

**PENGARUH MOTIVASI KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PDAM TIRTA BALURAN
SITUBONDO DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Mohammad Firmansah

mohammadfirmansah@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Mohammad Yahya Arief

YahyaArief@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Rini Kartika Sari

rini.kartika.sari@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

PDAM Tirta Baluran Situbondo is a regional water company that provides clean water services to the residents of Situbondo. This study aims to analyze and examine the influence of motivation, compensation, and organizational culture on employee loyalty, with job satisfaction acting as an intervening variable. The sampling method used was a saturated sampling technique. Data analysis and hypothesis testing were conducted using the Structural Equation Modelling–Partial Least Squares (PLS-SEM) approach, with the assistance of SmartPLS 3.0 software. The results of the direct effect hypothesis testing indicate that motivation has a negative but statistically insignificant impact on job satisfaction. At the same time, compensation also has a negative and statistically insignificant effect. Conversely, organizational culture has a significantly positive effect on job satisfaction. Furthermore, both motivation and compensation have a significantly positive effect on employee loyalty, while organizational culture has a negative but insignificant effect. The results of the indirect effect analysis reveal that motivation and compensation have a negative influence on job satisfaction, although this effect is not statistically significant, while organizational culture has a positive but statistically insignificant effect on job satisfaction.

Keywords: *P Motivation, Compensation, Organizational Culture, Employee Loyalty, Job Satisfaction*

I. PENDAHULUAN

PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirta Baluran Situbondo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan dan penyediaan air bersih bagi masyarakat Situbondo. Perusahaan ini berperan penting dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat melalui distribusi air bersih. Di dalam struktur organisasinya, PDAM Tirta Baluran Situbondo terbagi menjadi tiga bagian utama, yaitu bagian administrasi dan keuangan, bagian hubungan pelanggan, serta bagian teknik. Masing-masing bagian dipimpin oleh kepala cabang yang

memiliki tanggung jawab terhadap jalannya operasional. Pembagian tugas ini mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan, serta memperkuat komitmen seluruh karyawan untuk bekerja keras dalam mewujudkan tujuan organisasi. Sekaligus menginspirasi seseorang dan memberinya energi untuk mengembangkan keinginannya sendiri. Mengenai kompensasi, peneliti menemukan bahwa ketika karyawan mendapatkan kompensasi, mereka merasa puas dengan tugas yang mereka lakukan. Memperoleh hasil kerja yang terbaik, suatu perusahaan dapat meningkatkan motivasi, budaya organisasi,

loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan melalui remunerasi, namun tidak semua karyawan memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi. Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai. Motivasi kerja ini selanjutnya dapat menginspirasi karyawan untuk bergabung di perusahaan. Perusahaan harus fokus pada remunerasi karyawan selain motivasi karyawan untuk memastikan bahwa pekerja senang dengan pekerjaan yang mereka selesaikan. Loyalitas dan kepuasan karyawan akan tercapai bila keduanya terpenuhi. Dunia usaha dan orang-orangnya akan mendapatkan keuntungan dari hal ini. Loyalitas karyawan akan tercapai, dan kepuasan yang dihasilkan akan menguntungkan bisnis.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2013:1), manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah serangkaian proses dan aktivitas strategis yang dirancang untuk mendukung tujuan perusahaan dengan cara menyelaraskan tujuan perusahaan dan individu SDM. Sementara itu, menurut Dessler (2012:5), manajemen SDM mencakup kebijakan dan praktik yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan karyawan, termasuk aspek-aspek seperti manajemen posisi, rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian kinerja karyawan. Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa para ahli menekankan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup

berbagai aktivitas yang melibatkan pengelolaan manusia, mulai dari pengadaan hingga pelepasan. Di dalamnya juga termasuk kegiatan pengembangan dan pemeliharaan SDM untuk memastikan bahwa mereka tetap bertahan dan produktif. Manajemen sumber daya manusia memiliki fokus strategis yang terintegrasi dengan semua kebijakan bisnis organisasi, serta berperan sebagai mitra yang memberikan solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi organisasi.

Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang mempengaruhi seseorang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu. Motivasi mengacu pada penyebab munculnya suatu perilaku, seperti faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau menghindari sesuatu. Menurut Wardan (2020:109), "Motivasi adalah usaha atau kegiatan manajer untuk menumbuhkan atau meningkatkan semangat dan gairah kerja para karyawan." Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kondisi psikologis yang meningkatkan keinginan seseorang untuk terlibat dalam aktivitas tertentu demi mencapai tujuan, sehingga menghasilkan perilaku yang mendukung tercapainya tujuan tersebut. Indikator Motivasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, dkk (2013:5) sebagai berikut:

1) Tanggung jawab

Memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang diembannya..

2) Prestasi kerja

Memiliki kinerja yang baik sesuai dengan jabatan yang diduduki saat ini.

3) Peluang

Kesempatan yang ada untuk mengembangkan atau memperbaiki jalur karier seseorang.

