

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RS ‘AISYIYAH KUDUS

Ricky Wahyudi

Received: 09-10-2023 Reviewed: 20-02-2024 Accepted:23-02-2024 Published:28-02-2024

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of organizational culture and work environment on employee loyalty with job satisfaction as an intervening variable at RS ‘Aisyiah Kudus. The population in the study was 95 non-medical employee with a total sample of 76 employee with purposive sampling technique. Data collection using a questionnaire. Data analysis using SmartPLS. The results of this study concluded (1) Organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction at RS ‘Aisyiyah Kudus, (2) Work environment has a positive and significant effect on job satisfaction at RS ‘Aisyiyah Kudus, (3) Organizational culture has a positive and significant effect on employee loyalty at RS ‘Aisyiyah Kudus, (4) Work environment has a positive and significant effect on employee loyalty at RS Aisyiyah Kudus, (5) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty at RS ‘Aisyiyah Kudus.

Keywords: Organizational Culture, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Loyalty

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada RS ‘Aisyiah Kudus. Populasi 95 karyawan non medis dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 76 orang menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner. Analisis data menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian ini menyimpulkan (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus, (2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus, (3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus, (4) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus, (5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan

A. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017:2)

Demi tercapainya tujuan perusahaan yang baik dan sukses, dibutuhkan sumber daya manusia yang tepat dalam perusahaan, sehingga pencariannya melalui tahap-tahap seperti; rekrutmen, wawancara, training, dan lain sebagainya untuk para calon karyawan. Sehubungan dengan hal tersebut, perusahaan melakukan pencarian sumber daya manusia atau aset yang berharga yang dapat bekerja secara optimal. Apabila suatu saat dalam jangka waktu yang dekat maupun jangka waktu yang panjang, perusahaan kehilangan aset berharganya atau karyawan yang bekerja optimal tersebut resign, maka perusahaan dapat mengalami suatu kerugian. Maka dari itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang loyal, yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan agar dapat mencapai tujuan perusahaan dengan optimal.

Rumah Sakit 'Aisyiyah Kudus merupakan salah satu rumah sakit yang eksis di Kudus, namun ternyata terdapat permasalahan di dalamnya tentang loyalitas karyawan. Fenomena yang terjadi yaitu menurunnya loyalitas karyawan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang keluar mengundurkan diri (resign) dalam 3 tahun terakhir.

Tabel 1. Data Karyawan Keluar (*Resign*) RS 'Aisyiyah Kudus

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar (<i>Resign</i>)	Persentase
2020	133	21	15,8
2021	126	5	4
2022	124	19	15,3

Sumber: RS 'Aisyiyah, 2022

Tabel 1 menunjukkan jumlah karyawan yang mengundurkan diri (resign) pada tahun 2020 sebanyak 21 karyawan (15,8%), kemudian pada tahun 2021 mengalami penurunan dengan karyawan yang mengundurkan diri sebanyak 5 karyawan (4%), namun pada tahun 2022 jumlah karyawan keluar mengalami peningkatan yang cukup tinggi sejumlah 19 orang (15,3%). Hal ini berarti jumlah karyawan mengundurkan diri (resign) mengalami fluktuasi pada 3 tahun terakhir.

Research gap dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Aziz (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat et.al (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Purnama et.al (2018) budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sugiyarto (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Zulher (2020) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Apriyani (2020) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh secara langsung antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Larastrini & Adnyani (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Giovanni & Mei (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Larastrini & Adnyani (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Citra (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan fenomena dan hasil kesenjangan penelitian yang ada, maka penulis tertarik untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada RS ‘Aisyiyah Kudus. Penelitian ini dilakukan karena terdapat beberapa permasalahan terkait variabel yang diajukan seperti:

1. Adanya permasalahan budaya organisasi seperti masih terdapat karyawan yang kurang teliti dalam melakukan suatu pekerjaan. Dan masih ada karyawan yang kurang memanfaatkan waktu kerja secara optimal, meskipun masih banyak pekerjaan yang harus diselesaikan
2. Adanya permasalahan lingkungan kerja di RS ‘Aisyiyah Kudus seperti tempat parkir yang berada diluar lingkungan rumah sakit, terdapat beberapa ruangan yang masih kurang pencahayaannya, dan terdapat beberapa ruang kerja yang kurang luas.
3. Menurunnya kepuasan kerja yang disebabkan karena kurang jelasnya sistem promosi jabatan dan RS ‘Aisyiyah tidak transparan dalam menetapkan standar promosi karyawan.
4. Menurunnya loyalitas karyawan yang ditunjukkan dengan jumlah karyawan yang mengundurkan diri dalam 3 tahun terakhir mengalami fluktuasi.

