

## **The Effect of Work Environment and Work Stress on Employee Loyalty with Employee Job Satisfaction as Intervening Variable**

**Salwa Urmila<sup>1\*</sup>, Rayuwanto<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Faculty of Business, University of Darwan Ali, Sampit, Indonesia

\*corresponding author

Email:[salwaurmila11@gmail.com](mailto:salwaurmila11@gmail.com)

---

**Abstract** - This study aims to find out the impact of work environment and work stress on employee loyalty with employee job satisfaction as an intervening variable. The population is all employees who work at UD.Tiga Sewarga totaling 37 people. The sampling method used is a saturated sample with the research instrument in the form of a Likert scale questionnaire. The data analysis method used is multiple linear regression and path analysis. The results showed that the work environment did not have a significant impact on employee job satisfaction with the coefficient value. 0.069, job stress has a significant impact on employee job satisfaction with a coefficient value. 0.483, the work environment does not have a significant impact on employee loyalty with a coefficient value. 0.328, work stress has no significant impact on employee loyalty with a coefficient value. -0.020, employee job satisfaction has a significant impact on employee loyalty with a coefficient value of 0.638.

**Keywords** : work environment; job stress; employee job satisfaction; employee loyalty.

---

## **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening**

**Salwa Urmila<sup>1\*</sup>, Rayuwanto<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Bisnis, Universitas Darwan Ali, Sampit, Indonesia

\*corresponding author

Email:[salwaurmila11@gmail.com](mailto:salwaurmila11@gmail.com)

---

**Abstrak** -Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mencari tahu dampak dari lingkungan kerja dan stres kerja pada loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Populasinya adalah seluruh karyawan yang bekerja di UD. Tiga Sewarga yang berjumlah 37 orang. Metode pengambilan sampel yang dipakai adalah sampel jenuh dengan instrumen studi berupa kuesioner skala likert. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dan analisis jalur. Hasil studi menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berdampak signifikan pada kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien 0,069, stres kerja berdampak signifikan pada kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien 0,483, lingkungan kerja tidak berdampak signifikan pada loyalitas karyawan dengan nilai koefisien 0,328, stres kerja tidak berdampak signifikan pada loyalitas karyawan dengan nilai koefisien -0,020, kepuasan kerja karyawan berdampak signifikan pada loyalitas karyawan dengan nilai koefisien 0,638.

**Kata Kunci:** Lingkungan kerja; Stres kerja; Kepuasan kerja karyawan; Loyalitas karyawan.

---

### **PENDAHULUAN**

Perkembangan ekonomi Indonesia sekarang mengalami peningkatan terlihat dari tingkat pertumbuhan ekonomi negara yang kuat meskipun di tengah ketidakstabilan ekonomi global seperti sekarang ini. Ekonomi Indonesia meningkat sebesar 3,31% pada kuartal kedua tahun 2021 dibandingkan dengan kuartal sebelumnya. Demikian, peningkatan juga terjadi di bidang usaha pertanian, kehutanan, dan perikanan yang memiliki tingkat pertumbuhan paling tinggi sebesar 12,93% dari sisi output.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>[Badan Pusat Statistik \(bps.go.id\)](http://Badan Pusat Statistik (bps.go.id))

Bisnis pengolahan kayu di Indonesia merupakan indikator utama pertumbuhan ekonomi negara dan komponen penting dari upaya untuk meningkatkan pendapatan pemerintah dari sektor kehutanan. Untuk mencapai tujuannya meningkatkan kontribusi sektor kehutanan terhadap perekonomian Indonesia, pemerintah telah menerapkan program pengembangan industrialisasi kehutanan, seperti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1967, yang menetapkan industri pengolahan kayu sebagai sumber pendapatan. Industri kehutanan merupakan sektor yang cukup krusial dalam meningkatkan pendapatan daerah dan memiliki peran dan peluang yang signifikan, terutama di wilayah Kasongan, Kalimantan tengah. Kasongan memiliki sumber daya alam berupa pohon kayu besar yang harus dijaga dan dimanfaatkan untuk kepentingan bersama dan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

UD. Tiga Sewarga berdiri pada tahun 2018 merupakan sebuah usaha dagang yang berproduksi di bidang pengolahan kayu yang beroperasi sebagai penghasil kayu jadi, kayu jadi yang sudah diproses di UD. Tiga Sewarga akan dijual di wilayah lokal dan di luar provinsi seperti di kota Semarang. Adapun jenis-jenis kayu yang diolah dan dijual oleh UD. Tiga Sewarga yaitu kayu Meranti, Benuas, Keruing dan Suhu.

Kekhawatiran tenaga kerja untuk negara maju dan berkembang seperti Indonesia, sangat menarik untuk diteliti dalam perkembangan global saat ini. Hal ini didasarkan bahwa tenaga kerja adalah modal yang paling penting dalam pengembangan karena sumber daya perusahaan atau bisnis yang harus ditangani dalam pertumbuhan bisnis adalah tenaga kerja. Tenaga kerja didunia usaha memainkan peran penting dalam kesuksesan perusahaan. Untuk itu, sudah seharusnya para tenaga kerja diberikan perlindungan dan sebuah usaha untuk kesejahteraan mereka.

Menurut Mary (2015) bisnis memandang tenaga kerja sebagai salah satu faktor terpenting dalam merumuskan strateginya dalam hal tenaga kerja. Yang diakibatkan oleh fakta bahwasanya suatu perusahaan yang dapat berkembang ialah suatu organisasi bisnis yang mampumengembangkan potensipersonilnya secara maksimal. Mary juga memaparkan bahwa kesetiaan tenaga kerja sangat penting karena operasional perusahaan akan lebih stabil jika karyawan setia kepada perusahaan. Jika loyalitas karyawan kepada perusahaan buruk, maka banyak dari mereka akan berhenti bekerja yang menyebabkan tindakan operasional pekerja menjadi terbatas. Karyawan yang akan baru dipekerjakan juga harus diajarkan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan keadaan kerja, yang tentunya juga akan mengurangi loyalitas karyawan. Meningkatkan kualitas lingkungan kerja karyawan dan menghindari stres kerja adalah dua cara untuk membangun loyalitas kerja. Lingkungan tempat kerja memberikan dampak pada loyalitas karyawan, jika lingkungan tempat kerja menguntungkan, tenaga kerja akan merasa lebih nyaman di tempat kerja sehingga menghasilkan peningkatan loyalitas. Dibutuhkan beberapa upaya untuk membangun suasana kerja yang nyaman, terutama diperusahaan yang jauh dari kota seperti UD. Tiga Sewarga. Hal ini adalah satu komponen yang paling krusial untuk menambah produktivitas dan prestasi karyawan. Perusahaan dalam hal ini UD. Tiga Sewarga, harus bisa mewujudkan lingkungan kerja yang sesuai dan mencegah stres kerja sehingga karyawan termotivasi untuk melaksanakan tugasnya serta kinerja dari para karyawan dapat ditingkatkan.