4) Pengakuan atas kinerja

Penghargaan atau apresiasi yang diberikan terhadap usaha dan hasil kerja seseorang. Ini bisa berbentuk pengakuan verbal, penghargaan formal seperti sertifikat atau trofi, atau bahkan sekadar pengakuan sederhana seperti ucapan terima kasih yang tulus. Pengakuan ini sangat penting dalam lingkungan profesional dan sosial karena dapat meningkatkan motivasi dan rasa puas individu terhadap kontribusinya.

5) Pekerjaan yang menantang

memerlukan keterampilan, pengetahuan, dan usaha yang lebih untuk dapat menyelesaikan tugas-tugasnya. Tugas-tugas ini biasanya melibatkan situasi atau masalah yang kompleks, di luar zona nyaman seseorang, sehingga bisa mendorong individu untuk berkembang secara pribadi maupun profesional.

Kompensasi

Kompensasi adalah aspek yang krusial, berfungsi sebagai pendorong utama bagi karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Ini tidak berarti bahwa karyawan hanya menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktu mereka semata-mata untuk membuktikan atau mengabdikan diri kepada perusahaan, melainkan juga

untuk mencapai tujuan lain, yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kontribusi yang telah mereka berikan. Menurut Enny (2019:37), kompensasi dapat diartikan sebagai bentuk timbal balik yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan atas kontribusi dan pekerjaan mereka untuk organisasi. Kompensasi ini dapat berupa finansial, baik yang langsung maupun tidak langsung, dan penghargaan tersebut juga dapat bersifat tidak langsung. Terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi menurut Sinambela (2016:235) yaitu sebagai berikut:

1) Upah dan Gaji

Upah adalah bentuk pembayaran yang umumnya diberikan kepada pekerja di sektor produksi atau pekerja harian yang tidak berstatus sebagai pegawai tetap. Pembayaran upah bisa dilakukan secara harian, mingguan, maupun bulanan, tergantung pada kesepakatan antara pihak pekerja dan pemberi kerja. Sementara itu, gaji merupakan kompensasi yang dibayarkan secara rutin dan tetap kepada karyawan, sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati bersama.

2) Insentif

Insentif adalah bentuk kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan di luar gaji atau upah. Pemberian insentif ini dilakukan oleh perusahaan atau atasan sebagai bentuk apresiasi atas keberhasilan karyawan dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

3) Tunjangan

Tunjangan merupakan bentuk pembayaran atau fasilitas tambahan yang diberikan kepada karyawan sebagai pelengkap dari gaji pokok. Contohnya meliputi fasilitas pengobatan, cuti liburan, dan berbagai manfaat lain yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan.

4) Fasilitas

Fasilitas merupakan salah satu bentuk kompensasi yang disediakan oleh perusahaan atau atasan untuk mendukung dan memotivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Contoh fasilitas tersebut antara lain kendaraan operasional, akses internet (Wi-Fi), tempat tinggal, dan lainnya.

Budaya organisasi

Budaya organisasi yang kuat, menurut S.P. Robbins (2006:108), adalah budaya di mana orang-orang dalam organisasi tersebut dengan sungguh-sungguh dan luas menjunjung tinggi keyakinan-keyakinan penting organisasi tersebut. Kebersamaan dan intensitas adalah dua karakteristik yang menentukan seberapa kuat budaya organisasi tersebut. Tingkat kesamaan yang dimiliki anggota organisasi sehubungan dengan prinsip-prinsip dasar bersama merupakan ukuran kebersamaan. Sebaliknya, intensitas mengacu pada seberapa kuat anggota organisasi mematuhi prinsip-prinsip panduannya. Budaya organisasi yang kuat dicirikan oleh sifat-sifat seperti karyawan yang berdedikasi, anggota yang menyadari tujuan organisasi, dan anggota yang mengetahui apa

yang merupakan perilaku yang pantas dan tidak pantas. Standar perilaku organisasi didefinisikan dengan baik, dipahami, dan dipatuhi. Berikut ini adalah indikator budaya organisasi yang disampaikan oleh Emron dan Yohny (2018:129), yaitu:

1) Kesadaran diri

Anggota organisasi bekerja dengan kesadaran untuk mencapai kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, mematuhi aturan, serta menyediakan produk berkualitas dan layanan yang unggul.

2) Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang ambisius namun realistis. Mereka merencanakan langkah kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, serta berusaha mencapainya dengan penuh semangat

3) Kepribadian

Para anggota menunjukkan sikap saling menghormati, bersikap ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok, serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Dalam pandangan Ishikawa, seorang ahli mutu dari Jepang, setiap bagian internal seharusnya melayani, bukan dilayani.

4) Performa

Anggota organisasi menunjukkan tingkat kreativitas yang tinggi, memenuhi standar kuantitas, kualitas, dan efisiensi.

5) Orientasi tim

Para anggota organisasi menjalin kerja sama yang solid dan melakukan komunikasi serta

koordinasi yang efisien dengan partisipasi aktif dari semua anggota, yang pada akhirnya menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi dan komitmen kolektif.

