

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PT.PELNI CAB. SURABAYA

\*Tiara Mahdya Rahmah<sup>1</sup>, Dina Novita<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surabaya

\* tiaramahdya@gmail.com

## Informasi Artikel

Draft awal: 10 Februari 2022  
Revisi : 26 Februari 2022  
Diterima : 20 Maret 2022  
Available online: 30 Maret 2022

Keywords: Organizational  
Culture, Leadership, Employee  
Loyalty

Tipe Artikel : Research paper



Diterbitkan oleh Universitas  
Muhammadiyah Surabaya

## ABSTRACT

*The study aims to know the cultural influence of organizations and leadership on employee loyalty. The type of research used was quantitative and sample retrieval methods using the whole population or what is commonly called the saturated sample, the population in this study was 42 people. To answer a hypothesis by using linear regression analysis tests with  $t$  (partial) and test  $f$  (simultaneous). In data processing the research using statistical product and service solutions (version 25). The results of this study show that an organizational cultural ( $x_1$ ) affects employee loyalty ( $y$ ) is proven by a partial  $t$  test which sig.0.05, makes it acceptable and  $H_0$  rejected while for leadership ( $x_2$ ) does not affect employee loyalty ( $y$ ) In the results of the  $f$  test (simultaneous) results are organizational and leadership cultures affecting employee loyalty ( $y$ ), it is proven by simultaneous  $f$  test which  $a.0.001 < 0.05$ , thus showing a  $H_a$  received and  $H_0$  rejected.*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dan metode pengambilan sampel penelitian ini menggunakan keseluruhan dari populasi atau yang biasa disebut dengan sampel jenuh, jumlah populasi dalam penelitian ini ialah 42 orang. Uji analisis regresi linier berganda digunakan untuk menjawab sebuah hipotesis dengan menggunakan uji  $t$  (parsial) dan uji  $F$  (simultan). Dalam pengolahan penelitian ini menggunakan alat bantu program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS versi 25). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ( $Y$ ) yang dibuktikan dengan uji  $t$  parsial dimana nilai sig. sebesar  $0,007 < 0,05$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak sedangkan untuk kepemimpinan ( $X_2$ ) tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ( $Y$ ) dengan dibuktikan dengan uji  $t$  parsial yang mana nilai sig. sebesar  $0,888 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan jika  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Dalam uji  $F$  (simultan) hasilnya ialah budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ( $Y$ ), hal tersebut dibuktikan melalui uji  $F$  simultan yang mana nilai sig.  $0,001 < 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

## PENDAHULUAN

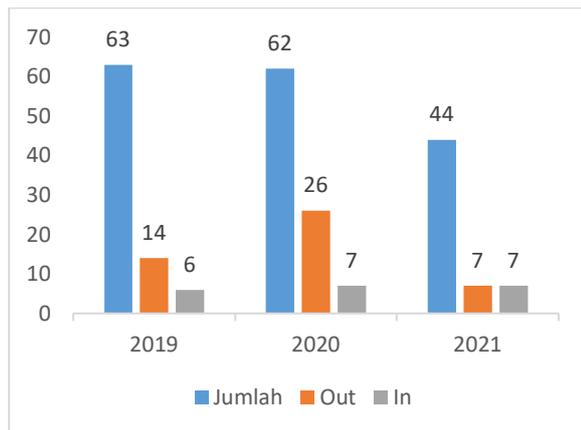
Loyalitas berasal dari pemahaman jika karyawan dan perusahaan itu merupakan pihak yang saling memerlukan. Apabila dalam perusahaan karyawannya memiliki loyalitas yang tinggi maka akan memberikan dampak yang positif pada perusahaan. Dijelaskan oleh (Wahba & Aziz, 2015) loyalitas adalah kehendak yang kuat untuk mempertahankan diri menjadi anggota dalam suatu organisasi, juga merupakan niat untuk memberikan kinerja tertinggi bagi organisasi dan keyakinan serta rasa nyaman

yang diperoleh dari nilai-nilai dan tujuan dalam organisasi.

Beberapa permasalahan yang seringkali ditemukan dan dihadapi oleh pemimpin perusahaan adalah loyalitas karyawan yang masih belum bisa optimal serta bagaimana caranya agar bisa mempertahankan loyalitas karyawan yang kemudian dapat mencapai tujuan perusahaan. Beberapa permasalahan yang memperlihatkan rendahnya tingkat loyalitas antara lain yaitu turunnya semangat karyawan dalam bekerja, datang dan pulang kerja tidak

sesuai dengan jam yang telah dibuat kantor, karyawan merasa bosan dan lelah dalam bekerja, terdapat karyawan yang terlambat, pada saat jam kerja masih ada pegawai yang tidak ada di tempat, kurangnya inisiatif karyawan dan terdapat karyawan yang melanggar peraturan.

Data yang mendukung sebuah fenomena mengenai masih belum optimalnya loyalitas karyawan ialah dapat dilihat dari turnover karyawan. Berikut ini data rekapitulasi turnover karyawan pada tahun 2019-2021:



Gambar 1.1 Diagram Turnover Karyawan PT. Pelni Cabang Surabaya Tahun 2019-2021

Sumber : Data PT.Pelni Cabang Surabaya (Data Diolah Peneliti)

Dari data turnover di Gambar 1.1 dapat dilihat jika Turnover karyawan mengalami kenaikan dan penurunan setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan yang belum optimal dapat dianggap sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi hal tersebut. Perusahaan telah berupaya mempertahankan pegawai bermutu agar bekerja dalam jangka waktu yang lama, namun kenyataannya di Tahun 2020 tercatat 26 pegawai keluar atau mengundurkan diri dari perusahaan. Penyebab dari meningkatnya karyawan yang keluar pada tahun 2020 dipengaruhi oleh budaya organisasi, kepemimpinan, serta ditambah dengan munculnya pandemic Covid-19, selain itu alasan lainnya seperti pindah bekerja ke perusahaan lain, berganti profesi dan sakit. Turnover bisa menimbulkan kerugian pada PT.Pelni Cabang Surabaya karena bisa merugikan efektifitas pelaksanaan kerja karyawan.

