

PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RSIA MUTIARA BUNDA

Tiara Monika¹, Vicky Brama Kumbara², Dori Mittra Candana³

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

E-mail: tiaramnka97@gmail.com¹, brama@upiypk.ac.id², dorimittra@upiypk.ac.id³

Abstrak – RSIA Mutiara Bunda menghadapi permasalahan terkait Loyalitas karyawan. Fenomena ini menunjukkan perlunya pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan dan peran kepuasan kerja sebagai mekanisme penghubung. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada RSIA Mutiara Bunda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis Structural Equation Model (SEM) dengan Partial Least Square (PLS), outer model, inner model, software SmartPLS3. Dengan jumlah sampel sebanyak 103 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan, Terdapat berpengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan, Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan, Terdapat berpengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan, Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan, Kepuasan Kerja.

Abstract – RSIA Mutiara Bunda faces challenges related to employee loyalty. This phenomenon highlights the need for a deeper understanding of the factors influencing employee loyalty and the role of job satisfaction as a mediating mechanism. This study aims to analyze the effects of compensation, work environment, and leadership style on employee loyalty, with job satisfaction serving as an intervening variable at RSIA Mutiara Bunda. This study employed a quantitative approach using the Structural Equation Modeling (SEM) method with Partial Least Squares (PLS). Data were analyzed through the outer model and inner model using SmartPLS 3 software. The study involved a sample of 103 respondents. The results indicate that compensation does not have a positive and significant effect on job satisfaction. The work environment has a positive and significant effect on job satisfaction, and leadership style also has a positive and significant effect on job satisfaction. Compensation does not have a positive and significant effect on employee loyalty. In contrast, the work environment has a positive and significant effect on employee loyalty, while leadership style does not have a positive and significant effect on employee loyalty. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty. Furthermore, job satisfaction does not mediate the relationship between compensation and employee loyalty. However, job satisfaction positively and significantly mediates the relationship between the work environment and employee loyalty, as well as the relationship between leadership style and employee loyalty.

Keywords: Compensation, Work Environment, Leadership Style, Employee Loyalty, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Sumber daya adalah segala sesuatu yang merupakan aset perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sumber daya yang dimiliki perusahaan dapat dikategorikan atas empat tipe sumber daya, seperti Finansial, Fisik, Manusia dan Kemampuan Teknologi. Sumber daya finansial merupakan salah satu unsur penting dalam rangka membentuk perusahaan yang maju dan terus berkembang karena berhubungan dengan saham yang merupakan modal utama dalam membangun sebuah perusahaan dan mengembangkan serta melanjutkan perusahaan tersebut. Sumber daya manusia merupakan sektor sentral dan penting dalam rangka pencapaian tujuan di suatu perusahaan, karena dengan adanya kemampuan skill para pekerja dan kualitas sumber daya manusia dapat menggerakkan perusahaan dengan baik dan benar.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari tentang cara mengelola sumber daya yang ada pada individu secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia juga mendesain dan mengimplementasikan sistem perencanaan, perekrutan dan penyusunan karyawan, serta pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan agar berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen.

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyediakan pelayanan medis secara menyeluruh bagi masyarakat, baik pelayanan promotif, preventif, kuratif, maupun rehabilitatif. Fasilitas di rumah sakit meliputi instalasi gawat darurat, rawat jalan, rawat inap, laboratorium, farmasi, dan ruang operasi untuk menangani berbagai kondisi kesehatan. Rumah sakit berfungsi memberikan perawatan intensif bagi pasien dengan penyakit atau cedera yang membutuhkan penanganan lanjutan. Selain itu, rumah sakit juga berperan dalam pendidikan, penelitian, serta peningkatan mutu pelayanan kesehatan masyarakat. Kompensasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan sehingga mereka merasa dihargai atas pekerjaan yang dilakukan.

