

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PEMBERDAYAAN
PEGAWAI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(STUDI PADA PERPUSTAKAAN NASIONAL RI)**

ESTER GRASIA

1708824125



**Tesis ini Disusun sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen**

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2025

**THE EFFECT OF COMPENSATION AND EMPLOYEE
EMPOWERMENT ON EMPLOYEE LOYALTY THROUGH
JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE
(STUDY AT PERPUSTAKAAN NASIONAL RI)**

ESTER GRASIA

1708824125



Intelligentia - Dignitas

**This Thesis is Prepared as One of the Requirements for Obtain a Master's
Degree in Management**

MASTER OF MANAGEMENT STUDY PROGRAM

FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS

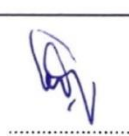
JAKARTA STATE UNIVERSITY

2025

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Penanggung Jawab
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Prof. Dr. Mohamad Rizan, SE., MM.
NIP. 197206272006041001

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Osly Usman, M.Bus NIP. 197401152008011008 (Ketua Sidang)		29 Juli 2025
2	Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si NIP. 195807221986032001 (Pembimbing 1)		28 Juli 2025
3	Prof. Dr. Corry Yohana, M.M NIP. 195909181985032011 (Pembimbing 2)		28 Juli 2025
4	Prof. Dr. Dewi Susita, M.Si NIP. 196105061986032001 (Penguji 1)		29 Juli 2025
5	Dr. Dra. Cedaryana, M.Pd NIP. 196610301991032001 (Penguji 2)		28 Juli 2025
Nama : Ester Grasia No. Registrasi : 1708824125 Program Studi : Magister Manajemen Tanggal Lulus : 18 Juli 2025			

Catatan : - diketik dengan huruf times new roman ukuran 12
- - dibuat rangkap lima tanda tangan asli dengan bolpoint warna biru

LEMBAR PERSETUJUAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Kampus Universitas Negeri Jakarta, Gedung SFD Tower B, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta 13220
Telepon (021) 4721227, Fax: (021) 4706285, Surat Elektronik: fc@unj.ac.id
Laman: www.fc.unj.ac.id

SURAT PERSETUJUAN

SIDANG TESIS

Kami, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si
NIP/NIDK : 195807221986032001
Bertindak sebagai : Dosen Pembimbing I

Nama : Prof. Dr. Corry Yohana, MM
NIP/NIDK : 195909181985032011
Bertindak sebagai : Dosen Pembimbing II

Memberikan persetujuan kepada mahasiswa di bawah ini:

Nama : Ester Grasia
No. Registrasi : 1708824125
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Proposal Penelitian : "Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perpustakaan Nasional RI)

untuk mengikuti Sidang Tesis.

Jakarta, 19 Juni 2025

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si
NIP. 195807221986032001

Prof. Dr. Corry Yohana, MM
NIP. 195909181985032011

Mengetahui,
Koord. Program Studi Magister Manajemen

Dr. Osly Usman, M.Bus
NIP. 197401152008011008

Keterangan:

1. Formulir harus diketik
2. Tanda tangan harus asli



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Gedung SFD Tower B, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta
13220 Telepon (021) 4721227, Fax: (021) 4706285, Surat Elektronik: fe@unj.ac.id
Laman: fe.unj.ac.id

LEMBAR ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

Judul Tesis : Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Pegawai terhadap
Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel
Intervening (Studi pada Perpustakaan Nasional RI)

Metode Penelitian : Kuantitatif

Nama Lengkap : Ester Grasia

NIM : 1708824125

Program Studi : Magister Manajemen

1. Tesis ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik magister, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis ini belum di publikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta,
Yang Membuat Pernyataan


(Ester Grasia)
NIM. 1708824125



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ester Grasia
NIM : 1708824125
Fakultas/Prodi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis / Magister Manajemen
Alamat email : estergrasia78@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☒ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Perpustakaan Nasional RI)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 29 Juli 2025

Penulis

(Ester Grasia)

ABSTRAK

Ester Grasia, 1708824125. Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Perpustakaan Nasional RI). Tesis, Jakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, 2025.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pemberdayaan pegawai terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Sampel penelitian ini adalah 113 pegawai Perpustakaan Nasional RI yang berada pada Biro Perencanaan dan Keuangan, Biro Hukum, Organisasi, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat, Biro Sumber Daya Manusia dan Umum, dan Unit Kerja Pusat Pendidikan dan Pelatihan. Metode yang digunakan adalah metode survei dengan metode pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *Probability Sampling* menggunakan rumus Taro Yamane dengan tingkat kesalahan 5%. Dalam pengujian hipotesis, teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan menggunakan *software* SmartPLS Versi 4.0. Adapun hasil perhitungan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas pegawai, pemberdayaan pegawai tidak berpengaruh signifikan dan negatif secara langsung terhadap loyalitas pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas pegawai, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja, dan pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kompensasi, Pemberdayaan Pegawai, Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai

ABSTRACT

Ester Grasia, 1708824125. The Effect of Compensation and Employee Empowerment on Employee Loyalty through Job Satisfaction as an Intervening Variable (Study at the Perpustakaan Nasional RI). Thesis, Jakarta: Faculty of Economics and Business, Jakarta State University, 2025.

This study aims to determine the influence of compensation and employee empowerment on employee loyalty through job satisfaction as an intervening variable. The research sample consisted of 113 employees of the National Library of Indonesia who worked in the Planning and Finance Bureau, the Legal, Organization, Cooperation, and Public Relations Bureau, the Human Resources and General Affairs Bureau, and the Central Education and Training Unit. The method used is a survey method with a quantitative approach. The sampling technique in this study uses Probability Sampling with the Taro Yamane formula and a 5% error rate. In hypothesis testing, the data analysis technique used is Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS) using SmartPLS Version 4.0 software. The results of the calculations in this study indicate that compensation has a positive and significant direct effect on employee loyalty, employee empowerment does not have a significant and negative direct effect on employee loyalty, job satisfaction has a positive and significant direct effect on employee loyalty, compensation has a positive and significant direct effect on job satisfaction, employee empowerment has a positive and significant direct effect on job satisfaction, compensation has a positive and significant indirect effect on employee loyalty through job satisfaction, and employee empowerment has a positive and significant indirect effect on employee loyalty through job satisfaction.

Keywords: *Compensation, Employee Empowerment, Job Satisfaction, Employee Loyalty*

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur peneliti panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas kasih karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Pegawai terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Perpustakaan Nasional RI)” sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus atas limpahan kasih karunia-Nya yang selalu memberikan hikmat kepada peneliti sampai tesis ini terselesaikan dengan baik.
2. Kedua orang tua yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis.
3. Prof. Dr. Mohamad Rizan, SE., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jakarta.
4. Dr. Osly Usman, M.Bus. selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen.
5. Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan saran kepada peneliti dalam penyusunan tesis.

6. Prof. Dr. Corry Yohana, MM. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan saran kepada peneliti dalam penyusunan tesis.
7. Pihak Perpustakaan Nasional RI yang telah memberikan perizinan untuk melaksanakan penelitian di Perpustakaan Nasional RI.
8. Pegawai Biro Perencanaan dan Keuangan, Biro Hukum, Organisasi, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat, Biro Sumber Daya Manusia dan Umum, dan Unit Kerja Pusat Pendidikan dan Pelatihan yang menjadi sampel pada penelitian ini serta meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner penelitian.
9. Teman-teman Magister Manajemen Angkatan 2024 yang telah bersama menjalani proses perkuliahan.

Peneliti menyadari bahwa penulisan tesis ini masih memiliki keterbatasan, sehingga membutuhkan kritik dan saran yang dapat membangun dan memperbaiki penulisan tesis ini. Akhir kata semoga penyusunan tesis ini dapat bermanfaat dengan baik bagi pembaca.

Jakarta, Mei 2025

Peneliti

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Pertanyaan Penelitian	15
1.3 Tujuan Penelitian.....	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
BAB II	18
KAJIAN PUSTAKA.....	18
2.1 Teori Pendukung.....	18
2.2 Penelitian Relevan.....	45
2.3 Kerangka Teoritis	80
2.4 Pengembangan Hipotesis.....	98

BAB III	100
METODE PENELITIAN	100
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	100
3.2 Desain Penelitian	101
3.3 Populasi dan Sampel	102
3.4 Pengembangan Instrumen	105
3.5 Teknik Pengumpulan Data	122
3.6 Teknik Analisis Data	123
BAB IV	132
HASIL DAN PEMBAHASAN	132
4.1 Hasil	132
4.2 Pembahasan	159
BAB V	176
PENUTUP	176
5.1 Kesimpulan	176
5.2 Implikasi	178
5.3 Keterbatasan Penelitian	180
5.4 Rekomendasi bagi Penelitian Selanjutnya	182
DAFTAR PUSTAKA	186
LAMPIRAN-LAMPIRAN	196