Agar mempunyai karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi maka perusahaan mampu mempunyai karyawan yang

dapat saling bekerja sama dengan baik, mempunyai pimpinan yang bisa menghargai orang lain, mempunyai situasi dan kondisi kerja yang nyaman dan kondusif, serta perusahaan memiliki fasilitas pendukung yang memadai. Kemudian dipercayai hal-hal tersebut akan membuat sistem dan lingkungan kerja yang sehat yang kemudian akan lahir sebuah budaya organisasi di perusahaan.

Budaya Organisasi mempunyai peran penting terhadap suatu organisasi / perusahaan. Menurut perusahaan, budaya organisasi termasuk unsur yang bisa mengurangi turn over karyawan, sebab budaya organisasi membuat karyawan memilih untuk bersama-sama berkembang dengan perusahaan, memuaskan perusahaan, dan melakukan pencapaian tinggi. Budaya memberikan arahan manusia sesuai dengan bagaimana manusia melakukan gerakan pada keadaan tertentu. Semangat kerja karyawan yang masih minim dapat mempengaruhi suatu budaya dalam organisasi / perusahaan, yang menimbulkan pengaruh karyawan dalam mengerjakan tugas dan kewajiban serta tidak seriusnya dalam menjalankan kegiatan dalam perusahaan. Maka dapat terlihat jika budaya organisasi menentukan tingkat loyalitas karyawan.

Menurut Wambugu (2014), bahwa budaya organisasi adalah sebuah pembeda antar satu organisasi dengan yang lainnya karena meliputi konsep, sistem, ide, prosedur, kebiasaan, tradisi serta adat istiadat yang beragam disetiap organisasi. Tiap individu dalam perusahaan pastinya memiliki budaya dan latar belakang yang berbeda, oleh sebab itu perusahaan harus dapat mempersatukan dan mencampur budaya yang berbeda – beda dari setiap karyawan di perusahaan. Pencampuran budaya ini yang menciptakan suatu budaya organisasi untuk bekerjasama mencapai tujuan perusahaan.

Untuk meningkatkan loyalitas maka faktor penting selain budaya organisasi adalah kepemimpinan. Pimpinan dalam perusahaan merupakan komponen penting untuk menentukan arah dan tujuan perusahaan itu sendiri. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar karyawan bergerak. Pemimpin juga harus tahu apa yang dilakukan agar karyawan merasa nyaman dan betah di dalam lingkungan pekerjaan seperti sering berkomunikasi dan berinteraksi ke bawahan atau karyawan, cepat

mengambil sebuah keputusan, berani bertanggung jawab, memberikan dorongan motivasi dan meningkatkan keterampilan kerja karyawan.

Robbins (2011), menjelaskan tentang kepemimpinan yaitu sebuah kesanggupan guna mempengaruhi suatu kelompok untuk ke arah pencapaian dari sebuah visi atau tujuan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Schein (1992), yang mendapat hasil penelitian dengan menyatakan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan adalah saling berhubungan satu sama lain. Schein menggambarkan kaitan ini dengan memandang keterkaitan antara kepemimpinan dan budaya dalam bidang kehidupan organisasi. Perilaku, keputusan, gerakan seorang pimpinan akan berpengaruh dan berperan besar bagi karyawan sehingga dapat menjadi tolak ukur dan menciptakan aktivitas pekerjaan yang positif yang kemudian dapat mendorong semangat dan loyalitas pegawai. Di perusahaan ini apabila karyawan yang dipimpinnya itu berhasil melakukan pekerjaannya dengan baik maka akan diberi balas jasa berbentuk insentif agar karyawan merasa termotivasi.

Perusahaan ialah organisasi yang legal dan formal yang melakukan sebuah sistem kerjasama dalam melaksanakan beraneka ragam kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Tiap perusahaan wajib mempunyai manajemen yang dapat bersaing bersama perusahaan lain, dengan itu perusahaan dapat berkesempatan untuk mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, berkompeten dan sejalan dengan kebutuhan perusahaannya agar perusahaan dapat mencapai visi dan misi yang telah dibentuk. Sumber daya manusia merupakan pelaku dalam mencapai tujuan perusahaan yang merupakan salah satu faktor pendorong kesuksesan organisasi atau perusahaan.

Perusahaan harus berpikir bagaimana cara mengembangkan sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kemajuan perusahaan sebab sumber daya manusia memiliki potensi yang tinggi sehingga dapat memberikan output yang optimal. Sumber daya manusia merupakan keunggulan kompetitif perusahaan, Mempunyai SDM yang tepat merupakan harta serta mitra kerja yang berharga bagi tiap perusahaan. Jika dalam suatu waktu perusahaan tersebut kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten maka artinya ia

mengalami sebuah kerugian. Biasanya perusahaan hanya berpikir tentang cara untuk memajukan dan mensukseskan perusahaan saja, oleh karena itu karyawan perusahaan harus memperhatikan agar mempunyai loyalitas yang tinggi untuk dapat bekerja sama guna mencapai tujuan bersama dengan memperhatikan budaya-budaya yang ada di perusahaan. Apabila perusahaan kurang memperhatikan karyawannya, hal ini akan menjadi penghambat eksistensi perusahaan yang kemudian mempengaruhi loyalitas karyawan.