Loyalitas karyawan

Menurut Rivai (2015:24) “Loyalitas terhadap perusahaan merupakan bentuk sikap di mana seorang karyawan menunjukkan sejauh mana ia merasa terikat dan berkomitmen pada tempat kerjanya, yang ditunjukkan melalui keinginan untuk bekerja secara optimal.” Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa loyalitas mencerminkan komitmen dan kesiapan individu untuk mematuhi serta menerapkan peraturan-peraturan secara sadar dan penuh tanggung jawab. Indikator loyalitas yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Sutrisno (2015: 28) indikator-indikator loyalitas adalah sebagai berikut:

- 1) Kemauan Untuk Berkerjasama
Berkolaborasi dengan individu di dalam suatu perusahaan sangat penting, karena tanpa kerja sama, perusahaan akan kesulitan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, kolaborasi memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan.
- 2) Rasa Memiliki
Rasa memiliki yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan akan mendorong mereka untuk menjaga dan bertanggung jawab, yang pada gilirannya akan menumbuhkan loyalitas demi mencapai tujuan perusahaan.

- 3) Kesukaan Terhadap Pekerjaan
Kepuasan kerja dapat terlihat keunggulan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, serta karyawan tidak mengharapkan imbalan di luar gaji pokok yang diterima.
- 4) Hubungan antar pribadi
Karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi biasanya menunjukkan sikap yang lebih adaptif dalam membangun hubungan interpersonal di tempat kerja.
- 5) Taat aturan
Setiap kebijakan yang diimplementasikan dalam perusahaan untuk memfasilitasi dan mengatur pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan harus dipatuhi dan dilaksanakan dengan baik.

Kepuasan kerja

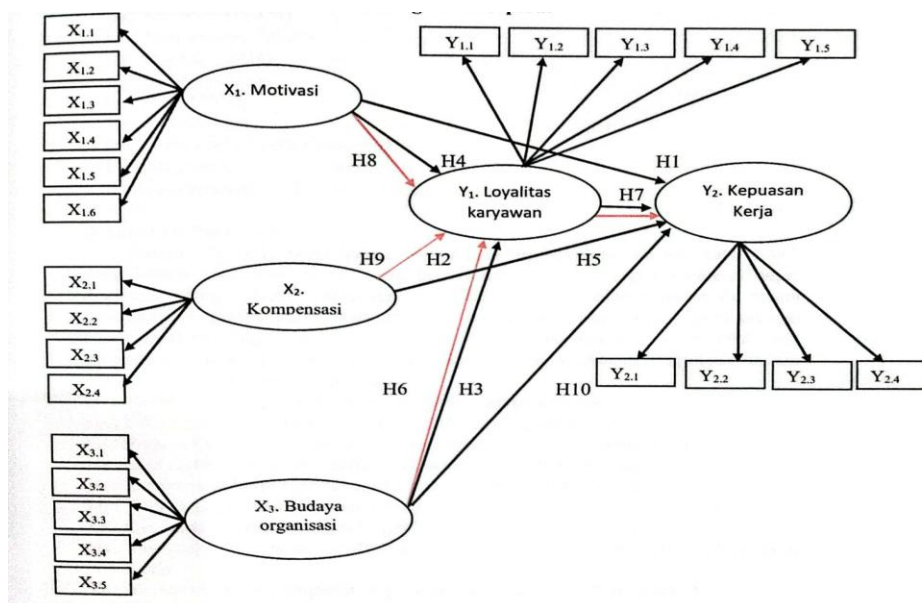
Kepuasan kerja pada dasarnya adalah hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Secara umum, kepuasan kerja dapat diartikan sebagai pengalaman yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan dalam menilai pekerjaannya. Menurut Wibowo (2016:415), “Setiap individu yang bekerja berharap untuk mendapatkan kepuasan dari tempat mereka bekerja.” Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas yang sangat diinginkan oleh manajer. Oleh karena itu, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka dan menganggapnya menyenangkan cenderung menunjukkan kinerja yang baik.

Agustini (2019:64-65) mengemukakan bahwa indikator - indikator kepuasan kerja adalah:

- 1) Upah
Jumlah kompensasi yang diterima seseorang sebagai hasil dari pekerjaan, yang dirasa sesuai dengan kebutuhan dan dianggap adil.
- 2) Rekan Sekerja
Merupakan komponen yang menilai sejauh mana memungkinkan untuk mengajak rekan kerja bekerja sama, serta apakah terdapat keterampilan saling mendukung, persahabatan, dan sikap saling membantu di antara mereka.
- 3) Promosi
merupakan komponen yang mengatur peluang pengembangan dalam tugas dan jabatan.
- 4) Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

