Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
5 (3) 2025, Page 12324-12339

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Logistik Jakarta

Gigih Cahya Pratama[1], Abdurrahman[2]
[1,2]Universitas Esa Unggul
Corresponding Author: Gigih Cahya Pratama, E-Mail: gigihchyprtm@student.esaunggul.ac.id

Published: September, 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada perusahaan logistik di Jakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif asosiatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 140 responden yang merupakan karyawan aktif di perusahan logistik. Pengolahan data dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS) melalui software SmartPLS 4.0. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan loyalitas karyawan secara efektif, perusahaan perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja, membangun budaya organisasi yang kuat, serta memastikan tingkat kepuasan kerja karyawan tetap tinggi.

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

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of the work environment and organizational culture on employee loyalty through job satisfaction as a mediating variable in logistics companies in Jakarta. The research method used is quantitative with an associative descriptive approach. The data collection technique was carried out through the distribution of questionnaires to 140 respondents who were active employees in logistics companies. Data processing was carried out using the Structural Equation Modeling (SEM) method using the Partial Least Squares (PLS) approach through SmartPLS 4.0 software. The results of the study show that the work environment has a positive effect on organizational culture. Organizational culture also has a positive effect on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction has a positive effect on employee loyalty. In addition, job satisfaction has been shown to play a role as a mediating variable that strengthens the influence of organizational culture on employee loyalty. These findings show that to effectively increase employee loyalty, companies need to pay attention to aspects of the work environment, build a strong organizational culture, and ensure that employee job satisfaction levels remain high.

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

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Di era globalisasi, yang ditandai dengan ketersediaan informasi yang tidak terbatas, perusahaan dipaksa untuk bersaing tidak hanya di tingkat nasional tetapi juga di tingkat global. Untuk menjadi

perusahaan yang kompetitif harus mampu mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia (SDM) karena merupakan elemen utama organisasi. Kemampuan organisasi untuk melakukan dan mencapai tujuannya tergantung pada kepemimpinan. Setiap organisasi harus menilai tingkat kepercayaan organisasi dalam upaya meningkatkan loyalitas karyawan (La Paudi et al., 2022). Loyalitas karyawan dapat meningkatkan kinerja, meningkatkan moral dan produktivitas tim, dan meningkatkan layanan pelanggan (Mahaputra & Saputra, 2021). Loyalitas karyawan merupakan konsep penting yang perlu dipertimbangkan ketika menilai kinerja pekesrjaan dalam sebuah organisasi (Phuong & Vinh, 2020). Loyalitas karyawan adalah komitmen terhadap organisasi, dedikasi terhadap pekerjaan mereka, dan kemauan untuk melampaui tugas (Farrukh et al., 2020).

Loyalitas karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam mendukung keberhasilan organisasi, yang tercermin dalam komitmen terhadap nilai – nilai perusahaan dan perilaku yang mencerminkan sikap positif terhadap organisasi (Yu et al., 2019). (Mahardani & Paramadina, 2020) budaya organisasi instrumen yang terwujud dalam unit terutama untuk mendukung dan memfasilitasi pencapaian tujuannya. Budaya organisasi menciptakan lingkungan dan semua sumber daya organisasi untuk memastikan sinkronisasi dengan tujuan organisasi. Kepuasan kerja menemukan bahwa ambisi dan aspirasi seseorang, serta elemen organisasi dan organisasi seperti hubungan dengan rekan kerja, direktur, lingkungan kerja, pola kerja, dan kompensasi, membentuk perspektif mereka (Okoli et al., 2020). Penelitian oleh Wahyudi (2024), menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya mendorong loyalitas karyawan yang lebih tinggi. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan loyalitas karyawan. Fenomena loyalitas karyawan yang multidimensi semakin popular sebagai kunci untuk meningkatkan kepuasan dan kesehatan karyawan. Dengan mengintegrasikan kondisi fisik, teknis dilapangan, dan operasional, serta elemen organisasi kepemimpinan dan praktik kolaboratif, perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih mendukung. Penelitian ini berfokus pada bagaimana budaya organisasi dapat menjadi mediator yang memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

Beberapa peneliti membahas pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap karyawan, terutama manajer perempuan (Bellou, 2010; Stocking & Armstrong, 2016; Roebuck et al, 2018). (Stocking & Armstrong, 2016) mensurvei alumni Edward Collage di Inggris, dan menemukan bahwa 38 persen responden mengindikasikan budaya organisasi yang tidak mendukung sebagai tantangan terbesar dalam karier mereka. Namun, mayoritas penelitian sebelumnya dilakukan di luar negeri, seperti Korea, dan berfokus pada konteks organisasi formal dengan responden manajer perempuan. Sementara itu, penelitian yang secara khusus mengkaji karyawan sektor logistik di Indonesia, Khususnya di Jakarta,