Dari uraian tersebut, maka muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus?

B. TELAAH PUSTAKA

Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (believes) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah (Sutrisno, 2016:74).

Lingkungan Kerja

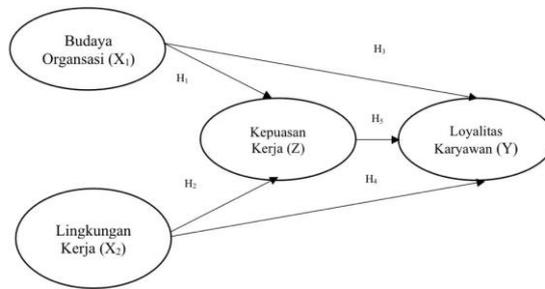
Lingkungan kerja adalah berbagai macam hal atau sesuatu yang berada disekeliling pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan (Nitisemito, 2014:183).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Afandi, 2018:73).

Loyalitas Karyawan

Loyalitas ialah bentuk kesetiaan yang ditunjukkan para karyawan terhadap sebuah perusahaan. Perusahaan yang tidak menumbuhkan loyalitas pada karyawannya akan tampak sikap cuek dari diri karyawan terhadap perkembangan atau penurunan perusahaan (Kasmir, 2016:206).



Gambar 1: Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber: Aziz (2019), Larastrini & Adnyani (2019), Rahmah & Novita (2022), Zulher (2020)

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Budaya organisai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus.
- H2 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus.
- H3 : Budaya organisai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada RS ‘Aisyiyah Kudus.
- H4 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus.
- H5 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan pada RS ‘Aisyiyah Kudus.

Pengaruh Antar Variabel

a) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi adalah suatu tatanan yang memberikan makna tertentu yang dijadikan pedoman bagi anggota-anggota didalamnya, tatanan tersebut dapat menjadi pembeda dengan organisasi lainnya (Robbins & Judge, 2014:256). Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nasution & Lesmana (2019) dan Fathoni & Mursyid (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamsal (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

b) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja mengacu pada berbagai elemen atau keadaan yang mempengaruhi kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaan yang ditugaskan Nitisemito (2014:183).

Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kenyamanan pribadi. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zulher (2020) dan Hassira & Kasmiruddin (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Apriani & Setia (2020) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

c) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan

Budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (believes) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purnama et.al (2018) dan Rahmah & Novita (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ningrum & Purnamasari (2022) yang menyatakan bahwa bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan.

d) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Lingkungan kerja fisik adalah semua hal yang terdapat di sekitar tempat seseorang bekerja, yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dalam melaksanakan pekerjaannya, sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua hal yang terjadi dalam perusahaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, serta hubungan dengan bawahan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Marhalinda & Anisa (2022) dan Rohimah (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Giovanni & Ie (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan.

e) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Kepuasan kerja dapat diartikan seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi (Edison *et.al*, 2017:213). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widiastuti & Baihaki (2023) dan Aminudin & Tasrif (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh

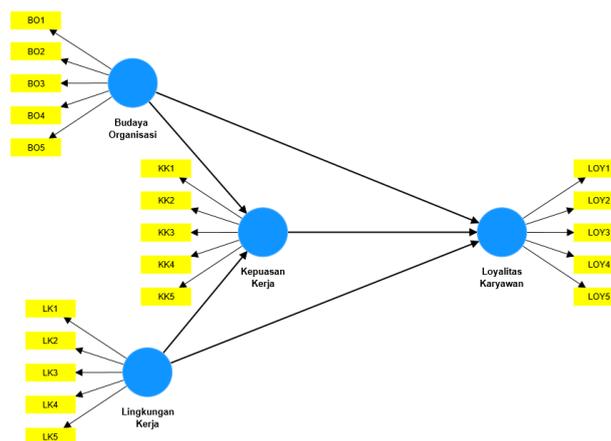
Citra (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

C. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan merupakan karyawan non medis RS ‘Aisyiyah Kudus yang berjumlah 95 orang. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Isaac dan Michael dengan tingkat kesalahan sebesar 5% sehingga didapatkan sampel sejumlah 76 orang. Pengambilan responden dilakukan dengan teknik purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2019:133). Pertimbangan yang digunakan adalah sampel diambil dari karyawan tetap non medis RS Aisyiyah Kudus yang memiliki masa kerja minimal 3 tahun. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuisioner atau

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS). Metode analisis ini membagi dua evaluasi model, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model).



Gambar 2: Model Penelitian

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Proses evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dipisahkan menjadi dua tahap, uji validitas konvergen dengan

melihat dari nilai *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extracted*) dan uji validitas diskriminan, dengan berdasarkan nilai *cross loading*. *Outer model* digunakan juga untuk melakukan uji reliabilitas dengan melihat dari nilai *composite reliability*.

a) Uji Validitas Convergent

Nilai *average variance extract* (AVE) harus lebih dari 0,5 dan *outer loading* harus lebih besar dari 0,7 agar lolos uji validitas konvergen. Untuk membangun model yang sesuai atau memenuhi persyaratan, konstruksi dengan nilai *outer loading* kurang dari 0,7 harus dihilangkan (Ghozali & Latan, 2015:74).

Tabel 2 Hasil Outer Loading

Variabel	Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan
BO1	0.844			
BO2	0.820			
BO3	0.781			
BO4	0.763			
BO5	0.709			
LK1		0.853		
LK2		0.828		
LK3		0.909		
LK4		0.550		
LK5		0.908		
KK1			0.763	
KK2			0.788	
KK3			0.851	
KK4			0.825	
KK5			0.865	
LOY1				0.896
LOY2				0.890
LOY3				0.642
LOY4				0.834
LOY5				0.812

Sumber: *Output smartPLS 4*, 2023

Tabel 2. menampilkan hasil dari nilai outer loading menunjukkan bahwa terdapat item pernyataan pengukur indikator menunjukkan nilai dibawah 0,7. Hal tersebut mengharuskan

peneliti mengeliminasi item yang tidak memenuhi kriteria yaitu LK4 dengan nilai 0.550 dan LOY3 dengan nilai 0.642.

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Budaya Organisasi	0.616	Valid
Lingkungan Kerja	0.777	Valid
Kepuasan Kerja	0.756	Valid
Loyalitas Karyawan	0.672	Valid

Sumber: *Output smartPLS 4, 2023*

Pada table 2 seluruh memiliki nilai AVE diatas 0,5 yang artinya data telah memenuhi kriteria validitas *convergent*.

b) Uji Validitas Discriminant

Nilai *cross loading* pada setiap variabel yang mana nilainya harus lebih dari 0,7 (Ghozali & Latan, 2015:74).

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Discriminant (Cross Loading)

Variabel	Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja	Loyalitas Karyawan	Kepuasan Kerja
BO1	0.846	0.558	0.693	0.573
BO2	0.820	0.378	0.553	0.496
BO3	0.781	0.291	0.438	0.505
BO4	0.763	0.576	0.505	0.694
BO5	0.707	0.375	0.419	0.436
KK1	0.526	0.690	0.750	0.761
KK2	0.559	0.580	0.586	0.787
KK3	0.520	0.523	0.537	0.853
KK4	0.576	0.685	0.774	0.826
KK5	0.672	0.593	0.591	0.866
LK1	0.388	0.846	0.575	0.600
LK2	0.530	0.859	0.662	0.733
LK3	0.497	0.905	0.736	0.663
LK5	0.579	0.914	0.740	0.676