Selanjutnya, faktor lingkungan kerja berada pada posisi kedua dengan jumlah 5 orang. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta hubungan kerja yang harmonis antar rekan kerja maupun atasan dapat membuat karyawan merasa betah dan lebih produktif dalam bekerja. Lingkungan kerja yang positif juga dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Tingginya jumlah karyawan yang resign sendiri menunjukkan adanya indikasi rendahnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompensasi yang belum optimal, lingkungan kerja yang kurang nyaman, rendahnya kepuasan kerja, maupun faktor kepemimpinan dalam perusahaan.

Apabila kondisi ini terus terjadi, maka dapat berdampak pada meningkatnya turnover karyawan, terganggunya operasional rumah sakit, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada pasien. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, khususnya kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja agar mampu mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh komitmen terbaik mereka bagi Perusahaan. Dapat dimaknai bahwa loyalitas karyawan itu timbul karena wujud atau sikap secara sukarela yang dilakukan karyawan agar perusahaan yang ditempati semakin maju dan berkembang, hingga mencapai tujuannya. Karyawan yang loyal akan memberikan dampak positif untuk keberlangsungan operasional perusahaan dan juga kemajuan perusahaan.

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan dalam bekerja, loyalitas dapat dibentuk oleh

perusahaan sendiri dengan cara memberikan program pelatihan dan juga memberikan monitoring serta evaluasi karyawan secara rutin, Loyalitas banyak bergantung dari lingkungan kerja, karena kenyamanan bekerja berpengaruh kepada loyalitas dalam bekerja. Dimana karyawan akan siap sedia bila dibutuhkan oleh perusahaan.(Armeline & Rizqi, 2022).

Kompensasi sebagai semua bentuk financial return, tangible services dan benefit yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan.(Asnora, 2025). Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Dalam pemberian kompensasi kepada karyawan, perusahaan harus memperhatikan asas keadilan (equity) dan kelayakan sehingga dapat mengurangi ketidakpuasan dan keluhan dari karyawan. Dengan demikian karyawan dapat bekerja dengan baik dan maksimal sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai.(Widodo & Zaenuri, 2025)

Lingkungan kerja adalah keadaan di sekitar para pekerja sewaktu pekerja melakukan tugasnya yang mana keadaan ini mempunyai pengaruh bagi pekerja pada waktu melakukan pekerjaannya dalam rangka menjalankan operasi perusahaan, karena lingkungan kerja mempunyai peran penting bagi pekerja agar dalam menyelesaikan tugasnya dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.(Marisyah, 2022). Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan meningkatkan para karyawan untuk dapat bekerja optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi karyawan, misalnya jika karyawan menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja karyawan juga tinggi.(Iqbal, 2022).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin dalam hal bagaimana mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Peran kepemimpinan sangat penting dalam sebuah perusahaan sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu perusahaan (Erri et al., 2021). Gaya kepemimpinan adalah suatu organisasi yang terdapat beberapa orang untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, serta sebagian orang dapat mempengaruhi perilaku orang lain supaya dapat mengikuti apa yang diinginkan oleh mereka atau atasan.(Ismail et al., 2023)

Kepuasan kerja adalah perasaan lega bagi individu terhadap pekerjaan yang telah di selesaikan dengan penuh tanggung jawab. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda- beda. Kepuasan kerja sangat di pengaruhi oleh emosional individu, baik yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di dalam karyawan tersebut menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan di tunjukkan dengan rasa suka sehingga karyawan akan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.(Nambo et al., 2025). Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi diri sendiri. Kepuasan kerja sendiri merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, seperti interaksi dengan rekan kerja atau atasan.(Kinerja, 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif dan kausal. Objek penelitian adalah karyawan RSIA Mutiara Bunda Padang yang berjumlah 103 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (saturated sampling), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Data yang

digunakan terdiri atas data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner dan wawancara, serta data sekunder yang diperoleh dari literatur dan dokumen pendukung. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan. Analisis data dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Tahapan analisis meliputi pengujian outer model melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas (Composite Reliability dan Cronbach's Alpha), serta pengujian inner model menggunakan nilai R-Square, path coefficient, bootstrapping, dan uji hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel intervening Kepuasan Kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Outer Model

