Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis dan Akuntansi
Volume 5, Nomor 4, November 2026
e-ISSN: 2963-5292; p-ISSN: 2963-4989, Hal. 532-546
DOI: https://doi.org/10.58192/profit.v5i4.5390
Tersedia: https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/profit

Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan terhadap Loyalitas Perangkat Desa di Kecamatan Pituruh

Diana[1*], Hardin[2], Fitri Rahmawati[3]
[1-3]Manajemen, Universitas Muhammadiyah Purworejo, Indonesia
Email: narthadiana1211@gmail.com hardin@umpwr.ac.id fitrirahmawati@umpwr.ac.id
**Penulis Korespondensi narthadiana1211@gmail.com*

Abstract*. Loyalty is a key element in employee assessment, encompassing dedication to one's work, position, and organization. It is a quality that every employee within a company should possess, as it is essential for the company's progress. Higher levels of employee loyalty make it easier for a company to achieve its established goals; conversely, low loyalty makes attaining these objectives difficult. Several factors influence employee loyalty, including employee satisfaction, welfare, and leadership. This study aims to examine the impact of employee satisfaction on loyalty, as well as the influence of leadership on the loyalty of village officials in Pituruh District. The study population consists of village officials in Pituruh District. A non-probability sampling technique was employed. Data collection was conducted using a Likert-scale questionnaire that had undergone pilot testing and met validity and reliability requirements. Data analysis utilized multiple linear regression and was performed using SPSS 25.0 for Windows. The analysis results indicate that (1) employee satisfaction has a positive and significant effect on the loyalty of village officials in Pituruh District, (2) compensation has a positive but insignificant effect on the loyalty of village officials in Pituruh District, and (3) leadership has a positive and significant effect on the loyalty of village officials in Pituruh District.*

Keywords: *Compensation; Employee Satisfaction; Leadership; Loyalty; Village Officials.*

Abstrak. Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Loyalitas karyawan harus dimiliki setiap karyawan di perusahaan. Loyalitas karyawan dalam perusahaan sangat diperlukan demi kemajuan perusahaan itu sendiri. Semakin tinggi loyalitas karyawan, semakin mudah perusahaan mencapai tujuan yang sudah ditetapka sebelumnya. Sebaliknya jika loyalitas karyawan rendah, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Beberapa faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan yaitu: kepuasan karyawan, kompensasi dan kepemimpinan. Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan, menguji pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan dan menguji pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh. Populasi dalam penelitian ini adalah perangkat desa di Kecamatan Pituruh. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *Nonprobability Sampling* yaitu cara pengambilan sampel dimana semua objek atau elemen populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel 207. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan *skala likert* yang telah diuji cobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Pengujian menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu *SPSS 25,0 for Windows*. Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) kepuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh, (2) kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh, dan (3) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh.

Kata kunci: Kata Kunci: Kompensasi; Kepemimpinan; Kepuasan Karyawan; Loyalitas; Perangkat Desa.

1. LATAR BELAKANG

Menurut Hasibuan (2011:95) loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Loyalitas karyawan harus dimiliki setiap karyawan di perusahaan. Loyalitas karyawan dalam perusahaan sangat diperlukan demi kemajuan perusahaan itu sendiri. Semakin tinggi loyalitas karyawan, semakin mudah perusahaan mencapai tujuan yang sudah ditetapka sebelumnya. Sebaliknya jika loyalitas karyawan rendah, maka akan sulit bagi perusahaan untuk

Naskah Masuk: 14 Juni 2026; Revisi: 17 Juli 2026; Diterima; 12 Agustus 2026; Terbit: 01 November 2026

mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Karyawan yang mempunyai loyalitas terhadap perusahaan akan melakukan sebaik mungkin demi kepetingan perusahaan terwujud.