Kerangka Konseptual

Di era globalisasi masalah sumber daya manusia tetap menjadi pusat perhatian dan landasan kelangsungan hidup bisnis dalam organisasi. Setiap kegiatan organisasi sangat bergantung pada sumber daya manusia. Operasional organisasi tidak dapat berhasil dilakukan tanpa bantuan sumber daya manusia yang handal, meskipun telah tersedia sarana dan prasarana serta sumber daya keuangan yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa faktor utama yang harus diperhitungkan untuk semua tuntutan mereka adalah sumber daya manusia Menurut Sugiyono (2016:60) mengemukakan bahwa "Kerangka konseptual merupakan suatu hubungan atau kaitanantara konsep satu dengan konsep lainnya dari masalah yang diteliti". Berikut ini gambar kerangka konseptual dalam penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah diuraikan, dapat dibuat sebagai berikut:

- H₁ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Loyaltas karyawan;
- H₂ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyaltas karyawan;
- H₃ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyaltas karyawan;
- H₄ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;
- H₅ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja
- H₆ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;
- H₇ : Loyaltas karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;
- H₈ : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Loyaltas karyawan melalui kepuasan kerja;
- H₉ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyaltas karyawan melalui kepuasan kerja;
- H₁₀ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyaltas karyawan melalui kepuasan kerja

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Menurut Arikunto (2010:15), "Rancangan penelitian adalah suatu proposal yang disusun untuk mengatasi masalah, serta merupakan rencana tindakan yang dibuat oleh peneliti untuk menyelesaikan masalah tersebut, dengan tujuan agar data yang diperoleh valid dan sesuai dengan tujuan penelitian." Sugiyono (2015:13) menyatakan bahwa "Metode kuantitatif adalah jenis penelitian yang bersifat sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga penyusunan desain penelitian. Variabel yang berkaitan dengan fenomena yang diteliti harus dapat diidentifikasi dengan menggunakan metode ini. Rancangan kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara Faktor-faktor yang dianalisis dalam penelitian ini, terutama hubungan antara variabel independen seperti Motivasi (X₁), Kompensasi (X₂), dan Budaya Organisasi (X₃), serta variabel dependen, yaitu Loyaltas karyawan (Y₁), dengan variabel intervening, yaitu Kepuasan kerja (Y₂), yang diterapkan pada Perusahaan Daerah Air Minum Situbondo.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penentuan waktu penelitian sangat penting untuk mempermudah proses penelitian. Dengan menetapkan waktu yang jelas, peneliti dapat memiliki target waktu yang membantu dalam penyelesaian penelitian. Penelitian ini direncanakan berlangsung selama sekitar 3 bulan, yaitu dari bulan April hingga Juli 2025.

Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2013:173), “Populasi merujuk pada seluruh objek yang menjadi sasaran penelitian. Jika seorang peneliti ingin meneliti semua elemen yang ada dalam area penelitian, maka penelitian tersebut dapat disebut sebagai penelitian populasi. Sugiyono (2016:80) menyatakan bahwa, “Populasi adalah area generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu, yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Menurut Sugiyono (2018 :137) “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian” (Sugiyono, 2018: 133). Peneliti menggunakan Sampling Jenuh sebagai teknik penentuan sampel, karena sampel berjumlah 40 pegawai. “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel” (Sugiyono 2018:139). Hal ini dilakukan apabila semua anggota populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Oleh karena itu, yang menjadi responden

pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Puskesmas Jangkar yang berjumlah 47 pegawai.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah faktor penting, karena hasil perhitungan didasarkan pada data yang diperoleh selama penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Studi Pustaka
- 4) Kuesioner
- 5) Dokumentasi

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Prosedur analisis PLS pada dasarnya terdiri dari model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*). Model pengukuran ini ditujukan untuk mengukur indikator-indikator yang dikembangkan dalam suatu konstruk.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah para karyawan tetap PDAM Tirta Baluran Situbondo berjumlah sebanyak 40 orang.

Uji Validitas Konvergen

Berdasarkan hasil analisis menunjukan nilai *Average Varian Extracted* (AVE) diatas 0,5 (angka berwarna hijau) maka dapat diartikan bahwa instrumen yang digunakan didalam penelitian yaitu "Valid". Sebaliknya apabila nilai *Average*

Varian Extracted (AVE) dibawah 0,5 (angka berwarna merah) maka dapat

diartikan bahwa instrumen yang digunakan yaitu "Tidak Valid".

Tabel 1.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
X ₁ . Motivasi	0,890	0,647	Valid
X ₂ . Kompensasi	0,885	0,744	Valid
X ₃ . Budaya organisasi	0,891	0,697	Valid
Y ₁ . Loyalitas karyawan	0,952	0,843	Valid
Y ₂ . Kepuasan kerja	0,892	0,756	Valid

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan sebagai acuan untuk menggambarkan tingkat konsistensi indikator dalam kuesioner," kata Sugiyono (2019:121). Variabel dikatakan reliabel jika nilai α lebih besar dari 0,7, dan dikatakan tidak reliabel jika nilai α kurang dari 0,7. Penelitian ini, *Cronbach Alpha* dan reliabilitas komposit diukur menggunakan Smart PLS 3.0