Dilihat bahwa PT.Pelni masih memiliki feedback yang rendah dari para karyawannya dalam memberikan loyalitas. Lalu apabila dibiarkan saja terus menerus permasalahan itu akan merugikan perusahaan. Oleh karena itu, PT.Pelni harus mulai mengoptimalkan loyalitas karyawan dengan melakukan pendekatan oleh budaya organisasi dan kepemimpinan yang dimiliki. Budaya organisasi dan kepemimpinan inilah yang diduga memiliki pengaruh pada loyalitas karyawan di PT.Pelni. Sehingga dengan melaksanakan sebuah penelitian yang tepat perusahaan bisa menemukan solusi dalam masalahnya.

## LANDASAN TEORI

Budaya adalah nilai-nilai dan kebiasaan yang didapat sebagai referensi atau petunjuk bersama yang harus ditaati dan dihargai. Pada suatu organisasi atau perusahaan, kebiasaan melahirkan budaya kerja sumber daya manusia pada organisasi, oleh karena itu disebut sebagai budaya organisasi. Audita (2019), menjelaskan bahwa budaya organisasi ialah nilai, harapan, ideologi, keyakinan yang terdapat diantara organisasi dan karyawan, yang kemudian diyakini dan disetujui secara bersama-sama dalam hal berperilaku dan melaksanakan pekerjaan yang akhirnya menjadi kebiasaan yang mengikat dan menjadi ciri khas perbedaan antar organisasi. Budaya organisasi ialah suatu nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang menguasai cara bertindak anggota organisasi. Budaya organisasi berhubungan tentang cara memahami karakteristik budaya dalam suatu organisasi, tidak dengan bagaimana mereka menikmati karakteristik tersebut atau tidak. Umumnya organisasi terdiri dari bermacam-macam orang yang mempunyai latar belakang, kepribadian, emosi, ego yang berbeda-beda sehingga dihasilkan suatu budaya organisasi dari interaksi

bermacam-macam orang tersebut (Robbins & Coulter, 2012:55).

Hubungan antara budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan terdapat pada hasil penelitian Abbas (2017); Arnawa dan Darsana (2021); Putra et al., (2019), dalam jurnalnya menjelaskan jika budaya organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas. Berpengaruh signifikan itu memiliki arti apabila budaya organisasinya baik dan kuat maka akan tinggi pula tingkat loyalitas dari karyawan tersebut.

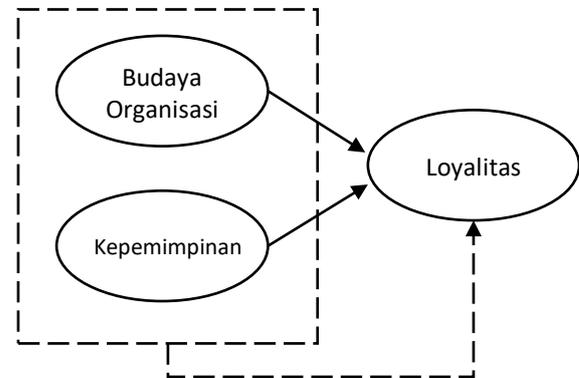
Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi manusia dalam melakukan dan tidak melakukan sesuatu (Badu & Djafri, 2017). Sedangkan menurut Yukl (2010), kepemimpinan adalah metode atau cara mempengaruhi individu lain guna memahami serta sepakat mengenai apa yang harus dilaksanakan dan bagaimana melaksanakannya. Dan proses dalam memfasilitasi agar seseorang Bersama-sama mencapai tujuan bersama. Sedangkan Wijaya (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kekuatan untuk memotivasi seluruh bawahan di organisasi agar melaksanakan kegiatan dan berinteraksi dengan yang memimpin dan dipimpin dengan tujuan untuk mencapai sesuatu secara efisien dan efektif. Kekuatan guna mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai sebuah pencapaian pada visi dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan juga dapat disebut sebagai kepemimpinan (Robbins & Judge, 2015).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Citra (2019), Kitriawaty, dkk (2017), Nuriyah dan Azizah (2021), Arnawa dan Darsana (2021) dalam jurnalnya menjelaskan jika kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas, jadi apabila kepemimpinannya baik maka tingkat loyalitas karyawan pun akan mengikuti tinggi juga.

Loyal merupakan kata dasar dari loyalitas. Diyakini yang menentukan kesuksesan perusahaan ialah setinggi apa komitmen karyawannya untuk mempunyai loyalitas atas tempat perusahaan mereka bekerja. Jaya (2011) menyampaikan bahwa loyalitas mempunyai arti kerelaan seseorang untuk merelakan sebuah ikatan dengan organisasi, bahkan jika diperlukan merelakan kepentingan diri sendiri tanpa mengharapkan imbalan. Loyalitas merupakan kesetiaan seorang staf atas kewajiban pekerjaannya, pangkat, ataupun organisasinya (Hasibuan, 2013:169).

### Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori yang telah dijelaskan sebelumnya dan untuk memperjelas pembahasannya, oleh karena itu dalam penelitian ini kerangka konseptual dirumuskan sebagai berikut:



———— = Hubungan Parsial

- - - - - = Hubungan Simultan

Setelah menjelaskan permasalahan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H1). Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas pada karyawan PT.Pelni Cab.Surabaya. H2). Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas pada karyawan PT.Pelni Cab.Surabaya. H3). Terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap loyalitas karyawan PT.Pelni Cab.Surabaya.

### METODE PENELITIAN

Pada penelitian berikut ini memakai pendekatan yang bersifat kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif ini bermaksud untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut (Sugiyono, 2013:7) penelitian kuantitatif ialah metode penelitian yang berdasarkan filsafat positivisme, metode ini untuk menganalisis sampel ataupun populasi tertentu yang mana pengumpulan datanya memakai instrument penelitian, serta analisis datanya bersifat statistik/kuantitatif agar dapat menguji hipotesis yang telah ditentukan. Kuantitatif berbentuk angka – angka yang bersumber dari pengukuran dengan memakai skala di variabel-variabel yang ada dalam penelitian kemudian diolah dalam analisis statistika agar dapat menguji hipotesis yang menjelaskan hubungan antar variabel. Indikator – indikator pada variabel akan menjadi patokan

dalam menyusun pertanyaan di kuesioner yang akan diberikan ke seluruh karyawan/sampel penelitian.