Tingginya loyalitas pada diri seseorang karyawan dapat dilihat dari adanya niat meluangkan sisa karir di perusahaan, tidak mempunyai keinginan untuk mencari kerja di tempat lain, merasa berat untuk pindah kerja, percaya kepada perusahaan, selalu berusaha menjaga nama baik perusahaan, berusaha memperoleh hasil kerja yang maksimal senang menceritakan kebaikan perusahaan tempat bekerja, serta beranggapan bahwa bekerja di perusahaan ini adalah pilihan terbaik (Wibowo dan Sutanto, 2013:6).

Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah salah satu sikap kerja yang paling penting dan diteliti dengan baik dalam perilaku organisasi (George & Jones, 2012:75). Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal-hal yang dianggap penting (Luthans, 2011:141). Kepuasan setiap individu karyawan memiliki tingkatan yang berbeda, karena faktor-faktor yang mempengaruhi pun juga dapat berbeda- beda. Misalnya ada individu yang merasa puas karena besaran gaji, namun ada individu lain merasa puas karena faktor lingkungan kerjanya (Sari dkk., 2022:38). Kepuasan kerja menurut Luthans (2011:141) dapat diukur dengan indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, atasan, dan rekan kerja.

Kepuasan kerja menurut Luthans (2015: 243) adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2017:49). Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2011:193).

Kepuasan kerja karyawan tidak datang dengan sendirinya, tentu kepuasan yang dirasakan karyawan bersumber dari apa yang karyawan dapatkan dari perusahaan tempat mereka bekerja. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pemimpin dalam kepemimpinannya, serta sikap pekerjaan yang monoton atau tidak (Fathoni, (2006:129).

Dalam menciptakan loyalitas karyawan tidak hanya ditunjang dengan adanya kepuasan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan dalam perusahaan, tetapi kompensasi juga sangat penting untuk menciptakan loyalitas karyawan.

Pada kenyataannya, untuk meningkatkan loyalitas kerja pada karyawan bukanlah perkara yang mudah karena banyak faktor yang dapar mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat loyalitas pada diri seorang karyawan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya loyalitas kerja yaitu kompensasi (Umar, 2005: 36).

Menurut Umar (2005: 16), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh gawai dalam bentuk seperti gaji atau upah, premi, pengobatan, asuransi, dan lain yang sejenis yang dibayarkan oleh organisasi. Tujuan utama dari pemberian kompensasi adalah untuk menarik pegawai yang berkualitas, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja, membangun komitmen pegawai, serta mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam upaya meningkatakan kompetensi organisasi secara keseluruhan (Hariandja, 2007: 245). Apabila individu sebagai pegawai menilai kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan atau organisasi telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan individu tersebut menilai kompensasi finansial sesuai dengan yang diharapkan, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja.

Selain kepuasan kerja dan kompensasi kompensasi, kepemimpinan juga dapat menciptakan loyalitas karyawan pada suatu perusahaan. Menurut Sutrisno (2016:213), kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakan orang lai dengan mempimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sessuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Hasibuan (2011:153) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kartono (2010:17) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan salah relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan mengontrol individu lain dalam upaya mencapai tujuan dari kelompok atau organisasi (George dan Jones, 2012: 339). Seorang pemimpin yang berhasil ditandai dengan ciri-ciri, seperti memiliki inteligensi yang baik, memiliki pengetahuan yang berhubungan dengan seluruh tugas dan kewajiban, memiliki kekuasaan, memiliki kepercayaan diri yang tinggi,

memiliki daya kerja yang tinggi, memiliki tingkat stres yang rendah, memiliki integritas dan kejujuran, serta memiliki kematangan emosi (George dan Jones, 2012: 340). Apabila pegawai atau karyawan menilai atasan atau pimpinannya sebagai seorang pemimpin yang baik, maka diharapkan hal tersebut dapat meningkatkan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pada pegawai atau karyawan yang bersangkutan.