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2011:160), "Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah setiap variabel mengikuti distribusi normal atau tidak. Uji normalitas penting karena pengujian variabel lainnya mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal, dapat dilakukan dengan menggunakan grafik normal plot.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas mencoba menguji apakah terdapat korelasi antar variabel independen dalam model regresi," menurut Ghazali (2018:107). Tidak boleh ada korelasi antar variabel independen dalam model regresi yang baik. Variabel tidak bersifat autogonal jika variabel

independen dibekukan. Ketika korelasi antar variabel independen adalah nol, variabel dikatakan bersifat autogonal. Teknik berikut dapat diterapkan untuk menentukan apakah multikolinearitas hadir dalam model regresi.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (GOF) pada prinsipnya bertujuan untuk Ghazali (2013:98) menyatakan bahwa "Uji *goodness of fit* bertujuan untuk menilai indeks kecocokan dari hasil sampel dan untuk mengetahui pengaruh kelayakan model." Uji GOF dianalisis menggunakan program Smart PLS untuk mengukur tiga indeks kecocokan, yaitu *Standardized Root Mean Square Residual*, *Chi-Square*, dan *Normed Fit Index*. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) nilai yang diharapkan ≤ 0.09 maka dikatakan *fit*.
- 2) Jika *Chi-Square* nilai yang diharapkan kecil maka dikatakan *fit*.
- 3) Jika NFI (*Normed Fit Index*) nilai yang diharapkan $\geq 0,5$ atau (mendekati angka 1) maka dikatakan *fit*.

Tabel 2.
Uji Goodness Of Fit (GOF)

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan Model
SRMR	0,101	0,101	< 0.10	<i>Good fit</i>
d_ ULS	3,048	3,048	>0.05	<i>Good fit</i>
d_ G	3,577	3,577	> 0.05	<i>Good fit</i>
Chi-Square	517,609	517,609	Diharapkan kecil	<i>Good fit</i>
NFI	0,606	0,606	>0,09 (mendekati 1)	<i>Marginal fit</i>

Uji Koefisien Determinasi

“Koefisien determinasi (R) digunakan untuk mengukur sejauh mana garis regresi cocok dengan data aktual (*goodness of fit*)”. Koefisien determinasi mengukur persentase total variasi dari variabel dependen Y

yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam garis regresi. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan Koefisien Determinasi R^2 (*R-Square*) kemudian diketahui hasil sebagai berikut

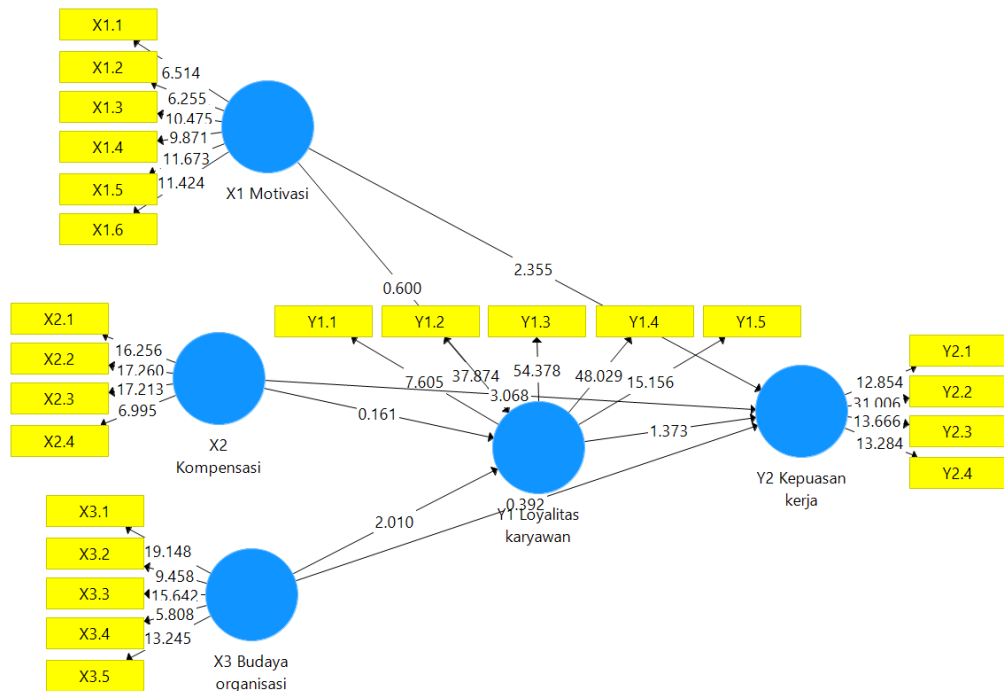
Tabel 3.
Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Y ₁ . Loyalitas karyawan	0,271	0,210
Y ₂ . Kepuasan kerja	0,802	0,779

- 1) Variabel Motivasi (X₁) Kompensasi (X₂) dan Budaya organisasi (X₃) mempengaruhi Loyalitas karyawan (Y₁) sebesar 0,210 (21%), sedangkan sisanya 79% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.
- 2) Variabel Motivasi (X₁) Kompensasi (X₂) dan Budaya organisasi (X₃) dan Loyalitas karyawan (Y₁) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y₂) sebesar 0,779 (77,9%), sedangkan sisanya 22,1% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

Uji Hipotesis adalah prosedur statistik yang digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis berdasarkan perolehan data sampel. Uji hipotesis membantu untuk menguji kebenaran dari teori atau asumsi yang diajukan. Dengan cara ini, uji hipotesis membantu untuk memvalidasi asumsi yang sudah ada atau menguji apakah hipotesis yang diajukan bisa diterima atau ditolak berdasarkan data yang ada.