Menurut Sedarmayanti dalam Cintia & Gilang (2016) baik lingkungan kerja fisik maupun nonfisik adalah dua kategori besar dimana lingkungan kerja diklasifikasikan. Semua kondisi sekitar area kerja yang itu akan memiliki dampak terhadap karyawan baik secara spontan maupun tidak, hal ini disebut sebagai lingkungan kerja fisik. Adapun faktor berdampak pada lingkungan kerja fisik seperti temperatur, pencerahan, humuditas, ventilasi, getaran, kebisingan, bau, dekorasi, susunan warna, irama, serta ketentraman. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua situasi kerja, baik dengan supervisor, rekan kerja, atau bawahan. Menurut Rivai (2004) mengemukakan bahwa stres di tempat kerja adalah sumber stres fisik serta psikologis yang mempengaruhi emosi, proses mental, serta lingkungan kerja pegawai.

Menurut Nitisemito dalam Dwi Septianto & Lataruva (2011) lingkungan kerja mengarah pada segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan mungkin berdampak pada kemampuannya untuk melakukan tugas yang diberikan kepadanya. Suasana kerja yang menyenangkan memberi karyawan perasaan aman dan membantu mereka untuk melakukan yang terbaik. Emosi karyawan juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja mereka. Apabila seorang karyawan menikmati lingkungan kerjanya, ia akan merasa lebih nyaman ditempat kerja dan meningkatkan jumlah waktu yang dihabiskan untuk bekerja, memungkinkan manajemen waktu yang lebih efisien dan efektif ditempat kerja serta peningkatan kinerja karyawan

Stres merupakan keadaan tegang dimana emosi, Kesehatan fisik dan mental seseorang semuanya terpengaruh. Ketika stres tidak terkontrol dengan baik, sering menyebabkan ketidakmampuan seseorang untuk terlibat secara konstruktif dengan lingkungannya, baik ditempat kerja dan di luar ruangan menurut Siagian (2008).

Menurut Handoko (2016) kepuasan kerja mewakili sentimen individu tentang pekerjaannya dan didefinisikan sebagai keadaan emosional yang baik atau buruk mengenai pandangan pekerja terhadap yang tugas yang dikerjakan, kepuasan kerja merupakan cerminan dari rasa seseorang kepada pekerjaan mereka. Dari definisi disimpulkan bahwa pandangan karyawan tentang kesenangan dan ketidaksenangan di tempat kerja memiliki dampak langsung pada ekonomi dan perilaku ditempat kerja dalam bentuk kinerja, disiplin, dan moral.

Menurut Muhyadi dalam Putri & Darmastuti (2014) loyalitas didefinisikan sebagai kesiapan untuk berkolaborasi, yang memerlukan kemauan untuk menyisihkan kepentingan pribadi, menunjukkan kontrol diri, dan menonjolkan diri sendiri.

Suatu usaha dagang khususnya UD. Tiga Sewarga, lingkungan kerja sudah layak untuk melakukan kegiatan operasional, namun terdapat beberapa masalah dengan suasana dan kebiasaan. Hal ini membuat beberapa karyawan merasa tidak dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Organisasi juga harus mempertimbangkan sikap tenaga kerja selain lingkungan kerja. Stres karyawan dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja, emosi dari stres yang dialami karyawan dapat menyebabkan kesalahan seperti pertengkarannya dengan rekan kerja atau karyawan yang gagal melaksanakan tanggung jawab mereka. Permasalahan tersebut terjadi pada UD. Tiga Sewarga, terdapat lingkungan kerja yang berudara panas dan sistem kekuasaan dari rekan sekerja yang mengganggu dalam keberlangsungan pekerjaan, gaji yang tidak sesuai serta banyaknya total pekerjaan harus dibereskan pekerja dalam jangka cepat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan di UD. Tiga Sewarga. Sejak awal 2018, sudah ada 15 pekerja yang mengundurkan diri. Dan berdasarkan hasil mini survey yang dilakukan kepada 11 orang pekerja dari UD.Tiga Sewarga sbb :

Tabel 1. Jawaban Mini Survey

No.	Indikator Variabel	SS	S	TS	STS
A. Lingkungan Kerja					
1.	Kondisi udara dilingkungan kerja memberikan kenyamanan pada selama saya bekerja	-	3	6	2
2.	Keberlangsungan pekerjaan terhambat oleh sistem kekuasaan daerah	2	6	3	-
B. Stres Kerja					
1.	Saya merasa pekerjaan saya terlalu banyak	4	6	1	-
2.	Saya merasa tidak cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan	4	5	2	-
C. Kepuasan Kerja Karyawan					
1.	Saya sudah merasa puas dengan gaji pokok yang diterima saat ini	-	2	5	4
D. Loyalitas Karyawan					
1.	Apabila ada tawaran pekerjaan di usaha lain yang serupa, apakah anda akan mengambil tawaran	5	4	2	-

tersebut

Sumber : Data primer, 2021

Dari tabel diatas dilihat bahwa terdapat permasalahan dalam usaha ini baik di bagian lingkungan kerja, beban kerja, kepuasan kerja karyawan dan tingkat loyalitas yang diberikan karyawan pada perusahaan. Hal ini terlihat dari jawaban responden atas beberapa butir pertanyaan yang menggambarkan persepsi mereka terhadap pekerjaan tersebut. Indikator lingkungan kerja responden cenderung menjawab tidak setuju mengenai kenyamanan lingkungan tempat mereka bekerja, indikator stres kerja responden menjawab sangat setuju mengenai beban pekerjaan yang banyak, indikator kepuasan kerja karyawan responden menjawab sangat tidak setuju mengenai kepuasan mereka terhadap pekerjaan, dan indikator loyalitas karyawan responden lebih cenderung menyetujui untuk pindah tempat pekerjaan.