masih sangat terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak menggunakan variabel praktik SDM, bukan budaya organisasi sebagai variabel utama yang dianalisis. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan pembaharuan model, dengan menangkat

budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai mediator, untuk menjelaskan secara lebih dalam pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Studi yang dilakukan oleh (Rahmah & Novita, 2022) budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Sugiyarto, 2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak negatif terhadap loyalitas karyawan. maka tujuan dari penelitan ini adalah untuk menguji pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan pada perusahan logistik di Indonesia terutama daerah Jakarta dan untuk menilai peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan kerja. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menguji bagaimana budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Dengan membandingkan hasil penelitian ini dilakukan di Indonesia, khususnya daerah Jakarta dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan di negara lain, khususnya Korea, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan tentang taktik yang dapat digunakan oleh organisasi untuk membangun lingkungan kerja dan budaya organisasi yang mendukung untuk meningkatkan kepuasan kerja serta loyalitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deduktif dengan menggunakan metode kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner dengan menggunakan google form yang disebarkan secara online. Pengukuran kuesioner dilakukan dengan menggunakan metode skala likert, yang terdiri dari empat pilihan respon yaitu sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), setuju (S) dan sangat setuju (SS). Penelitian ini meneliti tentang loyalitas karyawan di perusahaan logistik Jakarta. Untuk mengukur variabel loyalitas karyawan, terdapat tujuh pernyataan yang diambil dari (La Paudi et al., 2022). Selain itu, variabel budaya organisasi memiliki tujuh pernyataan yang diambil dari (Octarinie et al., 2023). Sedangkan untuk variabel "lingkungan kerja" terdiri dari tujuh pernyataan yang diambil dari (Silva et al., 2024). Terakhir, ukuran variabel kepuasan kerja diambil dari Okoli et al. (2020) dan terdiri dari tujuh pernyataan. Secara keseluruhan, ada 28 pernyataan dalam kuesioner penelitian ini.

Populasi dari penelitian ini terdiri dari perusahaan logistik yang terdaftar dan beroperasi di Jakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di sektor logistik di Jakarta, yang dihubungi melalui Google Form. Penelitian ini menggunakan metode non-probability sampling dengan kriteria tertentu, seperti karyawan yang berusia di atas 19 tahun dan berdomisili di wilayah Jakarta. Oleh karena itu, teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling sebagai metode pengumpulan sampel. Kriteria pemilihan sampel adalah sebagai berikut: (1) Karyawan perusahaan logistik

di Jakarta; (2) Sudah bekerja di perusahaan logistik; dan (3) berdomisili di Jakarta dan sekitarnya. Berdasarkan rumus Slovin (Sugiyono, 2017) dengan populasi 140 responden dan tingkat kesalahan 5% (e = 0,05), jumlah sampel minimal yang dibutuhkan adalah 104 responden. Namun, dalam penelitian ini digunakan seluruh populasi yang tersedia yaitu sebanyak 140 responden, sehingga hasil penelitian diharapkan lebih akurat dan representatif.

Instrumen penelitian ini diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan untuk analisis lebih lanjut. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai loading factor (> 0,70) dan Average Variance Extracted (AVE) (> 0,50) untuk setiap indikator. Nilai yang memenuhi kriteria tersebut menunjukkan bahwa indikator mampu merepresentasikan konstruknya dengan baik (Hair et al., 2021). Validitas diskriminan dievaluasi menggunakan kriteria Fornell-Larcker, dimana nilai akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk tersebut berbeda secara empiris dari konstruk lainnya (Ghozali & Latan, 2014). Reliabilitas instrumen diukur menggunakan Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha. Nilai CR > 0,70 dan Cronbach's Alpha > 0,70 menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang baik (Hair et al., 2021). Dengan terpenuhinya kriteria validitas dan reliabilitas ini, instrumen penelitian dinyatakan layak digunakan untuk analisis data selanjutnya.