Pituruh adalah sebuah kecamatan di Kabupaten Purworejo, Provinsi Jawa Tengah, yang berbatasan langsung dengan Kabupaten Kebumen. Jarak Kecamatan Pituruh dengan Kota Purworejo sejauh kurang lebih 21 km kilometer. Luas wilayahnya 77,42 km2, dan jumlah penduduk 27.629 jiwa. Kecamatan Pituruh terdiri dari 49 Desa, diantaranya Kendalrejo, Kalimati, Pepe, Pangkalan, Sumber, Tapen, Tersidi Kidul, Tersidi Lor, Sekartejo, Sikambang, Tunjungtejo, Ngampel, Wonoyoso, Tasikmadu, Dlisen Kulon, Dlisen Wetan, Blekatuk, Petuguran, Semampir, Gumawangrejo, Keburusan, Waru, Pekacangan, Karanggetas, Luweng Lor, Luweng Kidul, Sambeng, Megulung Kidul, Pituruh, Prigelan, Megulung Lor, Karanganyar, Prapag Kidul, Kembangkuning, Brengkol, Girigondo, Prapag Lor, Kalikotes, Kalijering, Ngandagan, Kesawen, Kedung Batur, Polowangi, Somogede, Kaligondang, Kaligintung, Sawangan, Wonosido, Pamriyan**.** Sebuah desa dipimpin oleh kepala desa dan dibantu oleh beberapa perangkat desa yang mempunyai tugas dalam mempersiapkan dan melaksanakan pengelolaan administrasi desa, serta mempersipakan bahan menyusun laporan penyelenggaraan pemerintah desa.

Berdasarkan observasi awal peneliti di Kecamatan Pituruh, seperti melalui wawancara dengan Camat Kecamatan Pituruh, Dwi Cahyono Hadi Saputro, S.IP. menemukan beberapa masalah yang sering dialami oleh beberapa perangkat desa, permasalahan yang berkaitan dengan loyalitas perangkat desa**,** khususnya yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja**,** kompensasi**,** dan kepemimpinan. Pertama, kepuasan kerja sebagian perangkat desa belum optimal, yang terlihat dari masih adanya keluhan terkait kenyamanan bekerja, beban tugas, serta pengakuan terhadap kontribusi kerja yang belum dirasakan merata. Kondisi tersebut dapat berdampak pada menurunnya rasa memiliki terhadap organisasi dan keinginan untuk bertahan serta berkontribusi secara maksimal. Kedua, kompensasi dinilai belum sepenuhnya memenuhi harapan sebagian perangkat desa, baik dari aspek kesesuaian dengan beban kerja, keadilan pemberian, maupun ketepatan waktu penerimaan.

Ketidaksesuaian kompensasi ini berpotensi menurunkan semangat kerja dan komitmen pegawai terhadap instansi, sehingga loyalitas dalam menjalankan tugas pelayanan publik menjadi kurang kuat. Ketiga, faktor kepemimpinan juga menjadi perhatian, terutama terkait

pola komunikasi, pemberian arahan, keterbukaan, serta dukungan pimpinan dalam membangun kerja sama tim. Kepemimpinan yang kurang efektif dapat memengaruhi iklim kerja dan tingkat kepercayaan perangkat desa terhadap organisasi, yang pada akhirnya berpengaruh pada loyalitas, seperti kesediaan bekerja melebihi tuntutan minimal, menjaga nama baik instansi, dan mempertahankan komitmen dalam jangka panjang.

Berdasarakan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Perangkat Desa di Kecamatan Pituruh".

2. KAJIAN TEORITIS

Loyalitas Karyawan

Loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab (Hasibuan., 2001: 58).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi faktor penting bagi perusahaan atau organisasi karena setiap karyawan yang merasa puas diharapkan dapat bekerja pada tingkat kapasitas penuh dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas. Kepuasan kerja dapat membentuk sikap dan perilaku karyawan yang positif terhadap pekerjaannya. Selanjutnya karyawan akan lebih bergairah dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat mencurahan segenap kemampuan maupun perhatiannya pada pekerjaan (Moeljono, 2006: 68).