Pengujian outer model dalam penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara skor item atau indikator dengan skor konstruk yang merepresentasikannya, sehingga dapat diketahui tingkat validitas setiap item pernyataan. Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba kuesioner yang telah dilaksanakan pada seluruh variabel penelitian. Penilaian outer model didasarkan pada tiga kriteria utama, yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composite Reliability. Pada tahap pengembangan instrumen, nilai korelasi antara 0,50 hingga 0,60 masih dianggap cukup memadai atau dapat diterima. Namun, dalam penelitian ini ditetapkan batas nilai Convergent Validity sebesar lebih dari 0,70. Berdasarkan hasil pengujian outer model menggunakan SmartPLS, pada tahap awal masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai outer loading di bawah 0,70, yaitu X1.3 dan X3.10, sehingga indikator tersebut dieliminasi. Setelah dilakukan eliminasi, seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70, sehingga memenuhi kriteria convergent validity dan dinyatakan valid untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Kompensasi (X1)	0,737
Lingkungan Kerja (X2)	0,722
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,763
Loyalitas Karyawan (Y)	0,721

Sumber: Pengolahan Data 2026

Dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Penilaian Reliabilitas (Cronbachs Alpha)

Tabel 2. Nilai Reliabilitas

Konstruk (Variabel)	Cronbachs Alpha	Composite Reliability
Kompensasi (X1)	0,955	0,956
Lingkungan Kerja (X2)	0,957	0,958
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,961	0,962
Loyalitas Karyawan (Y)	0,957	0,958
Kepuasan Kerja (Z)	0,954	0,955

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2026

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70. Variabel Kompensasi memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,955 dan Composite Reliability sebesar 0,956. Variabel Lingkungan Kerja memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,957 dan Composite Reliability sebesar 0,958. Variabel Gaya Kepemimpinan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,961 dan Composite Reliability sebesar 0,962. Variabel Loyalitas Karyawan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,957 dan Composite Reliability sebesar 0,958, sedangkan variabel Kepuasan Kerja memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,954 dan Composite Reliability sebesar 0,955. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik, sehingga instrumen penelitian dinyatakan konsisten dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

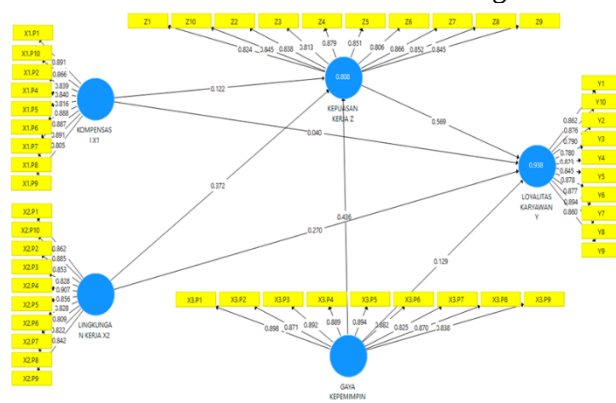
Pengujian R-Square

Berdasarkan hasil pengolahan data R², diperoleh nilai R-Square untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,808 dengan Adjusted R-Square sebesar 0,803. Hasil ini menunjukkan bahwa sebesar 80,8% variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 19,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Selanjutnya, variabel Loyalitas Karyawan memperoleh nilai R-Square sebesar 0,938 dengan Adjusted R-Square sebesar 0,936. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 93,8% variasi Loyalitas Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya sebesar 6,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Nilai R-Square tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang sangat kuat dalam menjelaskan variabel endogen.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu, pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik atau t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka H₀ ditolak, dan jika t-statistik atau t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5% maka H₀ diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model structural pada Hasil uji sebagai berikut:

Gambar 2. Hasil Outer Loading



Sumber: Hasil Pengolahan Data 2026

Tabel 3. Hasil Pengolahan Data

Hipotesis	Pernyataan	T- Statistik	P- Value	Keterangan
H1	Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0,754 < 1,96	0,451 > 0,05	Ditolak karena nilai t-statistik 0,754 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,451 lebih besar dari 0,05
H2	Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	2,201 > 1,96	0,028 < 0,05	Diterima , karena nilai t-statistik 2,201 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,028 lebih kecil dari 0,05
H3	Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	4,286 > 1,96	0,000 < 0,05	Diterima , karena nilai t-statistik 4,286 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,000 lebih kecil dari 0,05
H4	Kompensasi -> Loyalitas Karyawan	0,415 < 1,96	0,678 > 0,05	Ditolak karena nilai t-statistik 0,415 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,678 lebih besar dari 0,05
H5	Lingkungan Kerja -> Loyalitas Karyawan	2,500 > 1,96	0,013 < 0,05	Diterima , karena nilai t-statistik 2,500 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,013 lebih kecil dari 0,05
H6	Gaya Kepemimpinan -> Loyalitas Karyawan	1,777 < 1,96	0,076 > 0,05	Ditolak karena nilai t-statistik 1,777 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,076 lebih besar dari 0,05
H7	Kepuasan Kerja -> Loyalitas Karyawan	8,637 > 1,96	0,000 < 0,05	Diterima , karena nilai t-statistik 8,637 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,000 lebih kecil dari 0,05
H8	Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas Karyawan	0,749 < 1,96	0,545 > 0,05	Ditolak karena nilai t-statistik 0,749 lebih kecil dari 1,96 dan nilai p values 0,545 lebih besar dari 0,05
H9	Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas Karyawan	2,353 > 1,96	0,019 < 0,05	Diterima , karena nilai t-statistik 2,353 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,019 lebih kecil dari 0,05
H10	Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas Karyawan	3,938 > 1,96	0,000 < 0,05	Diterima , karena nilai t-statistik 3,938 lebih besar dari 1,96 dan nilai P values 0,000 lebih kecil dari 0,05

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2026

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dari sepuluh hipotesis yang diajukan, enam hipotesis diterima dan empat hipotesis ditolak. Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan Kompensasi tidak berpengaruh. Terhadap Loyalitas Karyawan, hanya Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja yang berpengaruh signifikan. Selain itu, Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan, namun tidak mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H1 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,451 yang lebih besar dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,451 > 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja tidak signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 0,754. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil daripada t-tabel atau $0,754 < 1,96$. Oleh karena itu, H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini ditolak.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H2 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,028 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,028 < 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja adalah signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 2,201. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau $2,201 > 1,96$. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Dengan demikian, hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H3 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,000 < 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja adalah signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 4,286. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau $4,286 > 1,96$. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H4 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,678 yang lebih besar dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,678 > 0,05$, sehingga

menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan tidak signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 0,415. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil daripada t-tabel atau $0,415 < 1,96$. Oleh karena itu, H_0 diterima dan H_4 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Artinya, kompensasi yang diberikan perusahaan belum mampu meningkatkan loyalitas karyawan secara nyata. Loyalitas karyawan kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, maupun gaya kepemimpinan. Dengan demikian, hipotesis keempat (H_4) dalam penelitian ini ditolak.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H_5 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,013 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,013 < 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan adalah signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistic sebesar 2,500. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau $2,500 > 1,96$. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_5 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang. Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan terhadap rumah sakit. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, bersih, serta didukung dengan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai dan atasan akan membuat karyawan merasa betah, memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, dan terdorong untuk tetap bekerja serta memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Dengan demikian, hipotesis keempat (H_5) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H_6 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,076 yang lebih besar dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,076 > 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan tidak signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 1,777. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil daripada t-tabel atau $1,777 < 1,96$. Oleh karena itu, H_0 diterima dan H_6 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Artinya, gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan belum mampu memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan kemungkinan lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, seperti lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang dirasakan selama bekerja. Dengan demikian, hipotesis keenam (H_6) dalam penelitian ini ditolak.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H7 menyatakan bahwa terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,000 < 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan adalah signifikan. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 8,637. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau $8,637 > 1,96$. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_7 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek kompensasi, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, maupun kesempatan pengembangan diri, cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi, bersedia bertahan dalam perusahaan, serta memberikan kontribusi yang maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, hipotesis ketujuh (H_7) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H8 menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,545 yang lebih besar dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,545 > 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 0,749. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih kecil daripada t-tabel atau $0,749 < 1,96$. Oleh karena itu, H_0 diterima dan H_8 ditolak. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan tidak menjadi lebih kuat melalui peningkatan Kepuasan Kerja. Dengan demikian, hipotesis kedelapan (H_8) dalam penelitian ini ditolak.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H9 menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,019 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,019 < 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 2,353. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau $2,353 > 1,96$. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_9 diterima. Dengan demikian, dapat

disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan peningkatan kepuasan kerja tersebut akan mendorong meningkatnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, hipotesis kesembilan (H9) dalam penelitian ini diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada RSIA Mutiara Bunda Kota Padang

Hipotesis H10 menyatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS diperoleh nilai P-Value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 5% atau $0,000 < 0,05$, sehingga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Selain itu, diperoleh nilai T-Statistik sebesar 3,938. Untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak, dilakukan perbandingan antara nilai t-statistik dengan nilai t-tabel sebesar 1,96.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar daripada t-tabel atau $3,938 > 1,96$. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H10 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, hipotesis kesepuluh (H10) dalam penelitian ini diterima.

KESIMPULAN

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa

kesimpulan dalam penelitian ini pada karyawan RSIA Mutiara Bunda sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.
3. Terdapat pengaruh signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.
4. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.
5. Terdapat pengaruh signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
6. Terdapat pengaruh tidak signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan.
7. Terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
8. Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.
9. Kepuasan Kerja mampu memediasi Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
10. Kepuasan Kerja mampu memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat, maka penulis mengemukakan beberapa saran :

1. Bagi Perusahaan
Loyalitas Karyawan akan meningkat apabila pihak RSIA Mutiara Bunda Kota Padang dapat meningkatkan:
 - a. Perusahaan diharapkan terus meningkatkan sistem kompensasi yang adil, kompetitif, dan sesuai dengan kontribusi karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja serta memperkuat loyalitas karyawan.