Penelitian ini dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS-SEM) untuk melihat seberapa besar pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel yang diteliti, terutama ketika ada variabel mediasi yang terlibat. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 4.0, yang dimanfaatkan untuk menganalisis model pengukuran (outer model) dan model structural (inner model) termasuk analisis jalur (path analysis) antar konstruk laten. Analisis outer model mencakup pengujian validitas konvergen melalui nilai loading factor dan Average Variance Extracted (AVE), serta validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Reliabilitas konstruk dievaluasi melalui nilai Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha, Dimana seluruh konstruk menunjukkan nilai > 0,70 menandakan konsistensi internal yang baik (Hair et al., 2021). Statistik deskriptif seperti nilai rata-rata dan standar deviasi digunakan untuk menggambarkan kecenderungan respon terhadap masing-masing variabel penelitian. Pengujian hubungan antar variabel dilakukan melalui metode bootstrapping untuk memperoleh nilai t-statistik dan p-value, sehingga dapat di ketahui pengaruh signifikan dalam jalur langsung maupun tidak langsung. Penggunaan SEM-PLS dalam penelitian ini memungkinkan peneliti untuk memahami hubungan antar variabel secara menyeluruh dan mendalam, khususnya dalam model yang melibatkan konstruk laten dan mediasi (Ghozali & Latan, 2014 ; Hair et al, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bedasarkan hasil dari 140 responden valid dari tabulasi data sebanyak 40,7% (57) responden berjenis kelamin perempuan, sedangkan responden 59,3% (83) berjenis kelamin laki-laki. Dilihat dari responden rentang usia 19–24 tahun sebanyak 62,9% (90), usia 24-29 tahun sebanyak 30,7% (40) dan usia 29-34 tahun sebanyak 6,4% (10). Bedasrkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas berstatus SMA/SMK sebanyak 57.9% (75), dan sebanyak 42,1% (65) merupakan lulusan Sarjana (S1). Ditinjau dari lama Bekerja pada Perusahaan Logistik, Sebagian besar responden memiliki masa kerja sebanyak 3 Bulan – 6 Bulan 23.6% (33). Responden dengan masa kerja 6 Bulan – 1 Tahun sebanyak 38,6% (54), 1 Tahun – 3 Tahun sebanyak 32,9% (47), dan sebanyak 5% (6) memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Terakhir, domisili responden tersebar di berbagai wilayah DKI Jakarta, dengan mayoritas berada di Jakarta Barat sebanyak 30% (42), domisili responden Jakarta Selatan 22,9% (32), Jakarta Pusat sebanyak 22,1% (32), Jakarta Utara sebanyak 17,1% (24) dan terakhir domisili Jakarta Timur sebanyak 7,9% (10). Rangkuman karakteristik demografi responden dilampirkan pada lampiran 4.

Tabel 1. Hasil Statistik Deskriptif

Indikator	Mean	Median	Min	Max	Standar Deviasi	Kurtosis	Skewness
LK 1	2.807	3.000	1.000	4.000	0.675	0.232	-0.307
LK 2	2.714	3.000	1.000	4.000	0.636	0.494	-0.513
LK 3	2.586	3.000	1.000	4.000	0.784	-0.408	-0.018
LK 4	2.521	2.000	1.000	4.000	0.788	-0.418	0.106
LK 5	2.636	3.000	1.000	4.000	0.612	-0.130	-0.156
LK 6	2.571	3.000	1.000	4.000	0.611	-0.392	0.198
LK 7	2.764	3.000	1.000	4.000	0.661	0.224	-0.296
LKJ 1	2.429	2.000	1.000	4.000	0.794	-0.496	-0.152
LKJ 2	2.343	2.000	1.000	4.000	0.674	0.076	0.307
LKJ 3	2.279	2.000	1.000	4.000	0.775	-0.609	-0.067
LKJ 4	2.564	3.000	1.000	4.000	0.635	-0.087	-0.329
LKJ 5	2.507	3.000	1.000	4.000	0.779	-0.359	-0.528
LKJ 6	2.321	2.000	1.000	4.000	0.679	0.117	0.326
LKJ 7	2.564	3.000	1.000	4.000	0.612	-0.148	-0.343
BO 1	2.264	2.000	1.000	4.000	0.915	-0.820	0.184
BO 2	2.836	3.000	1.000	4.000	0.743	-0.170	-0.252
BO 3	2.600	3.000	1.000	4.000	0.685	-0.390	0.308
BO 4	2.543	3.000	1.000	4.000	0.659	-0.209	0.068
BO 5	2.364	2.000	1.000	4.000	0.635	-0.055	0.185
BO 6	2.721	3.000	1.000	4.000	0.766	-0.780	0.236
BO 7	2.743	3.000	1.000	4.000	0.740	0.086	-0.399

KK 1	2.571	3.000	1.000	4.000	0.776	-0.418	0.083
KK 2	2.607	3.000	1.000	4.000	0.673	0.014	-0.327
KK 3	2.800	3.000	1.000	4.000	0.623	0.864	-0.544
KK 4	2.800	3.000	1.000	4.000	0.699	-0.042	-0.208
KK 5	2.893	3.000	1.000	4.000	0.704	0.163	-0.342
KK 6	2.664	3.000	1.000	4.000	0.639	0.373	-0.555
KK 7	2.736	3.000	1.000	4.000	0.693	-0.152	-0.111

Sumber: hasil pengolahan data (2025)

Bedasarkan hasil pengolahan data, seluruh indikator penelitian memiliki nilai rata-rata (mean) antara 2,264 hingga 2,893 pada skala 1 sampai 4. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator KK5 (2,893) yang menunjukkan persepsi responden paling tinggi terhadap pernyataan tersebut, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator BO1 (2,264) yang menunjukkan persepsi responden relative rendah. Median dari seluruh indikator berada pada angka 2,000 hingga 3,000 yang berarti sebagian besar responden memberikan jawaban pada kategori sedang hingga tinggi. Nilai standar deviasi berkisar antara 0,612 (LK5 dan LKJ7) hingga 0,915 (BO1), menunjukkan tingkat penyebaran jawaban responden dari yang cukup homogen hingga cukup bervariasi. Nilai skewness seluruh indikator berada pada rentang -0,555 hingga 0,326 yang mengindikasikan distribusi data cenderung simetris dengan sedikit kemencengan ke kiri atau kanan. Sementara itu, nilai kurtosis berada pada rentang -0,820 hingga 0,864 yang menunjukkan bentuk distribusi data mendekati distribusi normal. Tidak terdapat missing values pada seluruh indikator, sehingga data dapat digunakan secara penuh dalam analisis berikutnya.