### Populasi dan Sampel

Menurut Fatihudin (2020:64), populasi ialah keseluruhan kelompok subyek baik manusia, gejala, nilai test, benda-benda atau peristiwa yang akan diteliti, dimana hasil penelitian akan digeneralisasikan. Penelitian yang dilakukan atas seluruh elemen disebut sensus. Populasi merupakan keseluruhan elemen atau unsur yang akan kita teliti. Dalam penelitian ini terdapat populasi karyawan sebanyak 43 karyawan dari PT.Pelni cabang Surabaya.

Sampel adalah sebagian dari populasi, jadi apabila terdapat populasi yang besar dan peneliti terbatas dalam mempelajari itu semua yang ada di populasi maka populasi peneliti bisa memakai sampel yang diambil dari populasi itu tetapi sampel yang dipakai harus memiliki sifat yang representative. Penelitian ini memakai sampling jenuh.

### Jenis dan Sumber Data

Untuk penelitian ini, pengumpulan data diperoleh dari data perusahaan secara langsung dan data primer yang didapatkan dari hasil menyebarkan angket kuesioner ke seluruh karyawan. Menurut Notoatmodjo (2010:87), mengatakan instrument penelitian merupakan berbagai jenis alat yang dipakai guna mengumpulkan data, bisa berbentuk kuesioner, formula observasi, dan lainnya yang berhubungan dengan pencatatan data. Teknik yang dipakai dalam mengumpulkan data ialah teknik kepustakaan dan teknik lapangan., Teknik kepustakaan yaitu teknik mengumpulkan data yang dilaksanakan melalui pencarian banyak referensi dan membaca berbagai literatur yang berhubungan dengan bahasan penelitian ini. Adapun teknik lapangan, mengumpulkan data yang dilakukan secara langsung di tempat penelitian, yaitu dengan menggunakan kuesioner atau angket.

Kuesioner merupakan alat dalam pengumpulan data yang dilakukan dengan menyusun dan menyebarkan daftar pernyataan-pernyataan tertulis terkait variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) serta variabel terikat yaitu Loyalitas (Y) kepada responden. Jenis pernyataan ini bersifat tertutup, sebab alternative jawaban sudah di berikan oleh peneliti dan responden hanya memilih jawaban saja.

Skala likert digunakan guna menghitung tanggapan dari responden dengan memberikan pilihan jawaban untuk pernyataan. Menurut Sarwono, (2006:93) skala likert ialah skala yang dipakai untuk mengukur sikap seseorang atau kelompok di suatu penelitian. Berikut ini ialah skor dari tiap alternative jawaban menggunakan skala likert, maka yang menjadi penilaian dalam metode kuesioner adalah:

Sangat Setuju (SS)	= Skor 5
Setuju (S)	= Skor 4
Netral (N)	= Skor 3
Tidak Setuju (TS)	= Skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	= Skor 1

### Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional ialah konsep yang awalnya masih memakai konsep berbentuk kata yang telah didefinisikan dari kegiatan yang mampu untuk diteliti dan bisa ditemukan kebenarannya oleh penelitian-penelitian dari orang lain lewat variabel yang akan dipakai dalam penelitian.

Definisi operasional variabel Budaya Organisasi X1, yaitu menurut Robbins & Coulter, (2012:55) memaparkan jika budaya organisasi ialah suatu nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang menguasai cara bertindak anggota organisasi. Pada variabel ini ada 10 indikator yang menjelaskan tentang budaya organisasi menurut Rivai & Sagala (2009), antara lain:

1. Keterpaduan
2. Pengarahan (*direction*)
3. Identitas (*identity*)
4. Inisiatif individual (*individual inisiative*)
5. Pengawasan (*control*)
6. Pola komunikasi (*Communication pattern*)
7. Toleransi terhadap konflik (*conflict tolerance*)
8. Toleransi terhadap resiko (*risk tolerance*)
9. Sistem penghargaan (*reward System*)
10. Dorongan manajemen (*Management support*)

Definisi operasional variabel Kepemimpinan X2, yaitu menurut Robbins & Judge, (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kekuatan guna mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai sebuah pencapaian pada visi dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Rufino (2019), terdapat tiga indikator yang menjelaskan variabel kepemimpinan, yaitu:

1. Interpersonal
2. Informasional
3. Pengambilan keputusan

Definisi operasional Variabel Loyalitas Y, menurut Jaya (2011), adalah bahwa loyalitas mempunyai arti kerelaan seseorang untuk meregangkan sebuah ikatan dengan organisasi, bahkan jika diperlukan merelakan kepentingan diri sendiri tanpa mengharapkan imbalan. Variabel loyalitas memiliki 6 indikator menurut Soegandhi et al (2013), antara lain:

1. Taat pada peraturan
2. Tanggung jawab pada perusahaan
3. Kemauan untuk bekerja sama
4. Rasa memiliki
5. Hubungan antar pribadi
6. Kesukaan terhadap pekerjaan.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk mengolah data agar menjadi sebuah informasi yang mudah dimengerti adalah menggunakan teknik analisis inferensial. Analisis datanya dilaksanakan melewati tahap pengolahan data, penganalisisan data, dan penafsiran hasil dari analisis. Pengolahan datanya dilakukan dengan computer dan software *Statistical Progame for Social Science* (SPSS) versi 25. Penelitian ini juga menggunakan model statistik yang terdiri dari:

1. Uji kualitas data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.
2. Uji asumsi klasik menggunakan uji normalitas dan uji multikolinieritas serta uji heteroskedastisitas.
3. Uji hipotesis yaitu uji regresi linier berganda, uji t (parsial), uji f (simultan), dan uji koefisien determinasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Kualitas Data Instrumen Penelitian

#### Uji validitas

Uji validitas akan digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid atau tidaknya suatu instrument akan dapat dilihat dengan cara membandingkan korelasi Product Momen Pearson dengan level signifikan 5%. Apabila probabilitas hasil korelasi  $< 0,05$  (5%) instrument artikan valid dan jika  $> 0,05$  (5%) instrument diartikan tidak valid. Hasil uji validitas ini diartikan valid apabila rhitung  $> r$  tabel. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Pernyataan	r hitung	r tabel	Ket
<b>Budaya Organisasi (X1)</b>			
X1.1	0,336	0,304	Valid
X1.2	0,435	0,304	Valid
X1.3	0,489	0,304	Valid
X1.4	0,645	0,304	Valid
X1.5	0,457	0,304	Valid
X1.6	0,606	0,304	Valid
X1.7	0,494	0,304	Valid
X1.9	0,678	0,304	Valid
X1.10	0,646	0,304	Valid
X1.12	0,681	0,304	Valid
X1.13	0,605	0,304	Valid
X1.14	0,566	0,304	Valid
X1.15	0,610	0,304	Valid
X1.16	0,617	0,304	Valid
X1.17	0,712	0,304	Valid
X1.18	0,701	0,304	Valid
X1.19	0,710	0,304	Valid
X1.20	0,742	0,304	Valid
<b>Variabel Kepemimpinan (X2)</b>			
X2.1	0,748	0,304	Valid
X2.2	0,796	0,304	Valid
X2.3	0,565	0,304	Valid
X2.4	0,802	0,304	Valid
X2.5	0,850	0,304	Valid
X2.6	0,802	0,304	Valid
<b>Variabel Loyalitas (Y)</b>			
Y1.1	0,689	0,304	Valid
Y1.2	0,670	0,304	Valid
Y1.3	0,694	0,304	Valid
Y1.4	0,674	0,304	Valid
Y1.5	0,556	0,304	Valid
Y1.6	0,559	0,304	Valid
Y1.7	0,578	0,304	Valid
Y1.8	0,553	0,304	Valid
Y1.9	0,734	0,304	Valid
Y1.10	0,623	0,304	Valid
Y1.11	0,663	0,304	Valid
Y1.12	0,750	0,304	Valid

Sumber: data diolah

Berasaskan tabel 1 hasil uji validitas tersebut, dapat diperhatikan bahwasanya, keseluruhan item pernyataan pada variabel budaya organisasi, Kepemimpinan, dan loyalitas memiliki hasil r hitung  $>$  dari r tabel. Hal tersebut menandakan bahwasanya semua item pernyataan dapat dikatakan valid. Akan tetapi, sebelum mencapai hasil yang valid, pada variabel budaya organisasi terdapat dua item yaitu X1.8 dan X1.11 dengan nilai r hitung  $<$  daripada r tabel sehingga dinyatakan tidak valid,

dan tidak disertakan dalam rangkaian pernyataan kuesioner kepada responden.

### Uji Reliabilitas

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas akan mengukur sejauh mana instrument cukup dapat dipercaya sebagai pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Metode yang digunakan untuk uji realibilitas yaitu metode Alpha Cronbach's. Kriteria pengujian adalah jika nilai Alpha Cronbach's lebih dari dari 0,6 ( $\alpha > 0,6$ ), maka ukuran yang dipakai sudah reliabel.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Minimal Cronbach's Alpha	Ket
X1	0,886	0,60	Reliabel
X2	0,853	0,60	Reliabel
Y	0,857	0,60	Reliabel

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini *reliable* karena mempunyai nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Variabel X1 memiliki nilai Cronbach's Alpha yang paling besar senilai 0,886 sebab terdapat adanya keterpaduan antar atasan dengan bawahan serta tingkat konsistensi item pernyataan kuesioner yang digunakan baik sehingga bila pernyataan yang diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang *relative* sama dengan jawaban yang sebelumnya.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji yang dilaksanakan untuk menilai sebaran sebuah data di sebuah model regresi, variabel dependen dan variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi secara normal atau tidak. Dalam penelitian ini memakai uji Kolmogorov-Smirnov yang mana menurut Ghozali (2011), menyatakan bahwa syarat data dianggap berdistribusi normal apabila Asymp Sig.  $> 0,05$ . Hasil Normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.61177921
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.081
Test Statistic		.104
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>e,d</sup>

a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.  
 d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: data diolah

Berdasarkan pada tabel diatas diketahui nilai Asymp Sig yang diperoleh pada pengujian normalitas adalah sebesar 0,200. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $0,200 > 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berguna untuk mendeteksi adanya problem Multikolinieritas, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Model regresi yang baik sebenarnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Suatu model regresi menentukan adanya multikolinieritas apabila nilai korelasi  $> 95\%$ , Nilai Tolerance  $< 0.10$ , atau, Nilai VIF  $> 10$  begitu pula sebaliknya.

Tabel 3. Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	30.070	5.307		5.666	.000		
	BUDAYA ORGANISASI X1	.274	.097	.521	2.832	.007	.538	1.858
	KEPEMIMPINAN X2	.035	.246	.026	.142	.888	.538	1.858

a. Dependent Variable: LOYALITAS Y1

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel output 4.10 pada bagian "*Collinearity Statistics*" dilihat bahwa nilai tolerance untuk variabel Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) adalah  $0,538 > 0,10$ . Sementara, nilai VIF untuk variabel Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2)  $1,858 < 10,00$ . Maka mengacu pada dasar pengambilan

keputusan dalam uji multikolinieritas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam model regresi.