Kompensasi

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Pembayaran kompensasi tersebut ada yang dikaitkan langsung dengan kinerja seperti gaji atau upah, bonus dan komisi sehingga sering disebut dengan kompensasi langsung, dan ada juga yang tidak dikaitkan langsung dengan kinerja seperti tunjangan-tunjangan (Hariandja, 2007: 244).

Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses yang menginspirasi individu lain untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan secara maksimal (Armstrong, 2009: 376). Selain itu, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan mengontrol individu lain dalam upaya mencapai tujuan dari kelompok atau organisasi (George dan Jones, 2012: 339). Pengertian lain dari kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dalam mencapai suatu kinerja atau suatu tujuan (Robbins dan Judge, 2013: 365)

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian survei. Desain penelitian menggambarkan apa yang akan dilakukan oleh peneliti dalam *terminology* teknis (Kuncoro, 2013:102). Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data dari responden yang merupakan perangkat desa di Kecamatan Pituruh.

Dalam penelitian ini pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah kuesioner (angket) yang berisikan pernyataan. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan-pertanyaan yang disusun secara tertulis (Kuncoro, 2013:183). Kuesioner ini diberikan kepada seluruh perangkat desa kecamatan Pituruh. Kuesioner yang berisikan butir-butir pertanyaan mengenai Kepuasan Kerja (X_2), Kompensasi (X_2), Kepemimpinan (X_3), dan Loyalitas Karyawan (Y).

Pengukuran data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberikan skor sebagai berikut (Kuncoro, 2013:185)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji hasil validitas terhadap 207 responden yang dilakukan menggunakan *software SPSS 25,0 for windows* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas.

Variabel	Pernyataan	*Person Correlation*	r-min	Keterangan
Loyalitas Kerja (Y)	Y.1	0,321	0,3	Valid
	Y.2	0,741		Valid
	Y.3	0,832		Valid

	Y.4	0,785		Valid
	Y.5	0,744		Valid
	Y.6	0,836		Valid
	Y.7	0,869		Valid
	Y.8	0,750		Valid
Kepuasan Kerja (X_1)	X1.1	0,493	0,3	Valid
	X1.2	0,613		Valid
	X1.3	0,733		Valid
	X1.4	0,583		Valid
	X1.5	0,629		Valid
Kompensasi (X_2)	X2.1	0,900	0,3	Valid
	X2.2	0,854		Valid
	X2.3	0,913		Valid
Kepemimpinan (X_3)	X3.1	0,343	0,3	Valid
	X3.2	0,361		Valid
	X3.3	0,773		Valid
	X3.4	0,760		Valid
	X3.5	0,750		Valid
	X3.6	0,844		Valid
	X3.7	0,329		Valid

Sumber: data primer diolah 2026

Berdasarkan dari hasil uji validitas Tabel di atas, diketahui bahwa nilai person correlation semua indikator loyalitas karyawan (Y), kepuasan kerja (X1), dan kompensasi (X2), kepemimpinan (X3) lebih dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan terbukti valid.

Uji Reabilitas

Uji hasil validitas terhadap 207 responden yang dilakukan menggunakan *software SPSS 25,0 for windows* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	***Cronbach's Alpha***	***r min***	**Keterangan**
Loyalitas Karyawan (Y)	0,867	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja (X_1)	0,608	0,6	Reliabel
Variabel	***Cronbach's Alpha***	***r min***	**Keterangan**
Kompensasi (X_2)	0,867	0,6	Reliabel
Kepemimpinan (X_3)	0,689	0,6	Reliabel

Sumber: data primer diolah 2026

Berdasarkan Tabel di atas, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel loyalitas kerja (Y), kepuasan kerja (X1), kompensasi (X2), dan kepemimpinan (X_3) memiliki nilai *person correlation* lebih dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini reliabel. Artinya, kuesioner mampu memberikan hasil yang

konsisten apabila digunakan secara berulang kali dari waktu ke waktu dengan adanya kesamaan jawaban antara responden yang terlibat dalam pengisian kuesioner tersebut.