Mengingat pentingnya lingkungan kerja dan stres karyawan dalam menumbuhkan loyalitas pekerjaan karyawan, pemimpin perusahaan harus memperhatikan keduanya. Karyawan akan beranggapan bahwa perusahaan di tempat mereka bekerja mengenali dan memahami kebutuhan dasar manusia yang mendorong mereka untuk bekerja, yang diharapkan menghasilkan pola interaksi positif antara karyawan dan perusahaan. Studi ini dilakukan agar dapat dijadikan acuan dan pertimbangan untuk pemilik usaha sehingga dapat mengurangi jumlah karyawan yang berhenti dari pekerjaannya. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah lingkungan kerja dan stres kerja berdampak pada loyalitas karyawan dan kepuasan kerja dari karyawan serta apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh pada loyalitas karyawan. Studi ini menjadikan kepuasan kerja karyawan sebagai mediasi variabel lingkungan kerja dan stres kerja terhadap loyalitas karyawan. Kepuasan kerja merupakan rasa senang yang ada dalam diri seseorang yang dapat mendorong seseorang untuk setia pada suatu pekerjaan. Sehingga tujuan penelitian ini supaya mencari tahu apakah lingkungan kerja dan stres kerja memberikan pengaruh pada loyalitas karyawan, apakah lingkungan kerja dan stres kerja memberikan pengaruh pada kepuasan kerja karyawan, dan apakah kepuasan kerja karyawan memberikan pengaruh pada loyalitas karyawan.

Pembahasan diatas dapat dibentuk persamaan:

1.  $Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$
2.  $Y_1 = \beta_{10} + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + e_2$
3.  $Y_2 = \beta_{20} + \beta_5 Y_1 + e_3$

## METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini dilakukan secara kuantitatif berdesain Eksplanatori. Studi eksplanatori melihat ide atau hipotesis untuk melihat apakah mereka dapat diperkuat atau ditolak berdasarkan hasil studi sebelumnya. Studi kausal adalah nama lain untuk studi eksplanatori. Studi kausal menurut Umar dalam Kurniawan (2013) adalah studi yang memiliki tujuan untuk mencari tahu bagaimana satu variabel mempengaruhi yang lain atau menganalisis bagaimana hubungan-hubungan satu variabel dengan yang lain.

Ferdinand dalam Achidah et al (2016), populasi adalah kumpulan dari semua aspek dengan kualitas yang sama dalam bentuk peristiwa, objek, atau orang, dan hal itu merupakan fokus perhatian peneliti, oleh sebab itu lah disebut sebagai semesta studi. Populasi studi ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di UD. Tiga Sewarga Kasongan sebanyak 37 karyawan. Sampel merupakan bagian dari populasi, Ferdinand dalam Bahtiar & Rahardja (2017). Dengan menganalisis sampel seorang peneliti dapat menarik kesimpulan umum tentang semua populasi. Metode pemilihan sampel menggunakan metode teknik sampel jenuh/fullsampling. Menurut Sugiyono dalam Hamali (2013) yang mengatakan bahwa pengambilan sampel jenuh adalah pendekatan sampling yang mana seluruh individu dari populasi dijadikan sampel. Hal ini dikarenakan total karyawan pada UD. Tiga sewarga hanya sebanyak 37 orang karyawan. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal, peneliti menggunakan teknik

sampel jenuh.

Data primer yaitu suatu data dikumpulkan secara langsung dari sumber asli para responden. Data primer ini adalah kuesioner dan observasi pengamatan. Data primer bersumber dari sudut pandang atau jawaban dari karyawan UD. Tiga Sewarga yang menjadi objek.

Validitas adalah tingkat keadaan dan kesahihan suatu alat ukur yang diterapkan. Sugiyono (2009), instrumen studi valid artinya menjelaskan instrumen yang dipakai untuk memperoleh data itu valid atau diperlukan sebagai pengukur apa yang perlu diukur. Apabila signifikansi atau kesalahan kurang dari 0,05 artinya alat ukur dianggap valid. Dan sebaliknya apabila tingkat signifikansi atau kesalahan lebih dari 0,05 artinya alat ukur dianggap tidak valid. Reliabilitas ialah ukuran metrik dipergunakan sebagai evaluasi survei yang mengukur indikator variabel. Menurut Yudaruddin uji ini menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya, koefisien Alpha > taraf signifikansi 0,6 atau 60% artinya reliable, koefisien Alpha  $\leq$  taraf signifikansi 0,6 atau 60% artinya tidak reliabel, Ghozali dalam Sulistiawan et al (2018).

Uji normalitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah suatu model regresi berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang normal atau hampir normal adalah model yang baik, model regresi normal adalah ketika data berada di dekat diagonal dan mengikuti orientasi nya. Saat data menjauh dari diagonal dan tidak sesuai dengan garis, model regresi gagal mempertahankan normalitas, Ghozali dalam Maabuat (2016).

Uji heteroskedastisitas digunakan dalam model regresi untuk memeriksa ketidaksetaraan varians antara nilai residu dari pengamatan yang berbeda. Regresi yang baik yaitu model yang terhindar dari heteroskedastisitas, telah terjadi heteroskedastisitas apabila terlihat titik titik tertentu, mendefinisikan pola urutan tertentu, Ghozali dalam Maabuat (2016).

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menentukan apakah salah satu atau semua variabel dalam model regresi menunjukkan hubungan linier yang sempurna, keputusan menggunakan nilai Variance Inflation Factor, VIF  $<$  dari 5 makna nya tidak ada multikolinieritas, VIF  $>$  atau sama dengan 5 makna nya ada multikolinearitas dalam B. Handoko (2017).