**Uji Heterokedasitas**

Uji ini bertujuan guna menguji apakah di dalam model regresi itu terjadi kasus ketidaksamaan variasi dari nilai residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Apabila nilai residualnya bersifat tetap maka dikatakan homoskedastisitas, dan apabila nilai residualnya berbeda maka heteroskedastisitas. Metode uji dilakukan dengan uji Glejser.

Tabel 4. Hasil Uji Glejser

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1.708E-15	5.307		.000	1.000		
	BUDAYA ORGANISASI X1	.000	.097	.000	.000	1.000	.538	1.858
	KEPEMIMPINAN X2	.000	.246	.000	.000	1.000	.538	1.858

a. Dependent Variable: Abs\_RES\_Multi

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel output 4.11 diatas dinyatakan nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel Budaya Organisasi (X1) adalah 1,000. Nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel minat (X2) adalah 1,000. Karena nilai signifikansi kedua variabel lebih besar dari 0,05 maka sesuai dasar pengambilan keputusan dalam uji glejser, dapat diartikan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.

**Uji Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi merupakan suatu metode analisis penelitian guna meneliti apakah terdapat pengaruh diantara variabel X dengan variabel Y yang dinyatakan kedalam bentuk persamaan regresi.

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.070	5.307		5.666	.000
	BUDAYA ORGANISASI X1	.274	.097	.521	2.832	.007
	KEPEMIMPINAN X2	.035	.246	.026	.142	.888

a. Dependent Variable: LOYALITAS Y1

Sumber: data diolah

Tabel Coefficient menjelaskan informasi terkait persamaan dari regresi dan apakah

terdapat pengaruh variabel budaya organisasi (X1) dan kepemimpinan (X2) secara parsial terhadap variabel loyalitas (Y). Rumus persamaan regresi dalam penelitian adalah

$$Y = a + b1x1 + b2x2$$

$$Y = 30,070 + 0,274 + 0,035$$

Persamaan regresi linier berganda yang sudah didapat tersebut bisa dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil konstanta sebesar 30,070 menunjukkan jika Budaya Organisasi dan Kepemimpinan adalah nol, maka Loyalitas karyawan memiliki konstanta sebesar 30,070 atau tetap.
2. Nilai koefisien Budaya Organisasi (X1) memiliki nilai koefisien sejumlah 0,274 hal ini menandakan jika Budaya Organisasi (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Jika Budaya organisasi akan bertambah satu satuan maka Loyalitas karyawan akan bertambah sebesar 0,274 satuan yang artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi Loyalitas karyawan.
3. Nilai koefisien Kepemimpinan (X2) 0,035 hal ini menandakan jika Kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Jika Kepemimpinan akan bertambah satu satuan maka Loyalitas karyawan akan bertambah sebesar 0,035 satuan yang artinya semakin baik kepemimpinan maka semakin tinggi Loyalitas karyawan.

**Hasil Uji Hipotesis Pengujian Parsial (Uji T)**

Uji T ialah uji hipotesis dalam analisis regresi linier sederhana atau berganda. Digunakan untuk mengetahui apakah variabel budaya organisasi (X1) dan kepemimpinan (X2) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu loyalitas karyawan(Y). Adapun hasil analisis Uji T yang didapatkan ialah :

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30.070	5.307		5.666	.000
	BUDAYA ORGANISASI X1	.274	.097	.521	2.832	.007
	KEPEMIMPINAN X2	.035	.246	.026	.142	.888

a. Dependent Variable: LOYALITAS Y1

Tabel 6. Hasil Analisis Uji T

Sumber: data diolah

Sumber: Data primer penelitian yang diolah

Hipotesis:

- 1) Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas pada karyawan Pt.Pelni cabang Surabaya (Ha).

Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" di atas diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Budaya Organisasi (X1) adalah 0,007. Karena nilai Sig.  $0,007 < \text{Probabilitas } 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa Ha atau hipotesis pertama diterima. Artinya ada pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Loyalitas (Y). Ini menunjukkan jika Budaya organisasi yang ada di PT Pelni telah memberikan pengaruh yang baik untuk kelayakitan karyawan, budaya mampu mempengaruhi kelayakitan karyawan sehingga karyawan menjadi loyal terhadap perusahaan. Budaya inisiatif yang terdapat dalam diri masing-masing karyawan mampu memberikan dampak positif dan signifikan pada kelayakitan. Berdasarkan output SPSS di atas diketahui nilai t hitung variabel Budaya Organisasi adalah 2,832. Karena nilai t hitung  $2,832 > t \text{ tabel } 2,023$  maka dapat disimpulkan bahwa H1 atau hipotesis pertama diterima. Artinya ada pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Loyalitas (Y).

Rumus untuk mencari nilai t tabel:

$$T \text{ tabel} = (\alpha/2 ; n-k-1 / df \text{ residual}) \quad T \text{ tabel} = (0,05/2 ; 42-2-1)$$

$$T \text{ tabel} = (0,025 ; 39)$$

Maka t tabel = angka 0,025 ; 39 ini kemudian ditemukan nilai t tabel sebesar 2,023

- 2) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas pada karyawan Pt.Pelni cabang Surabaya (Ha).

Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" di atas diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Kepemimpinan (X2) adalah 0,888. Karena nilai Sig.  $0,888 > \text{Probabilitas } 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa Ha ditolak. Artinya ada tidak pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Loyalitas (Y). Faktor yang menyebabkan tidak signifikan hubungan antara kepemimpinan dan loyalitas ialah masih perlu melaksanakan sedikit

perubahan kebijakan dalam pengambilan keputusan supaya karyawan mempunyai rasa loyal terhadap perusahaan. Berdasarkan output SPSS di atas diketahui nilai t hitung variabel Kepemimpinan (X2) adalah 0,142. Karena nilai t hitung  $0,142 < t \text{ tabel } 2,023$ , maka dapat disimpulkan bahwa Ha ditolak. Artinya ada tidak ada pengaruh Kepemimpinan (X2) terhadap Loyalitas (Y).