Analisis Data

Tabel 3. Hasil Uji Analisis Regresi

Variabel	*Standardized Coefficients Beta*	Nilai Signifikasi	Keterangan
Kepuasan kerja (X_1)	0,130	0,048	Posisitf Signifikan
Kompensasi (X_2)	0,092	0,163	Tidak Signifikan
Kepemimpinan (X_3)	0,319	0,000	Posisitf Signifikan

Sumber: data primer diolah 2026

Berdasarkan Tabel diatas diperoleh persamaan garis regresi dengan rumus sebagai berikut.

$$Y = 0{,}130\ X_1 + 0{,}092\ X_2 + 0{,}319\ X_3$$

Dengan interprestasi sebagai berikut:

a. b_1 = 0,130, artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan perangkat desa, maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat.
b. b_2 = 0,092, artinya kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima perangkat desa, maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat.
c. b_3 = 0,319 artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat.

Hasil Uji Signifikan (Parsial)

a. Berdasarkan hasil analisis data, diketahui nilai *p-value* kepuasan kerja sebesar 0,048 (< 0,05) artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.
b. Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai *p-value* kompensasi sebesar 0,163 (> 0,05) artinya kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.
c. Berdasarkan hasil analisis data diketahui nilai *p-value* kepemimpinan sebesar 0,000 (<0,05) artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Pembahasan Hipotesis

H_1 = Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 10, nilai standardized coefficients beta pada pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,139 dengan nilai signifikansi 0,003 (<0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H_1)

diterima, artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh

Menurut Handoko (2001) apabila pegawai penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai, akan lebih baik dan akurat. Pendapat lainnya menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka Kepuasan kerja akan menghasilkan loyalitas pegawai dalam bekerja itu sendiri, loyalitas pegawai merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberadaan perusahaan. Membentuk pegawai dengan loyalitas tinggi adalah tugas pimpinan dalam menjaga komitmen bawahannya.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa perangkat desa di Kecamatan Pituruh memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan adanya kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Perangkat desa merasa bahwa tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Mereka juga merasa pekerjaannya memiliki manfaat bagi masyarakat sehingga pekerjaan tersebut memberikan rasa bangga dan kepuasan tersendiri ketika dapat diselesaikan dengan baik.

Selain merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan, perangkat desa juga menilai bahwa organisasi memberikan kesempatan bagi mereka untuk terus berkembang. Perangkat desa menilai bahwa terdapat kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan. Meskipun peluang promosi di lingkungan pemerintahan desa tidak terlalu sering terjadi, adanya kesempatan untuk memperoleh kepercayaan, tambahan tanggung jawab, maupun peningkatan jabatan membuat perangkat desa tetap termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang baik.

Kesempatan untuk berkembang tersebut juga didukung oleh peran atasan dalam memberikan arahan dan pendampingan selama bekerja. Perangkat desa merasa bahwa kepala desa maupun atasan memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan ketika menghadapi kesulitan dalam bekerja. Hubungan yang baik dengan pimpinan membuat proses kerja menjadi lebih lancar karena setiap permasalahan dapat didiskusikan dan diselesaikan bersama.

Hubungan dengan atasan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja perangkat desa. Selain hubungan dengan atasan, hubungan antarperangkat desa juga berperan dalam membentuk kepuasan kerja. Berdasarkan hasil wawancara, perangkat desa merasakan adanya kerja sama yang baik antarpegawai. Mereka saling membantu ketika ada pekerjaan yang harus diselesaikan bersama serta menjaga komunikasi yang baik dalam menjalankan tugas. Hubungan yang harmonis ini membuat suasana kerja menjadi lebih nyaman dan mendukung penyelesaian pekerjaan sehari-hari.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa perangkat desa di Kecamatan Pituruh merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka. Kondisi ini menciptakan suasana kerja yang positif, membuat perangkat desa lebih bersemangat dalam menjalankan tugas, serta mendorong mereka untuk tetap memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bintasima (2021) dengan penelitiannya tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan Loper Susu Segar Nasional Wilayah Pemasaran Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.