Tabel 2. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Variabel	Item	Loading	AVE	CR
Loyalitas Karyawan	LK1	0.769	0.647	0.909
	LK2	0.825		
	LK3	0.767		
	LK4	0.766		
	LK5	0.840		
	LK6	0.829		
	LK7	0.829		
Lingkungan Kerja	LKJ1	0.760	0.681	0.922
	LKJ2	0.850		
	LKJ3	0.795		
	LKJ4	0.865		
	LKJ5	0.762		
	LKJ6	0.879		
	LKJ7	0.856		
Budaya Organisasi	BO1	0.784	0.668	0.917
	BO2	0.779		
	BO3	0.821		
	BO4	0.854		
	BO5	0.862		
	BO6	0.811		
	BO7	0.807		
	KK1	0.808		

Kepuasan Kerja	KK2	0.893	0.724	0.936
	KK3	0.852		
	KK4	0.834		
	KK5	0.798		
	KK6	0.903		
	KK7	0.862		

Sumber: hasil pengolahan data (2025)

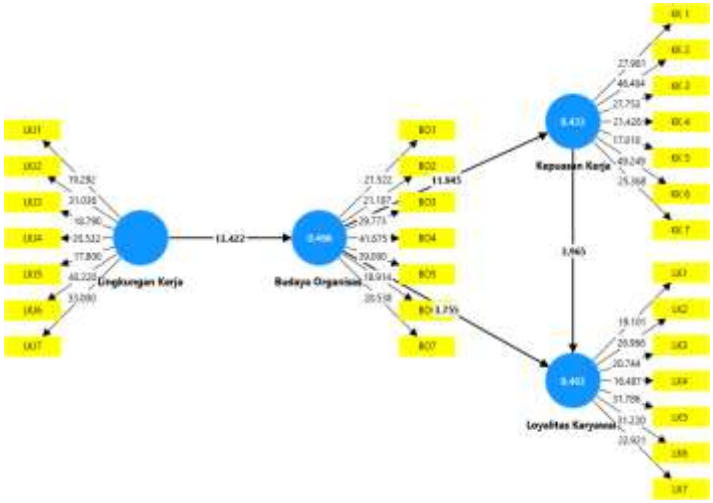
Selanjutnya, hasil uji validitas diskriminan yang menggunakan metode Fornell-Larcker criterion menunjukan bahwa setiap variable memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten lainnya. Artinya, semua konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan. Dengan demikian, konstruk- konstruk tersebut layak digunakan untuk mendukung analisis dalam model structural. Rincian lengkap hasil uji validitas diskriminan disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji Validitas Diskriminan

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja	Loyalitas Karyawan
Budaya Organisasi	0.817			
Kepuasan Kerja	0.658	0.851		
Lingkungan Kerja	0.683	0.546	0.825	
Loyalitas Karyawan	0.625	0.614	0.614	0.804

Sumber: hasil pengolahan data (2025)

Selain itu, hasil penilaian Goodnes fit model yang dilakukan melalui penilaian model struktural menunjukkan nilai SRMR (Standardised Root Mean Square Residual) sebesar 0,078 (<0,1). Dengan nilai chi-square sebesar 1482.713 dan nilai NFI sebesar 0.647, maka dapat dikatakan bahwa model struktural penelitian ini tidak sepenuhnya memenuhi kriteria model yang sesuai secara statistik. Hasil lengkap uji kesesuaian model terlampir pada Lampiran 5. Uji hipotesis untuk model struktural dapat dilihat dari diagram jalur t-statistic sebagai berikut:



Gambar 1. Path Diagram T-Value

Bedasarkan hasil dari Path Diagram T-statistic, nilai R-Square variabel budaya organisasi sebesar 0.466 yang artinya besaran pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap budaya organisasi sebesar 46.6% sedangkan 53.4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti, sedangkan nilai R-Square variabel kepuasan kerja 0.433 yang artinya besaran pengaruh variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 43.3% sedangkan 56.7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti. Nilai R-Square variabel lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 46.3% dan 53.7% dipengaruhi variabel lain yang tidak terdapat pada model penelitian ini.