Variabel	Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja	Loyalitas Karyawan	Kepuasan Kerja
LOY1	0.638	0.732	0.903	0.794
LOY2	0.595	0.687	0.904	0.735
LOY4	0.536	0.619	0.822	0.564
LOY5	0.578	0.644	0.845	0.683

Sumber: *Output smartPLS 4, 2023*

Pada tabel 4. nilai *cross loading* seluruh variabel memiliki nilai lebih dari 0,7, sehingga data telah memenuhi kriteria pengujian.

c) Uji Reliabilitas

Pada penelitian ini uji reliabilitas dilihat dari nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* dengan nilai *rule of thumb* harus lebih dari 0,7.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas (*Composite Reliability*)

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0.889	0.844	<i>Reliabel</i>
Lingkungan Kerja	0.933	0.904	<i>Reliabel</i>
Kepuasan Kerja	0.911	0.878	<i>Reliabel</i>
Loyalitas Karyawan	0.925	0.892	<i>Reliabel</i>

Sumber: *Output smartPLS 4, 2023*

Pada tabel 4.13 nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* pada seluruh memiliki nilai lebih dari 0,70. Sehingga dinyatakan reliabel.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model diawali dengan melihat nilai *R-square* pada setiap variabel dependen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural

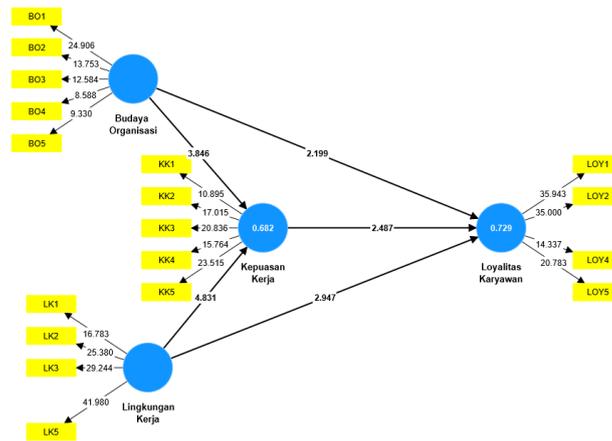
Tabel 6. Nilai R-Square

	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
Loyalitas Karyawan	0.729	0.718
Kepuasan Kerja	0.682	0.674

Sumber: *Output SmartPLS 4, 2023*

Pengujian Hipotesis

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur bootstrapping. Dalam penelitian ini ada dua pengujian uji signifikansi yakni pengujian pengaruh langsung dan pengujian pengaruh tidak langsung.



Gambar 3: Model Bootstrapping

a) Pengujian pengaruh langsung

Setelah dilakukan pengujian pengaruh langsung yang dilakukan dengan proses bootstrapping didapatkan nilai signifikansi seperti berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Signifikansi dan Hipotesis Secara Langsung

Variabel	Original Sampel	t Statistic	T Tabel	p-values	Keterangan	Kesimpulan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0,394	3,846	1,96	0,000	Berpengaruh Positif dan Signifikan	H1= Diterima
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0,535	4,831	1,96	0,000	Berpengaruh Positif dan Signifikan	H2= Diterima
Budaya Organisasi → Loyalitas Karyawan	0,195	2,199	1,96	0,030	Berpengaruh Positif dan Signifikan	H3= Diterima
Lingkungan Kerja → Loyalitas Karyawan	0,366	2,947	1,96	0,004	Berpengaruh Positif dan Signifikan	H4= Diterima

Variabel	Original Sampel	<i>t</i> Statistic	T Tabel	<i>p-values</i>	Keterangan	Kesimpulan
Kepuasan Kerja → Loyalitas Karyawan	0,390	2,487	1,96	0,015	Berpengaruh Positif dan Signifikan	H5= Diterima

Sumber: *Output SmartPLS 4, 2023*

Berdasarkan hasil pengujian secara langsung menggunakan uji signifikansi *bootstrapping* yang telah dilakukan dan tersaji dalam tabel 7 maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Hasil dari pengujian *bootstrapping* untuk variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,394 dengan nilai t-statistik 3,846 serta nilai *p values* 0,000. Karena t-statistik lebih besar dari T-tabel 1,96 dan *p-values* <0,05 dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dapat disimpulkan H1 diterima.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Hasil dari pengujian *bootstrapping* untuk variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,535 dengan nilai t-statistik 4,831 serta nilai *p values* 0,000. Karena t-statistik lebih besar dari T-tabel 1,96 dan *p-values* <0,05 dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka dapat disimpulkan H2 diterima.

3. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hasil dari pengujian *bootstrapping* untuk variabel budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan didapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,195 dengan nilai t-statistik 2,199, serta nilai *p-values* 0,030. Karena t-statistik lebih besar dari T-tabel 1,96 dan *p-values* <0,05 dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Maka dapat disimpulkan H3 diterima.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hasil dari pengujian *bootstrapping* untuk variabel lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan didapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,366 dengan nilai t-statistik 2,947 serta nilai *p-values* 0,004. Karena t-statistik lebih besar dari T-tabel 1,96 dan *p-values* <0,05 dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Maka dapat disimpulkan H4 diterima.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hasil dari pengujian *bootstrapping* untuk variabel kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan didapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,390 dengan nilai t-statistik 2,487 serta nilai *p-values* 0,015. Karena t-statistik lebih besar dari T-tabel 1,96 dan *p-values* <0,05 dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Maka dapat disimpulkan H5 diterima.

b) Pengujian pengaruh tidak langsung

Setelah dilakukan pengujian pengaruh tidak langsung yang dilakukan dengan proses *bootstrapping* didapatkan nilai signifikansi seperti berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Signifikansi Secara Tidak Langsung

Variabel	Original sampel	t-statistic	T Tabel	p-values	Keterangan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Loyalitas Karyawan	0,394	3,846	1,96	0,040	Berpengaruh Positif dan Signifikan
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Loyalitas Karyawan	0,209	2,026	1,96	0,045	Berpengaruh Positif dan Signifikan

Sumber: *Output SmartPLS 4, 2023*

Berdasarkan hasil pengujian secara tidak langsung menggunakan uji signifikansi *bootstrapping* yang telah dilakukan dan tersaji dalam tabel 8 maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap loyalitas karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

Hasil pengujian *bootstrapping* pada variabel budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* mendapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,394 dengan nilai t-statistik 3,846 dan nilai *p-values* 0,040. Karena nilai t-statistik >1,96 dan nilai *p-values* <0,05 dapat diartikan bahwa budaya organisasi secara tidak langsung melalui kepuasan kerja mempengaruhi loyalitas karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi sebagai variabel *intervening* pada pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan.

2. Pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap loyalitas karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

Hasil pengujian *bootstrapping* pada variabel lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* mendapatkan nilai koefisien parameter sebesar 0,209 dengan nilai t-statistik 2,026 dan nilai *p-values* 0,045. Karena nilai t-statistik >1,96 dan nilai *p-values* <0,05 dapat diartikan bahwa lingkungan kerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja mempengaruhi loyalitas karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi sebagai variabel *intervening* pada pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan.

Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian bahwa H1 diterima karena budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada RS 'Aisyiyah Kudus. Artinya semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada RS 'Aisyiyah Kudus. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aziz (2019) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian bahwa H2 diterima karena lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada RS 'Aisyiyah Kudus. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada RS 'Aisyiyah Kudus.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zulher (2020) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan

Dari hasil pengujian bahwa H3 diterima karena budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purnama *et.al* (2018) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Dari hasil pengujian bahwa H4 diterima karena lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Marhalinda & Anisa (2022) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Dari hasil pengujian bahwa H5 diterima karena kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Larastrini & Adnyani (2019) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.

6. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan dan kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan

terhadap loyalitas karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan dan kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil pengujian hipotesis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada RS 'Aisyiyah Kudus.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pada RS 'Aisyiyah Kudus.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus.

F. SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan diatas, maka terdapat beberapa saran sebagai berikut.

1. Bagi Pihak RS 'Aisyiyah

- a. Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi, indikator terendah yaitu memenuhi kebutuhan untuk melakukan pekerjaan. Oleh karena itu pihak RS 'Aisyiyah dapat menambahkan fasilitas-fasilitas yang dapat mendukung dan mempermudah karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
- b. Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel lingkungan kerja, indikator terendah yaitu sirkulasi udara di tempat kerja. Oleh karena itu pihak RS 'Aisyiyah Kudus dapat memperbaiki sirkulasi udara seperti dengan menambahkan ventilasi-ventilasi udara pada setiap ruang kerja agar udara dapat bersirkulasi dengan baik.
- c. Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja, indikator terendah yaitu gaji. Oleh karena itu pihak RS 'Aisyiyah Kudus dapat mempertimbangkan kembali besaran gaji yang diberikan kepada karyawannya sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya. Selain itu juga dapat memberikan insentif atau bonus sesuai hasil kinerja karyawan.
- d. Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel loyalitas karyawan, indikator terendah yaitu taat pada peraturan. Oleh karena itu pihak RS 'Aisyiyah Kudus dapat lebih memperhatikan kedisiplinan karyawannya agar dapat mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Seperti prosedur dalam bekerja maupun waktu kehadiran.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Berdasarkan nilai *R-square* loyalitas karyawan 0,729, maka variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja mempengaruhi loyalitas karyawan sebesar 72,9% dan sisanya 27,1% dijelaskan oleh variabel diluar penelitian ini. Oleh karena itu penelitian selanjutnya dapat menggunakan variabel lainnya seperti kompensasi, kepemimpinan, dan keselamatan kerja yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan.
- b. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah sampel yang digunakan dan memperluas daerah penelitian, misalnya meliputi tenaga kesehatan atau karyawan medis.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Apriyani, R.W & Setia, I. 2020. Pengaruh Kompensasi, Penempatan Karyawan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Art Industries Boyolali. *Majalah Ekonomi dan Bisnis: Vol. 16 No. 2*.
- Aziz, A. 2019. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat Rawat Inap RSUP Fatmawati Jakarta. *Jurnal Stikim: Vol. 8 No. 2*.
- Citra, L.M. 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manegio: Vol. 2 No. 2*.
- Edison, E. *et.al.* 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: ALFABETA.
- Fathoni, M. I., & Mursyid. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tenaga Non Kesehatan di Unit Pelaksana
- Ghozali, I. & Latan, H. 2015. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giovanni, V.F & Mei, I. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan: Vol. 4 No.1*.
- Hamsal. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Inovasi: Vol.2 No.1*
- Hassira & Kasmiruddin. 2023. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Pada RSUD Bangkinang. *Jurnal Pendidikan Tambusai: Vol.7 No.1*
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Larastrini, P.M, & Adnyani, I.G.A.D. 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Danwork – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E- Jurnal Manajemen: Vol.8 No.6*.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marhalinda & Supiandini, A. 2022. Pengaruh *Work Life Balance*, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit. *Jurnal IKRAITH-EKONOMIKA*
- Nasution, A.E., & Lesmana, M.T. 2019. The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal of International Conference Proceedings*.

- Ningrum, P. & Purnamasari, W. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Karyawan. *IQTISHADequity*: Vol.4 No.2
- Nitisemito, A. S. 2014. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Purnama, I. B. O. et.al. 2018. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Denpasar. *Jurnal UNMAS*.
- Rahmah, T. M. & Novita, D. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan PT. PELNI Cab. Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*: Vol.2 No.1
- Robbins, S. P.& Judge, T. A. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohimah, S. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Aseli Dagadu Djokdja. *Jurnal Ekobis*: Vol. 1 No. 10
- Sugiyarto. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Dan Loyalitas Karyawan PT Purnamajaya Bhakti Utama. *Jurnal UNPAM*: Vol. 4 No.1.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Widiastuti. 2023. Pengaruh *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Di Dinas Sosial Denpasar. *GANEC SWARA*: Vol.17 No.2
- Zulher. 2020. Analisis Etos Kerja, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Survey Pada Pegawai Uptd Puskesmas Bangkinang Kota). *Jurnal Menara Ekonomi*: Vol. 6. No.2.