H_2 = Kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 10, nilai standardized coefficients beta pada pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,092 dengan nilai signifikansi 0,163 (>0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2) ditolak, artinya kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh.

Dalam penelitian ini hipotesis kedua ditolak, menunjukkan bahwa kondisi kompensasi yang ada belum memberikan pengaruh yang nyata terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh. Hal ini dapat terjadi karena perangkat desa mungkin telah mampu menyesuaikan diri dengan kondisi lingkungan kerja yang ada, sehingga faktor tersebut bukan menjadi faktor utama yang menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Menurut Kasmir (2016,255) loyalitas karyawan juga memiliki hubungan dengan pemberian kompensasi. Artinya jika kompensasi yang diberikan secara layak dan wajar maka loyalitas karyawan akan meningkat dan karyawan terus untuk melakukan kewajibannya. Kompensasi yang diberikan tidak sesuai dan tidak wajar dengan hasil kinerja karyawan, akan membuat karyawan merasa kecewa dan tidak dihargai hasil kinerjanya. Sehingga akan berakibat kepada kedisiplinan karyawan. karyawan akan merasa tercapai atau tidaknya pekerjaan yang diselesaikan tidak akan menguntungkan terhadapnya.

Pengaruh kompensasi yang tidak signifikan dapat disebabkan karena perangkat desa lebih mengutamakan faktor lain dalam mempertahankan loyalitasnya, seperti kepuasan terhadap pekerjaan, hubungan yang baik dengan pimpinan, lingkungan kerja yang kondusif, rasa tanggung jawab terhadap masyarakat, serta komitmen untuk memberikan pelayanan publik. Dengan demikian, meskipun kompensasi dinilai cukup baik oleh sebagian besar perangkat desa, kondisi tersebut belum menjadi faktor utama yang menentukan loyalitas mereka.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi bukan merupakan faktor utama yang memengaruhi loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh. Meskipun pemberian kompensasi yang lebih baik cenderung meningkatkan loyalitas, peningkatan tersebut belum cukup kuat untuk memberikan pengaruh yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa loyalitas perangkat desa kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, maupun komitmen terhadap pelayanan masyarakat.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2017) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusinya. Pemberian kompensasi yang layak dapat mendorong semangat kerja dan loyalitas karyawan. Namun demikian, Hasibuan juga menjelaskan bahwa loyalitas tidak hanya ditentukan oleh kompensasi, melainkan dipengaruhi pula oleh faktor-faktor lain seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karier. Oleh karena itu, meskipun hubungan kompensasi dengan loyalitas bersifat positif, pengaruhnya belum tentu signifikan apabila faktor-faktor lain lebih dominan dalam memengaruhi loyalitas karyawan.

H3 = Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 10, nilai standardized coefficients beta pada pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,319 dengan nilai signifikansi 0,000 (<0,05). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima, artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh.

Para pimpinan perusahaan maupun organisasi selalu berupaya agar SDM ataupun karyawan menjadi termotivasi dan betah untuk tinggal lama di organisasi atau perusahaan tersebut, karena kepemimpinan atau leadership merupakan salah satu eleman atau unsur yang dapat mendorong karyawan untuk loyal di organisasi, karena kenyamanan adalah buah dari hasil kebijakan yang diterapkan dalam unit kerja yang dipimpinannya. Hal ini tercermin dalam gaya kepemimpinan (leadership style) seorang atasan.

Berdasarkan uraian tersebut sangatlah penting untuk diketahui oleh seorang pemimpin tentang gaya kepemimpinan yang tepat agar loyalitas karyawan dapat meningkat. Sehingga yang dapat diperoleh dengan adanya terapan gaya kepemimpinan tersebut, ada peningkatan loyalitas dan hubungan antara atasan dan bawahan serta antara karyawan sendiri, juga akan lebih baik karena kerja sama tim, distribusi tugas, dan komunikasi dapat terjalin lebih baik menurut Hardani Widhhiastuti (17:18).