Dalam uji hipotesis, suatu hipotesis dapat dikatakan diterima apabila nilai T-statistik lebih besar dari nilai T-tabel yaitu 1,96. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan ketika nilai t-statistic > 1,96. Peran mediasi kepuasan kerja dalam memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan ditunjukkan dengan nilai t-statistic > 1,96. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan. Hasil lengkap dari uji hipotesis disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	P-Value	T-statistic	Keterangan	Kesimpulan
H1	Lingkungan Kerja → Budaya Organisasi	0.000	13.422	Data mendukung hipotesis	H1 Diterima
H2	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0.000	11.945	Data mendukung hipotesis	H2 Diterima
H3	Kepuasan Kerja → Loyalitas Karyawan	0.000	3.965	Data mendukung hipotesis	H3 Diterima
H4	Budaya Organisasi → Loyalitas Karyawan	0.000	9.545	Data mendukung hipotesis	H4 Diterima
H5 (*mediasi*)	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Loyalitas Karyawan (*mediasi*)	0.000	3.996	Data mendukung hipotesis	H5 Diterima

Sumber: hasil pengolahan data (2025)

Bedasarkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 4, seluruh hipotesis penelitian (H1 sampai H5) diterima karena terbukti signifikan, dengan nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, dan budaya organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara budaya organisasi dan loyalitas karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan

membangun budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, serta mengkaji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Bedasarkan hasil karakteristik responden, mayoritas merupakan karyawan laki -laki berusia 19-24 tahun yang tergolong generasi muda awal karier. Kelompok usia ini cenderung lebih sensitive terhadap kondisi lingkungan kerja, responsive terhadap budaya organisasi, dan peka terhadap system penghargaan maupun suasana kerja. Oleh karena itu, variabel-variabel dalam model penelitian ini relevan untuk memengaruhi loyalitas mereka terhadap organisasi.

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Lingkungan kerja yang sehat, baik secara fisik, teknis, maupun psikologis, menjadi fondasi terbentuknya nilai-nilai organisasi yang produktif seperti keterbukaan, kerja sama, dan komunikasi efektif. Indikator dominan dari lingkungan kerja adalah kondisi kerja. Dalam perspektif teori pertukaran sosial, lingkungan kerja yang mendukung dipersepsikan sebagai "perlakuan baik" dari organisasi, yang dibalas karyawan dengan penerimaan terhadap norma-norma organisasi. Temuan ini sejalan dengan Madjidu et al., (2022) dan Oktavia & Fernos (2023), tetapi berbeda dari penelitian Syamsuddin (2020), yang menemukan bahwa budaya organisasi lebih banyak dibentuk oleh nilai dan gaya kepemimpinan daripada kondisi lingkungan kerja.

Pada pengujian hipotesis kedua membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Budaya yang inklusif, memberi ruang untuk berkembang, dan menghargai kontribusi personal menciptakan pengalaman kerja yang positif. Indikator dominan dalam budaya organisasi adalah nilai kebersamaan dan penghargaan terhadap kontribusi individu. Bedasarkan teori pertukaran sosial, ketika organisasi memperlakukan karyawan secara adil dan beretika, maka karyawan merasa puas dan terlibat. Hasil ini sejalan dengan Kalsum et al., (2023) dan Hariyanto et al. (2021), namun berbeda dengan Ariani & Mugiastuti (2022), yang menemukan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan budaya organisasi.

Pada pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa puas dari aspek penghargaan, kesempatan berkembang, hingga hubungan sosial yang positif cenderung bertahan dan berkontribusi maksimal. Indikator dominan dari kepuasan kerja adalah perasaan dihargai dan kenyamanan dalam bekerja. Dalam teori pertukaran sosial, rasa puas adalah bentuk respons atas perlakuan organisasi, dan loyalitas adalah ekspresi timbal balik dari kepuasan tersebut. Temuan ini konsisten dengan Phuong & Vinh (2020) dan Giovanni & Ie (2022), namun berbeda dengan penelitian Sutjianus et al. (2023) yang menemukan bahwa kepemimpinan visioner memiliki pengaruh langsung lebih kuat terhadap loyalitas dibandingkan kepuasan kerja sebagai mediator.

Selanjutnya, pada pengujian hipotesis keempat menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Nilai-nilai seperti integritas, kejelasan tujuan, dan kerja sama yang diterapkan organisasi mampu menciptakan keterikatan emosional. Indikator dominan adalah kekuatan nilai kolektif dan makna kerja. Dalam kerangka teori pertukaran sosial, budaya organisasi mencerminkan system timbal balik, organisasi memberikan nilai dan arah, karyawan membalas dengan loyalitas. Temuan ini sejalan dengan Muhammad et al., (2024) dan Wahyudi (2024), namun ini berbeda dari hasil penelitian Ningrum & Purnamasari (2022), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan langsung memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap loyalitas.