Koefisien korelasi dipakai guna mendeskripsikan hubungan antar 2 variabel. Ada tingkat dan arah ke hubungan antara 2 variabel yang diukur. Tingkatan korelasi diungkapkan direntang antara -1 dan +1 yang disebut koefisien korelasi dalam Santoso & Madiistriyatno (2021).

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengidentifikasi tingkat akurasi optimal, yang dinyatakan dengan ukuran koefisien determinasi ( $R^2$ ) mulai dari 0 (nol) hingga 1 (satu), (Latief et al, 2018).

Metode analisis jalur dilakukan sebagai penguji pengaruh dari variabel intervening. Menurut Utama dalam Nurcahyani & Adnyani (2016) Analisis regresi linier berganda adalah termasuk bagian daripada analisis jalurdi mana analisis regresi digunakan untuk menilai hubungan dari sebab dan akibat dari variabel yang sudah ditentukan berlandaskan dari teori.

Uji t adalah untuk melihat signifikansi dari Dampak parsial X1, X2, dan Z pada Y. Dengan menganggap bahwa variabel lain adalah konstan. Probabilitas signifikansi  $<$  dari 0,05 yang bermakna Ha diterima atau variabel bebas bisa mewakili variabel terikat, sedangkan apabila probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05 maka Ha ditolak atau variabel bebas tidak dapat menjelaskan variabel terikat dalam Kusuma (2013).

Uji F dilaksanakan guna memeriksa signifikansi dampak variabel bebas pada variabel terikat ketika mereka digunakan bersama (secara simultan). Sig  $>$  0,05 artinya H0 diterima dan Ha ditolak, sig  $<$  0,05 artinya H0 ditolak dan Ha diterima dalam (Kusuma, 2013).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasar dari tabel 2. ulasan uji validitas pada 10 orang memperlihatkan jikatingakatan sigkurang dari 5%. Maka berdasarkan hal tersebut semua variabel dikatakan valid.

Tabel 2.Uji Validitas

Indikator	Butir	Sig.
Lingkungan Kerja(X1)	X1.1	0,014
	X1.2	0,038
	X1.3	0,003
	X1.4	0,025
	X1.5	0,005
Stres Kerja(X2)	X2.1	0,006
	X2.2	0,012
	X2.3	0,002
	X2.4	0,026
Kepuasan Kerja(Y1)	Y1.1	0,010
	Y1.2	0,014
	Y1.3	0,015
	Y1.4	0,020
	Y1.5	0,019
Loyalitas Karyawan(Y2)	Y2.1	0,007
	Y2.2	0,010
	Y2.3	0,002
	Y2.4	0,023
	Y2.5	0,044
	Y2.6	0,039

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

Tabel 3. ulasan reliabilitas pada 10 orang memperlihatkan bahwa koefisien Alpha >taraf signifikansi 60% hingga bisa diputuskan semua variabel reliabel.

**Tabel 3.Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha
Lingkungan Kerja (X1)	0,680
Stres Kerja (X2)	0,687
Kepuasan Kerja (Y1)	0,706
Loyalitas Karyawan (Y2)	0,725

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

### Deskripsi Responden

**Tabel 4. Deskripsi Posisi Pekerjaan**

Posisi Pekerjaan	Frekuensi	Persen (%)
Admin	2	5,4%
Karyawan umum	22	59,5%
Penerbit Dokumen	2	5,4%
Sopir	9	24,3%
Satpam	2	5,4%

Sumber : Hasil penelitian, 2022

Tabel 4. menunjukan bahwasannya responden dengan posisi pekerjaan sebagai Admin berjumlah 2 orang atau 5,4%, posisi pekerjaan sebagai Karyawan umum berjumlah 22 orang atau 59,5%, posisi pekerjaan sebagai Penerbit Dokumen berjumlah 2 orang atau 5,4%, posisi pekerjaan sebagai Sopir berjumlah 9 orang atau 24,3%, posisi pekerjaan sebagai Satpam berjumlah 2 orang atau 5,4%. Hal tersebut memperlihatkan bahwa dari segi posisi pekerjaan yang paling banyak bekerja di UD. Tiga Sewarga adalah karyawan umum.

**Tabel 5. Deskripsi Gender**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen (%)
Laki-laki	32	86,5%
Perempuan	5	13,5%

Sumber : Hasil penelitian, 2022

Tabel 5. memperlihatkan bahwa responden berkelamin Laki-laki lebih banyak dari pada responden berkelamin Perempuan. Responden berkelamin laki-laki sebanyak 86,5%, dan responden berkelamin perempuan sebanyak 13,5%. Hal ini bermakna bahwa karyawan yang bekerja di UD. Tiga Sewarga jumlah laki-laki melebihi jumlah perempuan.

**Tabel 6.** Deskripsi Umur

Usia	Frekuensi	Persen (%)
18-30	28	75,6%
31-40	9	24,3%

Sumber : Hasil penelitian, 2022

Tabel 6. menunjukkan bahwasannya informan dengan rentang usia 18-30 tahun sebanyak 28 orang atau 75,6%, informan dengan rentang usia 31-40 tahun sebanyak 9 orang atau 24,3%. Hal ini berarti bahwa karyawan yang bekerja di UD. Tiga Sewarga paling banyak berusia diantara 18 sampai 30 tahun.

**Tabel 7.** Deskripsi Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persen (%)
SD	1	2,7%
SMP	17	45,9%
SMA	19	51,3%

Sumber : Hasil penelitian, 2022

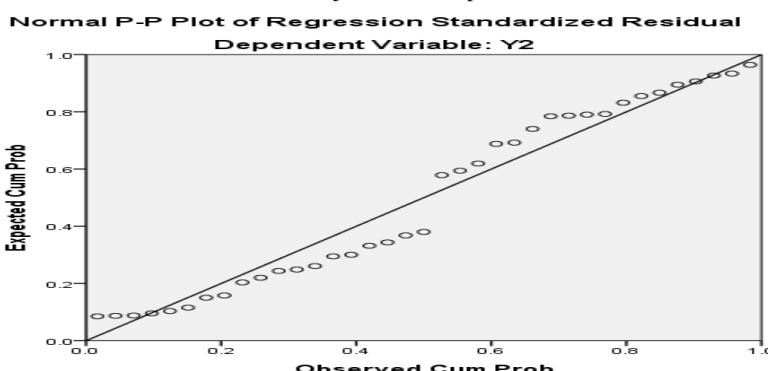
Tabel 7. menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir SD sebanyak 1 orang atau 2,7%, SMP sebanyak 17 orang atau 45,9%, SMA sejumlah 19 orang atau 51,3%. Menunjukkan bahwasannya karyawan yang bekerja di UD. Tiga sewarga paling banyak berlatar belakang pendidikan SMA.