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa perangkat desa di Kecamatan Pituruh menilai kepemimpinan yang diterapkan sudah baik. Perangkat desa di Kecamatan Pituruh memberikan penilaian yang baik terhadap kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa. Perangkat dea menyatakan setuju hingga sangat setuju bahwa pemimpin memiliki kemampuan berpikir yang baik dalam menjalankan tugasnya. Kemampuan tersebut terlihat dari kecakapan pemimpin dalam menganalisis permasalahan yang terjadi di lingkungan pemerintahan desa, mempertimbangkan berbagai alternatif penyelesaian, serta mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Selain itu, pemimpin juga dinilai mampu memahami situasi kerja dengan cepat sehingga berbagai permasalahan yang muncul dapat segera ditindaklanjuti. Kemampuan intelektual yang dimiliki pemimpin tersebut membuat perangkat desa merasa lebih yakin terhadap setiap keputusan yang diambil sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih terarah dan efektif.

Selain itu, perangkat desa setuju bahwa pemimpin memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas pokok, fungsi, serta tanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Pemimpin dinilai mampu memberikan arahan yang jelas kepada perangkat desa mengenai pekerjaan yang harus dilaksanakan, menjelaskan prosedur kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta memberikan solusi ketika perangkat desa mengalami kendala dalam menyelesaikan pekerjaan. Pengetahuan yang dimiliki pemimpin juga membuat pembagian tugas menjadi lebih terarah sehingga setiap perangkat desa memahami tanggung jawabnya masing-masing. Kondisi tersebut menciptakan koordinasi kerja yang lebih baik dan mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

Perangkat desa menilai bahwa setiap keputusan yang diambil didasarkan pada pertimbangan yang matang, bersifat objektif, serta mengutamakan kepentingan organisasi dan masyarakat. Pemimpin juga dinilai mampu memberikan keputusan secara tegas ketika menghadapi berbagai persoalan tanpa mengabaikan masukan dari perangkat desa. Kemampuan dalam menggunakan kewenangan secara bijaksana tersebut membuat perangkat desa memiliki kepercayaan terhadap kebijakan yang ditetapkan sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan lebih tertib dan terarah.

Pemimpin dinilai memiliki keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki sehingga mampu mengambil keputusan tanpa ragu-ragu, memberikan arahan yang jelas, serta menjadi contoh bagi perangkat desa dalam menjalankan tugas. Sikap percaya diri yang ditunjukkan pemimpin juga mampu memberikan motivasi kepada perangkat desa untuk bekerja dengan lebih yakin, berani menyampaikan pendapat, serta tetap bersemangat dalam menyelesaikan

pekerjaan. Dengan demikian, kepercayaan diri pemimpin mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan meningkatkan semangat kerja bawahan.

Perangkat desa juga menyatakan bahwa pemimpin memiliki kemampuan kerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pemimpin dinilai mampu bekerja secara disiplin, memiliki semangat kerja yang tinggi, serta mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Selain itu, pemimpin juga menunjukkan kesungguhan dalam menjalankan tugas sehingga menjadi teladan bagi perangkat desa. Sikap tersebut mendorong perangkat desa untuk mencontoh etos kerja pemimpin dan meningkatkan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi kewajibannya.

Pada aspek tingkat stres yang rendah, perangkat desa menilai bahwa pemimpin mampu mengendalikan emosi dan tekanan kerja dengan baik ketika menghadapi berbagai permasalahan di lingkungan pemerintahan desa. Pemimpin tetap bersikap tenang, tidak mudah terpancing emosi, serta mampu mencari solusi terhadap permasalahan yang muncul melalui komunikasi dan musyawarah. Kemampuan mengendalikan tekanan kerja tersebut memberikan rasa nyaman bagi perangkat desa karena mereka merasa didampingi oleh pemimpin yang mampu menghadapi berbagai situasi secara bijaksana. Akibatnya, suasana kerja menjadi lebih harmonis dan konflik dalam organisasi dapat diminimalkan.