Terakhir, Hasil uji hipotesis kelima penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara budaya organisasi dan loyalitas karyawan. Artinya, budaya organisasi tidak hanya berpengaruh secara langsung, tetapi juga membentuk kepuasan kerja yang memperkuat loyalitas. Indikator dominan adalah kesesuaian nilai organisasi dengan nilai pribadi karyawan. Bedasarkan teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa pengalaman kerja yang menyenangkan akan memunculkan loyalitas sebagai bentuk respons sosial. Temuan ini konsisten dengan Wahyudi (2024) dan Ran (2023), namun berbeda dengan Nur'aeni & Brahmana (2025), yang menemukan bahwa peran mediasi kepuasan kerja lemah dan tidak stabil dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan terbukti signifikan. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, yang berarti semakin baik kondisi kerja secara fisik, teknis, dan psikologis, semakin kuat budaya kerja yang terbentuk di perusahaan. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dimana nilai kebersamaan, penghargaan atas kontribusi, dan komitmen terhadap visi organisasi mampu meningkatkan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, yang ditunjukkan dengan kecenderungan karyawan untuk bertahan, berkontribusi positif, serta memiliki rasa bangga terhadap perusahaan. Selain itu, budaya organisasi juga memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan, sedangkan kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara budaya organisasi dan loyalitas karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang kuat, dan kepuasan kerja yang tinggi merupakan faktor penting dalam membangun serta mempertahankan loyalitas karyawan di perusahaan logistik Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

Albab, B. A. M., Puspitadewi, I. S., & Rahayu, J. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember. 1, 1–14.

Ali, E., Jianhua, L., Rasheed, M., & Siraj, A. (2023). Measuring the impact of integration practices on firms' supply chain performance: role of organizational antecedents in this relationship. Arab Gulf Journal of Scientific Research, 41(3), 293–314. https://doi.org/10.1108/AGJSR-10-2022-0232

Anifah, & FoEh, J. E. (2022). Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja. Jurnal Kajian Ilmiah, 22(3), 253–266. https://doi.org/10.31599/jki.v22i3.1231

Ariani, M., & Mugiastuti, R. R. H. (2022). Determinants of Job Satisfaction. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 24(1), 52–63. https://doi.org/10.9744/jmk.24.1.52-63

Bellou, V. (2010). Organizational culture as a predictor of job satisfaction: The role of gender and age. Career Development International, 15(1), 4–19. https://doi.org/10.1108/13620431011020862

Blau, P. M. (1964). Exchange and Powerin Social Life, Wiley, New York, NY. In Sustainability (Switzerland) (Vol. 11, Issue 1). https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780203792643

Djabbari, M. H., B., I., Nugroho, T. C., Amiruddin, I., & Yanto, E. (2024). Implementasi E-Government dalam Pelayanan Publik Berbasis Website di Desa Tondowolio Kabupaten Kolaka. Jurnal Administrasi Publik, 10, 1–10.

Elprida Sidabutar, Tantri Yanuar Rahmat Syah, & Rina Anindita. (2020). The impact of Compensation, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Perfirmance. International Business Management, 4(20), 4907–4916. https://doi.org/10.3923/ibm.2016.4907.4916

Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. In Theoretical Sociology: The Future of a Disciplinary Foundation. https://doi.org/10.4324/9781003141372

Farrukh, M., Kalimuthu, R., Farrukh, S., & Khan, M. S. (2020). Role of Job satisfaction and organization commitment in Employee Loyalty: Empirical Analysis from Saudi Hotel Industry. International Journal of Business and Psychology, 2(1), 1–20.

Ghozali, I., & Latan, H. (2014). Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WARPPLS 4.0. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. https://www.researchgate.net/publication/289674660_Partial_Least_Squares_Konsep_Metode_dan_Aplikasi_Menggunakan_Program_WARPPLS_40

Giovanni, V. F., & Ie, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Industri Kreatif. Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, 4(1), 232. https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17196

Guillon, O., & Cezanne, C. (2014). Employee loyalty and organizational performance: A critical survey. Journal of Organizational Change Management, 27(5), 839–850. https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2014-0025

Hair, J. F., Ringle, C. M., Hult, G. T. M., & Sarstedt, M. (2021). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Long Range Planning, 46(1–2), 184–185. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002

Hariyanto, Indrawati, M., & Muninghar. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Rs Aisyiyah Bojonegoro. Jurnal Mitra Manajemen, 5(4), 277–289. https://doi.org/10.52160/ejmm.v5i4.530

Hien, P. H., & Tuan, T. T. (2023). Strengthening the Link Between Organizational Culture and Employee Loyalty: Exploring the Mediating Effects of Employee Trust and Job Satisfaction. Global Business and Finance Review, 28(3), 68–84. https://doi.org/10.17549/gbfr.2023.28.3.68

Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2002). Social Indentity Processes in Organizational Contexts. In Taylor & Francis Group (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