**Tabel 8.** Deskripsi Lamanya Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persen (%)
2 Tahun	14	37,8%
3 Tahun	23	62,2%

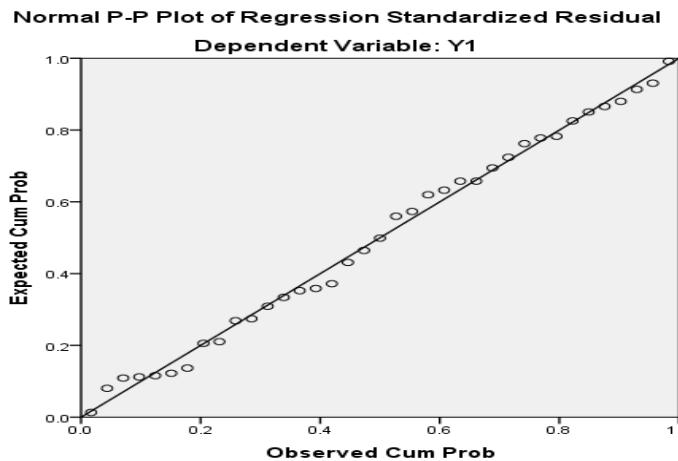
Sumber : Hasil penelitian, 2022

Tabel 8. menunjukkan bahwa responden yang sudah bekerja selama 2 tahun berjumlah 14 orang atau 37,8% dan yang responden sudah bekerja selama 3 tahun berjumlah 23 orang atau 62,2%. Menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di UD. Tiga sewarga paling banyak mempunyai masa kerja selama 3 tahun.

**Gambar 1.** Uji Normalitas persamaan 1

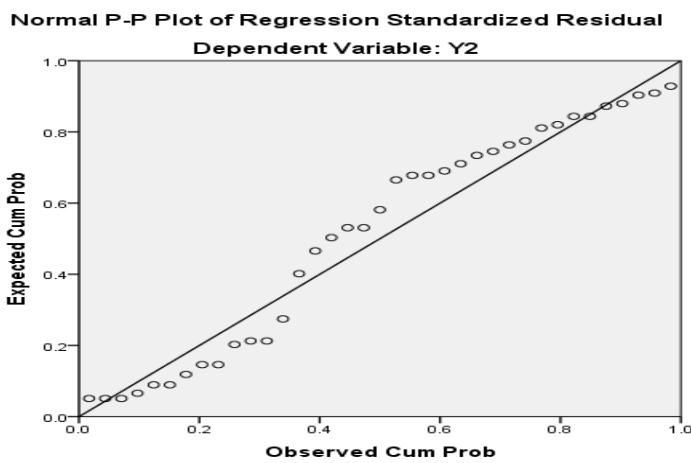
Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

**Gambar 2.** Uji Normalitas persamaan 2



Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

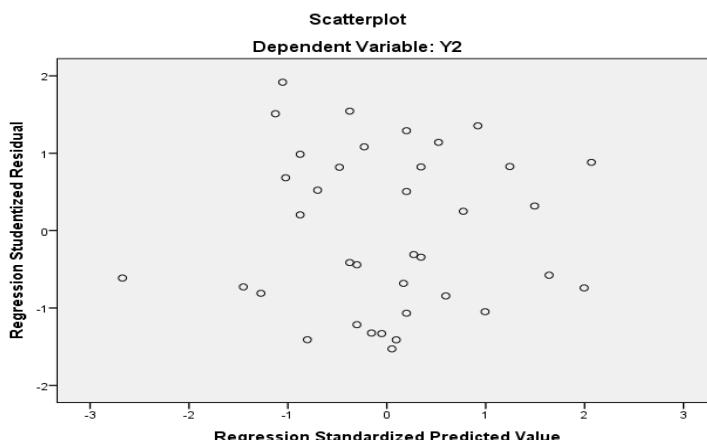
Gambar 3. Uji Normalitas persamaan 3



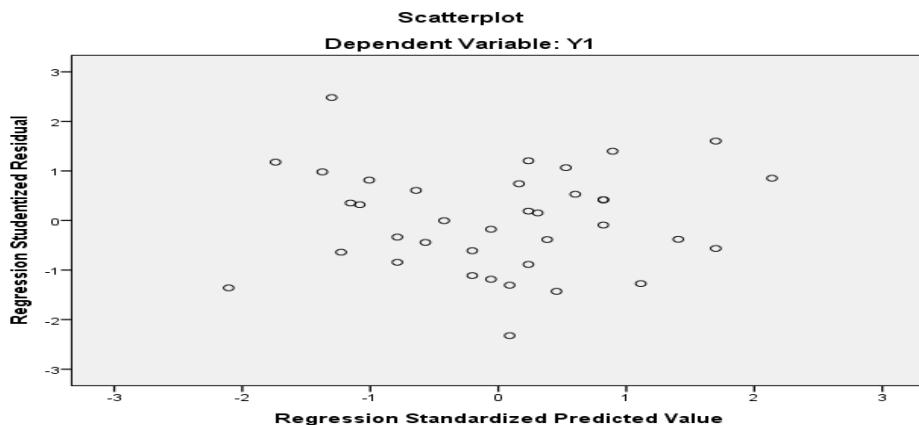
Sumber: Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

Pada gambar 1, gambar 2, dan gambar 3 tersebut terlihat bahwa data pada model yang digunakan telah lulus uji normalitas karena dari ketiga gambar titik data tidak menjauh melainkan titik data berada di dekat diagonal dan mengikuti orientasinya.