### Pengujian Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan guna melihat pengaruh variabel independen yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap variabel dependen yaitu loyalitas karyawan. hasil yang didapatkan ialah sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	218.776	2	109.388	7.976	.001 <sup>b</sup>
	Residual	534.843	39	13.714		
	Total	753.619	41			

a. Dependent Variable: LOYALITAS Y1  
b. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN X2, BUDAYA ORGANISASI X1

Sumber: data diolah

Hipotesis:

- 1) Terdapat pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan PT.Pelni Cab.Surabaya.

Berdasarkan tabel output SPSS di atas diketahui nilai Signifikansi (Sig) adalah 0,001. Karena nilai Sig.  $0,001 < \text{Probabilitas } 0,05$ , maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) secara simultan berpengaruh terhadap Loyalitas (Y). Faktor yang menyebabkan signifikan hubungan antara Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) dan Loyalitas (Y) ialah variabel Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) mampu memberikan sumbangan atau pengaruh terhadap meningkatnya loyalitas (Y), apabila semakin besar kontribusi yang dapat diberikan oleh masing-masing variabel ini maka dapat semakin tingginya loyalitas karyawan.

Berdasarkan output SPSS di atas diketahui nilai F hitung adalah sebesar 7,976. Karena

nilai F hitung 7,976 > F tabel 3,23 maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) secara simultan berpengaruh terhadap Loyalitas (Y).

Rumus untuk mencari nilai F tabel :

F tabel = (k ; n-k) F tabel = (2 ; 42-2)

F tabel = (2 ; 40)

Maka t tabel = angka 2 ; 40 ini kemudian ditemukan nilai t tabel sebesar 3,23

### Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi R Square merupakan sumbangan dari pengaruh yang diberikan oleh variabel independent (X) terhadap variabel dependen (Y). Apabila hasil uji F bernilai signifikan maka ada pengaruh variabel X secara simultan terhadap Y, dan sebaliknya, berikut hasil dari analisis menggunakan sprogram SPSS 25:

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.539 <sup>a</sup>	.290	.254	3.703

a. Predictors: (Constant), KEPEMIMPINAN X2, BUDAYA ORGANISASI X1

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel output SPSS “*Model Summary*” di atas, diketahui nilai koefisien determinasi / R Square adalah sebesar 0,290. Nilai R Square 0,290 ini berasal dari pengkuadratan nilai koefisien korelasi atau “R”, yaitu  $0,539 \times 0,539 = 0,290$ . Besarnya angka koefisien determinasi (R Square) adalah 0,290 atau sama dengan 29%. Angka tersebut mengandung arti bahwa variabel Budaya Organisasi (X1) dan Kepemimpinan (X2) secara simultan bersama – sama berpengaruh terhadap variabel Loyalitas (Y) sebesar 29%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 29\% = 71\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak di teliti.

### Pembahasan

#### Pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial didapatkan jawaban jika nilai probabilitas variabel budaya organisasi (X1)  $0,007 < 0,05$ .

Dengan demikian hipotesis pertama terbukti jadi dapat ditarik kesimpulan jika budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Pelni Cabang Surabaya. Yang berarti bahwa jika budaya organisasi semakin baik atau semakin meningkat maka tingkat loyalitas karyawan akan meningkat juga. Budaya Organisasi yang semakin baik, dapat meningkatkan loyalitas karyawan PT Pelni Cabang Surabaya. Karyawan yang memiliki keahlian beradaptasi dengan organisasi yang baik, maka akan membuat karyawan tersebut merasa nyaman berada di suatu organisasi. Hal inilah yang dapat membuat rasa ingin untuk tetap bertahan di suatu organisasi, dalam arti ini loyalitas karyawan tersebut akan menjadi tinggi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Arnawa dan Darsana (2021) dan Putra, dkk (2019). Audita (2019), menjelaskan bahwa budaya organisasi ialah nilai, harapan, ideologi, keyakinan yang terdapat diantara organisasi dan karyawan, yang kemudian diyakini dan disetujui secara bersama-sama dalam hal berperilaku dan melaksanakan pekerjaan yang akhirnya menjadi kebiasaan yang mengikat dan menjadi ciri khas perbedaan antar organisasi.

#### Pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial didapatkan jawaban jika nilai probabilitas variabel kepemimpinan (X2)  $0,854 > Probabilitas 0,05$ . Dengan demikian hipotesis kedua tertolak jadi dapat ditarik kesimpulan jika kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan PT Pelni Cabang Surabaya. Ini menunjukkan jika kepemimpinan masih belum bisa memberikan pengaruh yang baik untuk kelayaitas karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jemiyanto (2018). Wijaya (2017:121), menjelaskan bahwa jika kepemimpinan adalah kekuatan untuk memotivasi seluruh bawahan di organisasi agar melaksanakan kegiatan dan berinteraksi dengan yang memimpin dan dipimpin dengan tujuan untuk mencapai sesuatu secara efisien dan efektif.

Terdapat perbedaan antara teori dan penelitian terdahulu, yang mana bahwa tidak selalu teori itu benar dengan kondisi objek penelitian yang diteliti. Kepemimpinan tidak menjamin tingginya kelayaitasan karyawan, ini telah dibuktikan dengan penelitian ini dan penelitian dari Jemiyanto (2018) bahwa

kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, masih banyak yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan selain dengan kepemimpinan.

### **Pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan**

Loyalitas karyawan ialah salah satu sumber untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Loyalitas karyawan ini tercipta dengan didukung oleh adanya budaya organisasi dan kepemimpinan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat memberikan budaya organisasi dan kepemimpinan yang baik kepada karyawannya.