Kabir, I., Gunu, U., & Gwadabe, Z. L. (2023). Decent Work Environment and Work-Life Balance: Empirical Analysis of Banking Sector of Hostile Environments. Journal of Family and Economic Issues, 44(2), 297–312. https://doi.org/10.1007/s10834-022-09843-2

Kalsum, U., Harlen, H., & Machasin, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Perawat Rsia Eria Bunda Pekanbaru. Jurnal Sosial Humaniora Terapan, 5(1). https://doi.org/10.7454/jsht.v5i1.1017

Kim, J. W., & Jeong, B. Y. (2024). Food Manufacturing Workers and Structural Causality among Work Environment, Work–Family Conflict, Musculoskeletal Pain, Sleep-Related Problems, and Burnout. Applied Sciences (Switzerland), 14(17). https://doi.org/10.3390/app14177489

Kiptulon, E. K., Elmadani, M., Limungi, G. M., Simon, K., Tóth, L., Horvath, E., Szőllősi, A., Galgalo, D. A., Maté, O., & Siket, A. U. (2024). Transforming nursing work environments: the impact of organizational culture on work-related stress among nurses: a systematic review. BMC Health Services Research, 24(1). https://doi.org/10.1186/s12913-024-12003-x

La Paudi, U., Sudiarditha, I. K. R., & Suhud, U. (2022). The Effect Of Leadership on Employee Loyalty and Organizational Trust as Mediation Variabel. Jurnal Syntax Transformation, 3(1), 356–363. https://doi.org/https://doi.org/10.46799/jst.v3i1.495

Lawler, E. J. (2001). An affect theory of social exchange. American Journal of Sociology, 10(2), 321–352. https://doi.org/10.1086/324071

Lestari, R. P., Sudiarditha, I. K. R., & Handaru, A. W. (2021). The Influence of Compensation and Career Development on Employee Loyalty with Job Satisfaction as Mediator. Economics & Management, 3(3(93)), 135–141. https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-3(93)-135-141

Madjidu, A., Usu, I., & Yakup. (2022). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 5(1), 444–462. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.598

Mahaputra, M. R., & Farhan Saputra. (2021). Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance, Loyalty and Motivation. Journal of Accounting and Finance Management, 2(2), 103–113. https://doi.org/10.38035/jafm.v2i2.77

Mahardani, A. S., & Paramadina, D. R. (2020). Budaya Organisasi Sebagai Instrumen Peningkatan Daya Saing Organisasi. Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU), 4(2), 133. https://doi.org/10.33474/manajemen.v4i2.2723

Mehta, S., Singh, T., Bhakar, S. S., & Sinha, B. (2010). Employee Loyalty towards Organization -A study of Academician. 1(1), 98–108.

Muhammad, R., Sofia, S., Rahayu, A., & Rakhimah. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan. Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya, 3(1), 14–19. https://doi.org/10.54371/jms.v3i1.301

Mulyandi, M. R., & Rusly, M. A. (2021). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAAN KERJA KARYAWAN. Jurnal Syntax Transformation, 2(2), 2–6.

Murali, S., Poddar, A., & Seema, P. A. (2017). Employee Loyalty, Organizational Performance, & Performance Evaluation. IOSR Journal of Business and Management, 19(8), 62–74. https://doi.org/10.9790/487X-1908036274

Niam, J., & Syah, T. Y. R. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan. Opsi, 12(2), 89. https://doi.org/10.31315/opsi.v12i2.3147

Ningrum, P., & Purnamasari, W. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Kerja Karyawan. IQTISHADequity, 4(2), 107–115.

Nofitasari, T. (2021). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN ETOS KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA (Studi Kasus Pada UPTD Unit Puskesmas Gombong I). Eprints.Universitasputrabangsa, 8(857), 1–12. http://eprints.universitasputrabangsa.ac.id/id/eprint/828/1/TIWI NOFITASARI 175503178 %28JURNAL 2021%29.pdf

Nur'aeni, W., & Brahmana, S. S. (2025). The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Employee Loyalty with Work Satisfaction As an Intervening Variable. Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE), 8(2), 3500–3517.

Nuswantoro, M. A. (2021). Pengaruh Dukungan Organisasi, Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement yang berimplementasi pada Loyalitas Karyawan. Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi, 19(2), 102–111.

Octarinie, N., Fane, S. M., & Delimawati, D. (2023). Pengaruh Kedisiplinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Maju Global Indonesia Palembang. Jurnal Media Wahana Ekonomika, 19(4), 657–671. https://doi.org/10.31851/jmwe.v19i4.11030

Okoli, I. E., Okoli, D. I., & Nuel-Okoli, C. M. (2020). Reward Management Practices and Employee Performance of Public Universities in South-East, Nigeria. European Journal of Business and Management Research, 5(3). https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.3.321

Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. Jurnal Economina, 2(2), 3–4.