Gambar 4. Uji Heteroskedastisitas persamaan 1

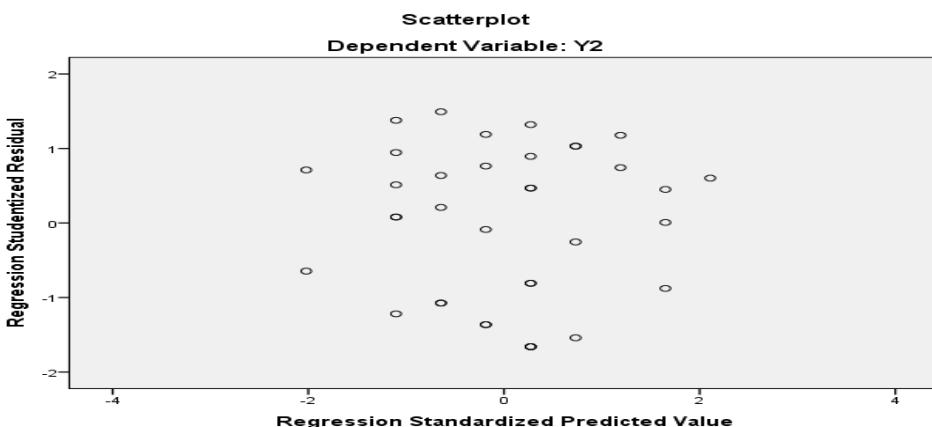


Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022



Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

**Gambar 6.** Uji Heteroskedastisitas persamaan 3



Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

Dari gambar 4, gambar 5, dan gambar 6 tersebut tampak menunjukkan titik tersebar dan tidak ada pola yang dapat dilihat sehingga masing-masing model persamaan yang dibuat dianggap bebas dari gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 9.**Uji Multikolinearitas persamaan 1

Variabel	Collinearity Statistics		Kesimpulan
	VIF		
Lingkungan Kerja (X1)	1,064		Bebas Multikolinieritas
Stres Kerja (X2)	1,064		Bebas Multikolinieritas
Dependent Var : Loyalitas Karyawan (Y2)			

Sumber : Data diolah SPSS V 22.0 2022

**Tabel 10.**Uji Multikolinearitas persamaan 2

Variabel	Collinearity Statistics		Kesimpulan
	VIF		
Lingkungan Kerja (X1)	1,064		Bebas Multikolinieritas
Stres Kerja (X2)	1,064		Bebas Multikolinieritas
Dependent Var : Kepuasan Karyawan (Y1)			

Sumber : Data diolah SPSS V 22.0 2022

Dari tabel 4 dan tabel 5 terbukti bahwasannya tidak terdapat variabel yang mempunyai  $VIF <$

5, hingga masing-masing model pada kedua persamaan tersebut tidak terjadi gejala multikolinearitas.

**Tabel 11.** Regresi berganda X1, X2 dan Y2

Model	Unstandardized Coefficients		
	B	Std. Error	Sig.
1	(Constant)	8.456	.2776
	X1	.372	.187
	X2	.288	.245

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

**Tabel 12.** Regresi berganda X1, X2 dan Y1

Model	Unstandardized Coefficients		
	B	Std. Error	Sig.
1	(Constant)	7.104	.2140
	X1	.069	.144
	X2	.483	.189

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

**Tabel 13.** Regresi berganda Y1 dan Y2

Model	Unstandardized Coefficients		
	B	Std. Error	Sig.
1	(Constant)	6.871	.2295
	Y1	.694	.182

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

$$\text{Persamaan reg 1 : } Y2 = 8,456 + 0,372X1 + 0,288X2$$

Regresi lingkungan kerja (X1) tidak berdampak signifikan pada loyalitas karyawan. Sehingga nyaman atau tidaknya lingkungan kerja tidak berdampak terhadap loyalitas karyawan UD. Tiga sewarga. Nilai regresi variabel stres kerja (X2) tidak berdampak signifikan pada loyalitas karyawan. Hingga stres tidak nya karyawan tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan UD. Tiga sewarga.

$$\text{Persamaan reg 2 : } Y1 = 7,104 + 0,069X1 + 0,483X2$$

Regresi lingkungan kerja (X1) tidak berdampak signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Sehingga nyaman atau tidaknya lingkungan kerja tidak berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Tiga sewarga. Nilai regresi variabel stres kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Hingga semakin bisa karyawan mengendalikan tingkat stres kerja maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat.

$$\text{Persamaan reg 3 : } Y2 = 6,871 + 0,694Y1$$

Regresikepuasan kerja karyawan (Y1) berpengaruh signifikan positif pada loyalitas karyawan. Hingga semakin karyawan mempunyai perasaan puas terhadap tugas perusahaan yang dijalankan nya maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat

**Tabel 14.** Koefisien korelasi

Model	R
Persamaan 1	.411
Persamaan 2	.433
Persamaan 3	.541

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

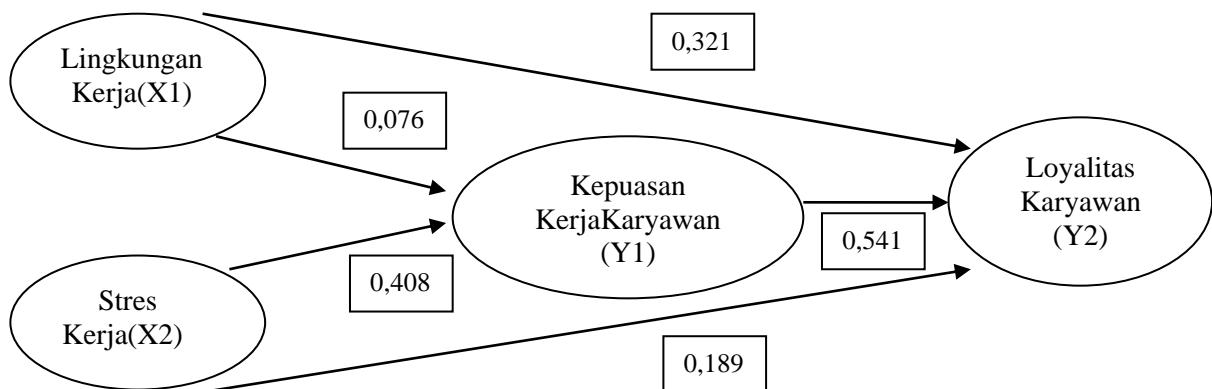
Tabel menunjukan koef. korelasi sejumlah 0,411 memiliki arti bahwa keterkaitan di antara dua variabel cukup kuat. Dari hasil tersebut menunjukan koef. korelasi sebesar 0,433 yang memiliki arti bahwa keterkaitan diantara dua variabel cukup kuat. Dari hasil tersebut menunjukan koef. korelasi sebesar 0,541 yang memiliki arti bahwa keterkaitan di antara dua variabel cukup kuat.