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Merujuk pada Gambar 2 diatas, menggunakan aplikasi Smart PLS
 Selanjutnya hasil uji hipotesis 3.0 :

Tabel 4.
Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
X ₁ . Motivasi → Y ₁ . Loyalitas karyawan	-0,195	-0,208	0,548
X ₂ . Kompensasi → Y ₁ . Loyalitas karyawan	-0,084	-0,004	0,861
X ₃ . Budaya organisasi → Y ₁ . Loyalitas karyawan	0,725	0,669	0,032
X ₁ . Motivasi → Y ₂ . Kepuasan kerja	0,408	0,421	0,024
X ₂ . Kompensasi → Y ₂ . Kepuasan kerja	0,519	0,518	0,003
X ₃ . Budaya organisasi → Y ₂ . Kepuasan kerja	-0,057	-0,065	0,689
Y ₁ . Loyalitas karyawan → Y ₂ . Kepuasan kerja	0,116	0,113	0,157
X ₁ Motivasi -> Y ₁ Loyalitas karyawan -> Y ₂ Kepuasan kerja	-0,023	-0,014	0,616
X ₂ Kompensasi -> Y ₁ Loyalitas karyawan-> Y ₂ Kepuasan kerja	-0,010	-0,016	0,880
X ₃ Budaya organisasi -> Y ₁ Loyalitas karyawan -> Y ₂ Kepuasan kerja	0,084	0,082	0,697

Pembahasan Uji Hipotesis
Motivasi Terhadap Loyalitas karyawan

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original

sample yaitu negatif (-0,195), Nilai T-Statistic yaitu 0,601 (<1,964) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,548** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X₁) berpengaruh

negatif namun tidak signifikan terhadap Loyalitas karyawan (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 1 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa motivasi tidak mampu dalam memberikan dampak secara signifikan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Hal ini dikarenakan motivasi belum cukup memberikan pengaruh yang besar terhadap loyalitas karyawan, sehingga tidak dapat menciptakan kerjasama yang baik. Faktor lain yang melibatkan hal ini disebabkan terdapat perbedaan kepribadian antar pegawai yang menjadi sulit untuk menciptakan loyalitas kerja pegawai lainnya. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Efni Yulia (2021)

Kompensasi Terhadap Loyalitas karyawan

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu negatif (-0,084), Nilai T-Statistic yaitu 0,175 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,861** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_2) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Loyalitas karyawan (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 2 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa adanya motivasi dalam suatu perusahaan yang berkembang dengan baik akan cenderung meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini dikarenakan dengan motivasi yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dan betah dalam bekerja, mendorong karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan sehari – hari dan menghasilkan produktivitas kerja yang baik. Motivasi yang efektif

dapat mendorong performa pegawai serta meningkatkan kerja sama tim pada pertumbuhan perusahaan daerah air minum tirta baluran situbondo. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Anggraeni (2023) dan Marwa (2024)

Budaya organisasi terhadap Loyalitas karyawan

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0,725), Nilai T-Statistic yaitu 2,152 ($>1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,032** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_3) berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas karyawan (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 3 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kompensasi tidak mampu memaksimalkan loyalitas karyawan secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan, kompensasi dalam perusahaan tidak mencerminkan kontribusi atau beban kerja mereka secara adil. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Mukarramah (2023)

Motivasi Terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis keempat Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0,408), Nilai T-Statistic yaitu 2,260 ($>1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,024** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 4 diterima**. Berdasarkan pengujian

maka dapat dilihat bahwa kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja memberikan rasa penghargaan kepada karyawan, mereka merasa puas dan dihargai atas kontribusinya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Marwah (2024). Temuan ini mendukung hasil kajian empiris oleh Novita *et. al* (2024)

Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0,519), Nilai T-Statistic yaitu 2,954 ($>1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,003** ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 5 diterima**. Berdasarkan pengujian hasil ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang suportif, nilai – nilai perusahaan yang jelas dan norma kerja yang positif mampu meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan karyawan terhadap budaya organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Gusti (2023). Temuan ini mendukung hasil kajian empiris oleh Ningrum *et. al* (2025)