Pakaya, S. H., Lasadam, N. H., Benda, S. D., & Djawa, S. K. (2024). The Influence of Organizational Culture on Employee Satisfaction and Loyalty at PT. Sarana Naju Lestari Banggai. Journal of Management, 4(1), 25–38. https://myjournal.or.id/index.php/JOM

Phuong, T. T. K., & Vinh, T. T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. Asian Economic and Financial Review, 10(6), 698–713. https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713

Pratama, G., & Elistia. (2020). Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi Kepuasan Kerja pada angkatan kerja Generasi Z. Jurnal Ekonomi, 11(2), 144–152.

Priyadharshini, S. A., & Sudhahar, D. J. C. (2019). Determinants of Employee Loyalty-a Literature Review. International Research Journal of Engineering and Technology, 372–375. www.irjet.net

Qorfianalda, S., & Wulandari, A. (2021). Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan dan Loyalitas Kerja Karyawan. EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis, 2(02), 157–168. https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.211

Rahmah, T. M., & Novita, D. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan PT.Pelni Cabang Surabaya. Maret, 2(1), 77. https://journals.stikim.ac.id/index.php/jikm/article/view/258/288

Ran, L. (2023). Work Life balance, Organizational Learning culture and Employee Loyalty of hotel frontline employees, mediation through job satisfaction. Asia Pacific Journal of Business,

Humanities and Education, 5. https://apjbhe.segi.edu.my/index.php/segi/article/view/32?utm_source=chatgpt.com

Roebuck, A., Thomas, A., & Biermeier-Hanson, B. (2018). Organizational Culture Mitigates Lower Ratings of Female Supervisors. Journal of Leadership and Organizational Studies, 26(4), 454–464. https://doi.org/10.1177/1548051818781815

Saptarini, P. D., & Yudhaningsih, N. M. (2020). Peranan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt Parama Asia Sejahtera. Jurnal Ilmiah Satyagraha, 3(1), 126–146. https://doi.org/10.47532/jis.v3i1.8

Sesen, H., & Ertan, S. S. (2022). The effect of the employee perceived training on job satisfaction: the mediating role of workplace stress. European Journal of Training and Development, 46(9), 953–973. https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2021-0014

Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. Journal of Applied Psychology, 81(3), 219–227. https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.3.219

Silva, C., Santos, D., Morais, J., Dias, R., Oliveria, S., & Figueiredo, S. (2024). Impact Of The Nurse Manager' s Communication Strategies In Nursing Work Environments. Millenium, 2. https://doi.org/10.29352/mill0216e.37492

Stocking, B., & Armstrong, J. (2016). Collaborating with Men Changing Workplace Culture to be More Inclusive for Women. Murray Edwards Collage. www.murrayedwards.cam.ac.uk/sites/default/files/Collaborating with Men - FINAL Report.pdf%0Ahttps://www.murrayedwards.cam.ac.uk/news/collaborating-with-men-report-talks-about-changing-workplace-culture

Sugiyarto, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt Purnamajaya Bhakti Utama. Sekretari, 4(2), 13. https://doi.org/10.32493/skr.v4i2.821

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. In Alvabeta. CV. https://www.academia.edu/118903676/Metode_Penelitian_Kuantitatif_Kualitatif_dan_R_and_D_Prof_Sugiono

Sutjianus, M. T., Palumian, Y., & Sahetapy, W. L. (2023). Kepemimpinan Visioner Dalam Membentuk Loyalitas Dan Kepuasan Kerja Karyawan Di Kota Makassar. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis), 2(1), 315–326. https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5969

Syamsuddin. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengembangan Budaya Di Sekolah the Leadership of Principal and the Development of Culture At School. Al Asma: Journal of Islamic Education, 2(ISSN 2715-2820 (Print) ISSN 2715-2812 (Online)), 81–96.

Tutupoho, F. D., & Abadi, F. (2024). Peran Media Sosial Tiktok dan Kredibilitas Influencer Terhadap Keputusan Pembelian Melalui Ekuitas Merek Pada Produk Erigo. 3(2).

Wahyudi, R. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rs 'Aisyiyah Kudus. Jurnal Studi Manajemen Bisnis, 3(2), 49–67. https://doi.org/10.24176/jsmb.v3i2.11265

Wilson, P. A. (1995). The Effects of Politics and Power on The Organizational Commitment of Federal Executives. Journal of Management, 21(1), 101–118. https://doi.org/10.1177/014920639502100106

Yoyo, T., & April, M. A. (2021). Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di PT . CLC Niaga Indonesia. Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis, 1(1), 184–196. https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/pros/article/view/718

Yu, Q., Yen, D. A., Barnes, B. R., & Huang, Y. A. (2019). Enhancing firm performance through internal market orientation and employee organizational commitment. International Journal of Human Resource Management, 30(6), 964–987. https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380059

Yulianto, A., & Martina, D. (2018). Hubungan iklim organisasi dan loyalitas karyawan pada sebuah perusahaan e-commerce di Jakarta. Jurnal Psikologi: Media Ilmiah Psikologi, 16(1), 29–36. https://doi.org/10.47007/jpsi.v16i1.27