Model	Adjusted R Square
Persamaan 1	.120
Persamaan 2	.140
Persamaan 3	.273

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

Tabel yang tampak pada di atas diperoleh nilai yang menunjukkan bahwa sebesar 12% variabel X1 dan X2 mampu menggambarkan Y2, sisanya sebanyak 88% diberi dampak oleh variabel-variabel lain yang tidak ada di studi ini. Tampak pada tabel di atas diperoleh nilai yang menunjukkan bahwa sebesar 14% variabel X1 dan X2 mampu menggambarkan Y1 dan sisanya sebanyak 86% diberi dampak oleh variabel yang tidak ada dalam studi ini. Tampak pada tabel di atas diperoleh nilai yang menunjukkan bahwa sebesar 27,3% variabel Y1 mampu menggambarkan variabel Y2 sisanya sebanyak 72,7% diberikan pengaruh oleh variabel lain yang tidak ada di studi ini.

**Gambar 7.** Analisis Jalur (Path Analysis)



Interpretasi Analisis Jalur :

$$Y_2 = 0,321X_1 + 0,189X_2$$

$$Y_1 = 0,076X_1 + 0,408X_2$$

$$Y_2 = 0,541Y_1$$

#### **Pengaruh (X1) terhadap (Y2)**

$$X_1 Y_2 = 0,321$$

$$X_1 * Y_1 = (0,076) * (0,541) = 0,041$$

Hasil tersebut nilai dampak langsung > dari dampak tidak langsung ( $0,321 > 0,041$ ) bisa dibuat kesimpulan bahwasannya lingkungan kerja (X1) berdampak secara langsung pada loyalitas karyawan (Y2).

#### **Pengaruh (X2) terhadap (Y2)**

$$X_2 Y_2 = 0,189$$

$$X_2 * Y_1 = (0,408) * (0,541) = 0,220$$

Hasil tersebut nilai dampak tidak langsung lebih > dari dampak langsung ( $0,220 > 0,189$ ) dapat disimpulkan bahwa stres kerja (X2) berdampak secara tidak langsung pada loyalitas karyawan (Y2) melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa lingkungan kerja (X1) tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (Y2) melalui kepuasan kerja karyawan (Y1). Sedangkan untuk stres kerja (X2) berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (Y2) melalui kepuasan kerja karyawan (Y1). Stres ditempat kerja adalah rasa tekanan atau depresi yang dialami orang sebagai akibat dari pekerjaan mereka. Stres kerja adalah pendorong dalam diri seseorang untuk bekerja dengan optimal. Dengan bekerja dengan optimal mereka akan merasakan kepuasan tersendiri atas apa yang sudah mereka lakukan untuk perusahaan sehingga tujuan

perusahaan pun akan tercapai. Dalam kaitan nya dengan loyalitas maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan berdampak pada arah pencapaian tujuan perusahaan. Kesiapan karyawan untuk loyal terhadap perusahaan tersebut yang didorong oleh kepuasan kerja karyawan, secara otomatis akan menjadi faktor penting dalam kemajuan perusahaan.

**Tabel 16.** Uji t persamaan 1

Model	T	Sig.
(Constant)	3,045	.004
X1	1,993	.054
X2	1,174	.249

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

**Tabel 17.** Uji t persamaan 2

Model	T	Sig.
(Constant)	3,319	.002
X1	0,480	.635
X2	2,557	.015

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

**Tabel 18.** Uji t persamaan 3

Model	T	Sig.
(Constant)	2,994	.005
Y1	3,810	.001

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

Hasil tabel 16 pada Uji t persamaan 1 menunjukkan bahwa X1 dan X2 tidak berdampak signifikan terhadap Y2, yang dilihat dari tingkat signifikan kedua variabel 0,054 dan 0,249 yang lebih besar dari 0,05. Hasil tabel 17 pada Uji t persamaan 2 menunjukkan bahwa X1 tidak berdampak signifikan terhadap Y1 karena tingkat signifikan variabel 0,635 yang lebih besar dari 0,05 sedangkan untuk X2 berdampak signifikan terhadap Y1 karena memiliki tingkat signifikan 0,015 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tabel 18 pada Uji t persamaan 3 menunjukkan bahwa Y1 berdampak signifikan terhadap Y2 berdasarkan dari tingkat signifikan 0,001 yang lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 19.** Uji F

Model	F	Sig.
Persamaan 1	3,458	.043
Persamaan 2	3,924	.029

Sumber : Data diolah dari SPSS V 22.0 2022

Tabel tersebut memperlihatkan nilai F hitung sebesar 3,458 dengan signifikansi 0,043 lebih kecil dari 0,05 artinya hipotesis yang menetapkan bahwa Lingkungan Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) secara bersama-sama berdampak pada Loyalitas Karyawan (Y2) diterima. Dengan menetapkan nilai F hitung sebesar 3,924 dengan tingkat signifikansi 0,029 lebih kecil dari 0,05 artinya hipotesis yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan diterima.

## Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Studi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak mempunyai dampak yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dilihat dari hasil perhitungan pada tabel 11. yang memperlihatkan koefisien sejumlah 0,372 dengan taraf signifikan hasil sebesar 0,054 yaitu lebih besar dari 0,05. Meskipun lingkungan kerja dianggap dapat membuat karyawan betah dalam bekerja tapi tidak untuk karyawan UD. Tiga Sewarga. Mereka menganggap bahwa lingkungan kerja yang ada seperti penerangan, sirkulasi udara yang panas, aroma yang tidak sedap dan suara bising semua sudah menjadi resiko dan konsekuensi seorang karyawan yang sudah memutuskan untuk bekerja disana terkhusus nya untuk usaha kayu seperti UD. Tiga Sewarga. Dikarenakan lingkungan kerja ini menjadi hal yang biasa buat karyawan yang bekerja disana maka tidak berdampak terhadap loyalitas karyawan. Dengan lingkungan kerja yang ada mereka tetap siap untuk bekerja sama dengan perusahaan dan menaati semua peraturan yang ada. Hasil studi ini sesuai dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Fajarullaili (2018).