Budaya organisasi Terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu negatif (-0,057), Nilai T-Statistic yaitu 0,401 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,689** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_3) berpengaruh negatif namun tidak

signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 6 ditolak**. Berdasarkan pengujian hasil penelitian budaya organisasi itu penting dalam konteks penelitian ini, mungkin budaya organisasi yang ada belum sepenuhnya dirasakan atau sesuai dengan harapan karyawan, sehingga tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja mereka. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Sofia (2024). Temuan ini mendukung hasil kajian empiris oleh Pratiwi *et. al* (2023), Laia *et. al* (2024), Nofiantari *et. al* (2023)

Loyalitas karyawan Terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0,116), Nilai T-Statistic yaitu 1,417 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,157** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Loyalitas karyawan (X_3) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 7 ditolak**. Berdasarkan pengujian hasil penelitian Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan loyal, hal tersebut belum tentu menjamin mereka merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Loyalitas mungkin timbul dari faktor kebutuhan atau keterikatan jangka panjang, bukan semata-mata karena kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Gusti (2023)

Motivasi Terhadap Loyalitas karyawan melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu negatif (-0,023), Nilai T-

Statistic yaitu 0,502 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,616** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas karyawan (Y_1) melalui Kepuasan kerja (Y_2) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 8 ditolak**. Secara teoritis, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang dapat memperkuat pengaruh motivasi terhadap loyalitas. Namun, hasil ini memperlihatkan bahwa meskipun motivasi yang diberikan cukup baik dan mampu meningkatkan kepuasan kerja, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk secara tidak langsung memengaruhi loyalitas. Kemungkinan lain adalah bahwa loyalitas karyawan dalam organisasi ini lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, hubungan antar rekan kerja, atau sistem pengembangan karier yang tersedia. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Yasmin (2022). Temuan ini mendukung hasil kajian empiris oleh Riyanti *et. al* (2023)

Kompensasi Terhadap Loyalitas karyawan melalui Kepuasan kerja
Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu negatif ($-0,010$), Nilai T-Statistic yaitu 0,151 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,880** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas karyawan (Y_1) melalui Kepuasan kerja (Y_2) memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan, dengan demikian **Hipotesis 9 ditolak**.

Secara umum, kompensasi yang layak dapat meningkatkan kepuasan kerja, dan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan loyalitas. Namun, dalam konteks penelitian ini, efek mediasi kepuasan kerja tidak signifikan. Artinya, meskipun kompensasi dapat meningkatkan kepuasan, peningkatan ini tidak cukup berdampak pada loyalitas. Hal ini bisa terjadi apabila karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak sepenuhnya mencerminkan kontribusi mereka, atau terdapat ketidakpuasan dalam aspek lain seperti lingkungan kerja, penghargaan non-material, atau peluang pengembangan karier. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Yuliyana (2020). Temuan ini mendukung hasil kajian empiris oleh Riyanti *et. al* (2023)

Budaya organisasi Terhadap Loyalitas karyawan melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif ($-0,006$), Nilai T-Statistic yaitu 0,390 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,697** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kualitas pelayanan (X_3) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Loyalitas pelanggan (Y_2) melalui Keputusan pembelian (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 10 ditolak**.

Temuan ini dapat dijelaskan bahwa meskipun pelanggan mengalami pelayanan yang cukup baik di Toko Perhiasan Sari Intan, kualitas pelayanan bukan faktor utama yang membentuk loyalitas pelanggan. Pelayanan yang ramah

dan cepat mungkin meningkatkan kepuasan pelanggan sesaat, namun hal tersebut tidak cukup untuk menciptakan keterikatan jangka panjang yang mengarah pada loyalitas pelanggan. Loyalitas pelanggan lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kepercayaan terhadap toko, kualitas produk, dan harga yang kompetitif, yang tidak bergantung hanya pada pelayanan.

Selain itu, pelanggan yang membeli emas cenderung lebih fokus pada produk itu sendiri yakni kualitas emas dan harganya, serta kepercayaan terhadap toko. Mereka mungkin tidak terlalu mempermasalahkan aspek pelayanan jika produk yang dibeli memenuhi ekspektasi mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang baik belum tentu menjamin pelanggan akan kembali dan menjadi pelanggan yang loyal, terutama jika mereka merasa faktor lain seperti harga dan kepercayaan lebih penting dalam keputusan mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ferdinan (2021) dan Nofriadi (2023).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Sesuai dengan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut;

- 1) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (H_1 ditolak);
- 2) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (H_2 ditolak);

- 3) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (H_3 diterima);
- 4) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (H_4 diterima);
- 5) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (H_5 diterima);
- 6) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (H_6 ditolak);
- 7) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas karyawan (H_7 ditolak);
- 8) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (H_8 ditolak);
- 9) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja (H_9 ditolak);
- 10) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja (H_{10} ditolak);

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut:

- 1) Bagi Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Baluran Situbondo Hasil Bagi Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Baluran Situbondo dapat menjadi petunjuk tentang penerapan Motivasi saat ini.