- b. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif, baik dari segi fasilitas fisik maupun hubungan kerja antarpegawai, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal.
 - c. Pimpinan diharapkan menerapkan gaya kepemimpinan yang komunikatif, suportif, dan mampu memberikan motivasi serta penghargaan kepada karyawan agar tercipta kepuasan kerja yang lebih tinggi.
 - d. Mengingat kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karena hal tersebut dapat meningkatkan loyalitas karyawan secara tidak langsung.
2. Bagi peneliti selanjutnya
- a. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi loyalitas karyawan, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, work-life balance, atau pengembangan karier.
 - b. Peneliti berikutnya dapat memperluas jumlah responden dan melibatkan perusahaan dari berbagai sektor agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aftitah, F. N., K, J. L., Hasanah, K., Lailatul, N., Bina, U., & Informatika, S. (2025). Pengaruh UMKM Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia Pada Tahun 2023 Pemerintah mendukung UMKM melalui program seperti Kredit Usaha Rakyat (KUR), meskipun penyalurannya tahun 2023 belum memenuhi target . UMKM kini terus. 3, 32–43.
- Adiwinata. (2022). PENGARUH INTERNAL SERVICE QUALITY DAN INTERNAL CUSTOMER SATISFATION TERHADAP EMPLOYEE LOYALTY. 01(1), 29–38.
- Salfira Nambo, Nur Aisyah, Muhammad Asgar, Raba Nathaniel, & Nurhuda. (2025). Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja. *Bongaya Journal for Research in Management (BJRM)*, 8(1), 70–81. <https://doi.org/10.37888/bjrm.v8i1.616>
- AMIR, A. M. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan di Desa Ajang Pulu Kecamatan Sibulue Kabupaten Bone = Analysis of Village Head Leadership Styles in the Implementation of Community Empowerment Programs in Ajang Pulu Village, Sibulue District, Bone Regency. Universitas Hasanuddin.
- Andayani, S., & Qomariah, N. (2026). LOYALITAS. 24(1), 1–13. <https://doi.org/10.36841/growth-journal.v24i1.7944>
- Angraini, N. (2025). Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Loyalitas pada Karyawan PT . X The Relationship Between Transformational Leadership and Employees Loyalty in PT . X Abstrak. 12(01), 417–427.
- Angraini, N., & Izzati, U. A. (2025). LOYALITAS KARYAWAN DALAM BERBAGAI SETTING ORGANISASI : LITERATURE REVIEW. 8(1), 14–25.
- Anisa, A., Nahariah, N., Said, M. I., & Hikmah, H. (2021). Karakteristik fisikokimia mayones menggunakan kombinasi telur unggas dan asam yang berbeda. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 788(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/788/1/012102>
- Anisya, V. (2021). The Effect of Motivation on Employee Performance through Organizational Culture. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 04(07). <https://doi.org/10.47191/jefms/v4-i7-16>
- Apandi, A., Surajiyo, S., Nasruddin, N., & Raberta, Y. (2023). Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *BISMA Cendekia*, 3(2), 42–54. <https://doi.org/10.56473/bisma.v3i2.83>
- Aprilianingsih. (2026). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT Wahana Inti Makmur Tbk Jakarta. 6(1991).

- Armeline, D. R., & Rizqi, M. A. (2022). Analisis Loyalitas Karyawan BUMN di Jember. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 13(2), 104–118.
- Artikel, I. (2022). KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN JASA CV . CITRA ABADI Improvement : Jurnal Manajemen dan Bisnis Improvement : Jurnal Manajemen dan Bisnis. 2(1), 37–47.
- Asmita, Y. S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan sikap kerja terhadap kinerja pegawai di PT. Zaki Angkasa Hamdani Medan Area Selatan. *Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sumatera Utara*.
- Asnora, F. H. (2025). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 5(1), 20–28.
- Astuti, P. B., & Prayoga, S. S. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 11(2), 200. <https://doi.org/10.12928/fokus.v11i2.4482>
- Aulia, A., Rahmi, R., & Jufri, H. (2022). Pengembangan Media Pembelajaran Berbasis Android Menggunakan MIP App Inventor pada Materi Barisan dan Deret Aritmatika Kelas X SMKN 1 Kinali. In *Jurnal Cendekia: Jurnal Pendidikan Matematika* (Vol. 6, Issue 2). <https://doi.org/10.31004/cendekia.v6i2.1329>
- Aulia Ahmad, S. (2024). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Maluku Tengah. *Politeknik STIA LAN Makassar*.
- Bachtiar, 2025. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Lingkungan Kerja , dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada UD . *Restu Bumi*. 03(04), 903–909.
- Basem. (2022). The Effect of Compensation , Workload , and Work Life Balance on Employee Loyalty with Job Satisfaction as a Moderating Variable. 12(2), 405–425.
- Batubara, D. W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara). 1(1).
- Bewa, B. R., Fanggidae, R. P. C., Neno, M. S., Nursiani, N. P., & Manajemen, P. (2024). PENGARUH ETOS KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA KARYAWAN KSP CU SERVIAM CABANG PENFUI The Influence Of Work Ethic And Compensation On Organizational Commitment In Employees Of Ksp Cu Serviam PSenfui Branch Koresponden : a). 291–298