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara simultan didapatkan jawaban jika nilai probabilitas variabel budaya organisasi (X1) dan kepemimpinan (X2)  $0,001 < \text{Probabilitas } 0,05$ . Dengan demikian hipotesis ketiga terbukti jadi dapat ditarik kesimpulan jika budaya organisasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT.Pelni Cabang Surabaya. Artinya variasi nilai loyalitas karyawan 29% ditentukan oleh faktor budaya organisasi dan kepemimpinan dan 71% dipengaruhi oleh variabel lain, sehingga diharapkan di penelitian selanjutnya untuk meneliti dengan menggunakan variabel-variabel lain seperti motivasi, kinerja karyawan, dan lingkungan kerja agar PT Pelni Cabang Surabaya dapat lebih memahami permasalahan yang terjadi dan bisa menentukan solusi yang lebih baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nuriyah dan Azizah (2021). Sesuai dengan menurut . Hasibuan (2013:169), mengatakan jika loyalitas merupakan kesetiaan seorang staf atas kewajiban pekerjaannya, pangkat, ataupun organisasinya.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Pelni Cabang Surabaya. Hasil penelitian ini didukung penelitian sebelumnya oleh Arnawa dan Darsana (2021) dan Putra, dkk (2019).
2. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Pelni Cabang Surabaya. Hasil penelitian ini didukung penelitian sebelumnya oleh Jemiyanto (2018).

3. Budaya Organisasi dan Kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT.Pelni Cabang Surabaya. Hasil penelitian ini didukung penelitian sebelumnya oleh Nuriyah dan Azizah (2021).

### **Saran**

Berdasarkan hasil ini, dapat diajukan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan pihak perusahaan dan bagi peneliti selanjutnya sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian ini menggambarkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Oleh karena itu, sebaiknya PT. Pelni Cabang Surabaya tetap mempertahankan faktor budaya organisasi serta faktor kepemimpinan dapat ditingkatkan kembali agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan hasil / output yang memuaskan.
2. Peneliti selanjutnya sebaiknya dapat memperluas penelitian ini dengan memasukkan variabel-variabel lain seperti kinerja karyawan, motivasi, dan lingkungan kerja sebab dalam penelitian ini menggambarkan jika variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen hanya sebesar 29% dan sisanya 71% dipengaruhi variabel lain. Kemudian agar dapat melakukan penelitian di lokasi yang berbeda tetapi masih dalam satu lingkungan Persero BUMN, serta peneliti diharapkan mampu untuk melakukan penelitian dengan sampel yang lebih luas.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abbas, M. (2017). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style towards Employee Engagment and Their Impact Towards Employee Loyalty. *Asian Journal of Technology and Management Research (AJTMR)*, 7(2).
- Arnawa I Gusti Suka, & Darsana I Made. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Dosen dengan Mediasi Spiritualitas Kerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis (Ekuivalensi)*, 7(2).

- Audita, F. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan di Lembang Asri Resort Bandung*. <http://repository.stp-bandung.ac.id/handle/123456789/714>
- Badu, Q. S., & Djafri, N. (2017). *Kepemimpinan & perilaku organisasi. cetakan kesembilan*. Ideas Publishing.
- Citra, L. M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214-225..
- Fatihudin, D. (2020). *Metofologi Penelitian untuk Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (revisi)*. Zifatama.
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IMB SPSS 21 Cetakan VII. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi (15th ed.)*. Jakarta Bumi Aksara.
- Jaya, U. (2011). *Arti Loyalitas dan Implementasinya Dalam Suatu Organisasi*. <http://dumbsource.blogspot.com>
- Jemiyanto, D. D. (2018). Analisis Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas Karyawan pada PT. Synergy Firs logistic Yogyakarta.
- Kitriawaty, D., Setiawati, E. P., & Sumantri, S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Loyalitas Perawat Rumah Sakit Swasta Tipe B di Kota Bandung. *JSK*, 3(1).
- Notoatmodjo, S. (2010). *Metodologi Penelitian Kesehatan (Revisi)*. Rineka Cipta.
- Nuraini, U. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Balai Diklat Keagamaan Surabaya*. Univeristas Islam Negeri Sunan Ampel.
- Nuriyah, Si., & Azizah, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Analitika Bisnis, Ekonomi, Sosial Dan Politik (JABEISTIK)*, 1(1).
- Putra, B. N. K., Jodi, I. W. G. A. S., & Prayoga, I. M. S. (2019, December). Compensation, Organizational Culture and Job Satisfaction In Affecting Employee Loyalty. In *Journal of International Conference Proceedings (JICP)* (Vol. 2, No. 3, pp. 11-15).
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan : dari teori ke praktik (2nd ed.)*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2011). *Organizational Behavior (Fourteenth)*. Person.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management*. In *Surface Mining* (11th ed.). Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior (16th ed.)*. Pearson Education, Inc.
- Rufino, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Grand Manhattan Club. *Skripsi*.
- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif (pertama)*. Graha Ilmu.
- Schein, E. H. (1992). How can organizations learn faster?: the problem of entering the Green Room.
- Soegandhi, V. M., Madiono, S. E., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT.Surya Timur Sakti Jatim. *AGORA*, 1(1).
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (19th ed.)*. Alfabeta.
- Wahba, L., & Aziz, R. A. (2015). *International Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE ) The Effect of Human Resources Management Practices on Employees ' Loyalty*. 2(4), 66–75.
- Wambugu, L. W. (2014). Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant). *European Journal of Business and ManagementOnline*, 6(32), 80–93.
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi* (N. S. Chaniago (Ed.); 1st ed.). LPPPI.
- Winardi, J. (2003). *Teori Organisasi*

*dan Pengorganisasian.* PT. Raja  
Grafindo Persada.

Yukl, G. A. (2010). *Leadership in  
Organizations* (7th ed.). Prentice Hall.