Perusahaan harus memperhatikan kondisi dalam perusahaan. Perusahaan juga harus mengetahui keluhan kesah apa saja yang dialami karyawan baik di internal maupun eksternal perusahaan. Jika karyawan merasa fasilitas untuk mendukung produktifitas kerja kurang lengkap maka karyawan juga akan merasa kepuasan kerja rendah.

2) Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil Penelitian ini bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel Motivasi, Kompensasi, Kepuasan kerja, dan Loyalitas karyawan dalam peningkatan kinerja SDM.

3) Bagi Peneliti

Hasil Penelitian ini bagi penelitian lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan kinerja SDM serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Widarjono, 2014. *Ekonometrika: Pengantar dan aplikasinya*, Ekosia, Jakarta.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Anggraeni, S. dan Saroyo. 2023. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada

PT. Air Minum Tabalog Bersinar (PERSODA) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Air Minum Tabalong Bersinar (Perseroda)". Jurnal. <https://doi.org/10.35722/japb>

Badriyah, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. Bandung CV Pustaka Setia.

Batjo, N. dan Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Penerbit Aksara Timur.

Dessler, G. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh, jilid 2, Jakarta: PT. Indeks.

Adam, A dan Efni, Y. 2021. "Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri di Indonesia". [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(1\).7407](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(1).7407)

Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Ubhara Manajemen Press.

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS*. Edisi Sembilan. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Ghozali, I. dan Latan, H. 2020. *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Edisi 2.

- Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gusti., Anggraeni, N.P.N., Jodi. 2023. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa Di Kecamatan Sukawati". Jurnal. <https://doi.org/10.30388/emas.v4i5.6614>
- Hasibuan, Melayu S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- _____. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Juhaeti, dan Molo, Y. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Koprasi Simpan Pinjam Kredit Union Bina Seroja Jakarta Timur. Jurnal. <https://doi.org/10.35968/873cdj40>
- Laia, S. M., Soeliha, S., & Ediyanto. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor PDAM di Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (11) : 2234-2248 <https://doi.org/10.36841/jme.v3i11.5323>
- Mangkunegara, A. A. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Martono, N. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Raya Grafindo Persada
- Marwah, M. 2024. "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening". Jurnal. <https://doi.org/10.55049/jeb.v16i1.269>
- Mukarramah, dan Saroyo. 2023. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus Pada PDAM Kabupaten Hulu Sungai Utara". jurnal. [DOI : 10.35722/japb](https://doi.org/10.35722/japb)
- Nofiantari, E., Karnadi., & Pramesti, R. A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasi Terhadap Kepuasan Kerja Asn Serta Kinerja Asn Di Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabuapten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (4) : 719-738 <https://doi.org/10.36841/jme.v2i4.3455>
- Novita, D. R., Arief, M. Y., & Pramesti, R. A. (2024). Pengaruh Kerja Sama Tim, Komitmen Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai

- Variabel Intervening Di Pt. Inko Organik Jaya Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (8) : 1498-1510
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i8.5128>
- Ningrum, D. P., Praja, Y., & Sari, R. K. (2025). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sgn Pabrik Gula Assembagoes Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol4 (6) : 1238-1259
<https://doi.org/10.36841/jme.v4i6.7000>
- Pratiwi, D. R., Karnadi., & Fandiyanto, R. (2023). Peranan Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Asn Rsud Waluyo Jati Kraksaan. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (10): 2341-2357
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3659>
- Riduwan dan Kuncoro. 2017. Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis. Bandung: Alfabeta
- Rivai, V. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Riyanti, L., Ediyanto., & Tulhusnah, L. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pdam Situbondo Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol2 (10) : 2166-2182
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3637>
- Robbins, P. Stephen dan Colture, M. 2010. *Manajemen*. Diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Erlangga: Jakarta.
- Sanusi, A. 2011. *Metodelogi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofia, A., Adrian, A., dan Wulansari. 2022. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Di Favehotel Olo Padang". *Jurnal*.
<https://doi.org/10.55882/bhj.v6i2.55>
- Sudimin, T. 2003. *Whistleblowing: Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik*. *Jurnal Manajemen dan Usahawan*, Vol. 12 no. 11. Hlm 3-8.
- Sugiyono, 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke tujuh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Wardan, K. (2020). *Motivasi Kerja Guru Dalam Pembelajaran (Rianto Rante Rerung (ed.); 1st ed.)*. Penerbit Media sains Indonesia.

Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. PT. Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.

Wulan, P. dan Ningrum, P. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya organisasi Terhadap Kepuasan dan Loyalitas kerja Karyawan." <https://doi.org/10.51804/iej.v4i2.1858>

Yasmin, P dan Santoso B. 2022. "Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Wangta Agung Surabaya". Jurnal <https://doi.org/10.28926/briliant.v7i2.878>

Yuliyana, Alam, P.N., Mita, R.J. 2020. "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan kerja, dan Beban kerja Terhadap Loyalitas karyawan Pada PT Indomarco Pristama". Jurnal <https://doi.org/10.24967/jmb.v6i2.1025>