Berkaitan dengan karakter seorang pemimpin, hasil penelitian menunjukkan bahwa perangkat desa menilai pemimpin memiliki sikap jujur, bertanggung jawab, serta konsisten dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin dinilai mampu menjaga kepercayaan yang diberikan, bersikap adil terhadap seluruh perangkat desa, serta menjalankan tugas sesuai dengan aturan dan etika yang berlaku. Integritas yang tinggi tersebut membuat perangkat desa merasa percaya terhadap kepemimpinan yang diterapkan sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis, saling menghormati, dan saling mendukung dalam mencapai tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di lingkungan perangkat desa Kecamatan Pituruh telah dinilai baik oleh responden. Kemampuan pemimpin dalam berpikir secara cerdas, memahami tugas dan tanggung jawab organisasi, menggunakan kewenangan secara bijaksana, memiliki kepercayaan diri yang tinggi, menunjukkan etos kerja yang baik, mampu mengendalikan tekanan kerja, serta menjunjung tinggi integritas dan kejujuran telah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang efektif tersebut tidak hanya meningkatkan kepercayaan perangkat desa terhadap pemimpin, tetapi juga memperkuat koordinasi, kerja sama, dan semangat kerja dalam organisasi. Pada akhirnya, kondisi tersebut mendorong perangkat desa untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan loyalitas terhadap organisasi, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muzaki (2025) dengan penelitiannya tentang pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi terhadap loyalitas karyawan studi pada Perbankan Syariah Daerah Brebes dan Tegal. Hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepuasan kerja, kompensasi dan kepemimpinan terhadap loyalitas Perangkat Desa di Kecamatan Pituruh, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

a. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh.
b. Kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh.
c. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas perangkat desa di Kecamatan Pituruh.

DAFTAR REFERENSI

Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.

Arifin, J., & Fauzi, A. (2007). *Aplikasi Excel dalam aspek kuantitatif manajemen sumber daya manusia*. PT Elex Media Komputindo.

Dhari, A. W. (2024). *Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja di Hotel Neo Candi Simpanglima Semarang*.

George, J. M., & Jones, G. (2012). *Understanding and managing organizational behavior*. Pearson Education, Inc.

Griffin, R. (2004). *Manajemen*. Erlangga.

Hamid, S. (2014). *Manajemen sumber daya manusia lanjutan*. Deepublish.

Hariandja, M. T. E. (2007). *Manajemen sumber daya manusia: Pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai*. PT Grasindo.

Hasibuan, M. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.

Maulidana, H., & Hermansyah, M. (2024). Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. *MES Management Journal, 3*, 534–545. https://doi.org/10.56709/mesman.v3i3.439

Moeljono, D. (2006). *Budaya korporat dan keunggulan korporasi*. PT Elex Media Komputindo.

Muzaki, A. (2025). *Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi terhadap loyalitas karyawan (Studi perbankan syariah daerah Brebes dan Tegal)*.

Nitisemito, S. A. (2000). *Manajemen personalia: Manajemen sumber daya manusia*. Ghalia Indonesia.

Padmawati, G. A. E. (2023). Pengaruh kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. *EMAS: Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi dan Perbankan, 4*. https://doi.org/10.36733/emas.v4i5.6614

Rahmadani, D. (2020). *Pengaruh work life balance dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Titis Sampurna Inspection-IPT Consortium Duri Bengkalis*. Manajemen, 1–148.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management*. Pearson Education, Inc.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Prentice Hall.

Setyawati, H. (2025). *Pengaruh kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali*.

Sinaga, S. H., & Yudha, S. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas. *Jurnal Warta Desa (JWD), 5*(2), 86–93. https://doi.org/10.29303/jwd.v5i2.238

Tangkilisan, H. N. S. (2007). *Manajemen publik.* PT Grasindo.

Umar, H. (2005). *Riset sumber daya manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Wibowo, J., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh leader member exchange (LMX), motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. *Agora, 1*(3), 2.