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan**

Studi ini menunjukkan bahwa stres kerja tidak berdampak signifikan pada loyalitas karyawan. Hal tersebut dinyatakan berdasarkan dari hasil perhitungan pada tabel 11. yang memperlihatkan nilai koefisien sebesar 0,288 dengan taraf signifikansi hasil sejumlah 0,249 yaitu lebih besar dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwasannya meskipun karyawan di UD. Tiga Sewarga merasakan stres kerja tetapi hal tersebut tidak berdampak pada loyalitas karyawan. Hal ini dapat terjadi karena para karyawan bisa mengendalikan stres kerja secara individu sehingga merasa bahwa besaratau kecil nya tingkat stres dalam bekerja tidak berdampak terhadap loyalitasnya kepada perusahaan. Hasil studi ini sesuai dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Nirmala & Irmawati (2020).

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Lingkungan kerja dalam studi ini tidak berdampak signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini dilihat dari hasil perhitungan pada tabel 12. yang memperlihatkan koefisien sejumlah 0,069 dengan batasan signifikansi hasil sebesar 0,635 yaitu lebih besar dari 0,05. Hasil studi ini mengindikasikan bahwa meskipun lingkungan kerja dipersepsikan dapat membuat rasa nyaman dalam bekerja tetapi tidak untuk karyawan UD. Tiga Sewarga dikarenakan lingkungan kerja ini menjadi hal yang biasa buat karyawan UD. Tiga Sewarga. Jadi meskipun bersirkulasi udara panas, aroma tidak sedap, dan suara bising hal tersebut tidak berarti apa-apa sehingga tidak ada dampak terhadap kepuasan kerja karyawan selama gaji yang didapatkan sesuai dan pekerjaan dijalankan sesuai dengan keahlian mereka. Hasil studi ini sesuai dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya & Utama (2012).

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Studi ini menunjukkan bahwastres kerja berdampak positif dan juga signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Dilihat dari hasil perhitungan pada tabel 12. yang memperlihatkan nilai koefisien sebesar 0,483 dengan taraf signifikansi hasil sejumlah 0,015 yaitu lebih kecil dari 0,05. Studi saat ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat dengan dengan adanya stres kerja. Karyawan tidak suka menganggur karena itu membuat mereka bosan, yang mengarah pada situasi ini. Ketidakpuasan karyawan biasanya disebabkan oleh kebosanan. Karyawan yang bosan lebih cenderung tidak bahagia. Mereka percaya bahwasanya selama dia bekerja, mereka merasa tidak ada manfaatnya atau tidak berharga jika mereka sering menganggur. terutama karena pekerja dengan sedikit pekerjaan cenderung menjadi bosan lebih cepat. Karyawan percaya bahwa menerima banyak pekerjaan lebih disukai karena membuat mereka merasa lebih berharga dan penting di tempat kerja. . Hasil studi ini sesuai dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Syahrial & Robica (2014).

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan**

Berdasarkan studi ini membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu untuk menjelaskan proses terbentuknya loyalitas karyawan. Hal ini ditunjukkan dari studi ini bahwa kepuasan kerja karyawan

berdampak positif dan signifikan terhadap loyalitas konsumen. Hal ini dilihat dari hasil perhitungan pada tabel 13 yang memperlihatkan koefisien sebesar 0,694 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,001 yaitu lebih kecil dari 0,05 yang artinya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan membuat peningkatan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hasil studi ini sejalan dengan studi sebelumnya yang diselesaikan oleh Siti Rohimah (2018).

Dari hasil tersebut hanya variabel stres kerja yang menunjukkan adanya pengaruh dari stres kerja tersebut terhadap loyalitas karyawan dengan melalui variabel kepuasan kerja karyawan. Sehingga stres kerja yang dialami oleh karyawan menentukan tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan, dan kepuasan tersebut yang akan memberikan dampak terhadap loyal atau tidaknya karyawan terhadap perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil dari studi ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berdampak signifikan pada loyalitas karyawan, stres kerja tidak berdampak signifikan pada loyalitas karyawan, lingkungan kerja tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, stres kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan kepuasan kerja berdampak positif serta signifikan pada loyalitas karyawan.

Penelitian ini dilakukan dalam ruang yang tergolong kecil yang berpotensi dapat diperluaskan dengan kelanjutan pada perusahaan dengan karakteristik dan keadaan yang lebih sesuai. Untuk UD. Tiga Sewarga harus lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar karyawan bisa loyal terhadap perusahaan. Perusahaan harus bisa memberikan pekerjaan sesuai dengan proporsinya dan mempunyai nilai yang baik terutama pada stres tersebut yang dapat memberikan sesuatu penerimaan yang mempunyai kemampuan memajukan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achidah, N., Warso, M. M., & Hasiholan, L. B. (2016). Pengaruh Promosi, Harga, Dan Desain Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Mio Gt (Study Empiris Pada Produk Yamaha Mio Gt Di Weleri-Kendal). *Journal Of Management*, 2(2).
- Bahtiar, A., & Rahardja, E. (2017). Pengaruh Brand Equity, Harga Dan Distribusi Terhadap Keputusan Pembelian Vape (Studi Pada Vape Store 5Time). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 36–45.
- Cintia, E., & Gilang, A. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada KPPN Bandung I. *EProceedings of Management*, 3(1).
- Dhermawan, A., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Dona Ayu Nirmala, K., & Irmawati, I. (2020). *Analisis Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus pada PT. Solo Murni)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Dwi Septianto, D. S., & Lataruva, E. (2011). *Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan studi pada PT Pataya Raya Semarang*. Universitas Diponegoro.
- Fajarullaili, N. A. (2018). *Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada unit pelayanan dinas kesehatan Provinsi Jawa Timur*. UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Hamali, A. Y. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja: Studi Kasus Pada PT X Bandung. *The Winners*, 14(2), 77–86.
- Handoko, B. (2017). Pengaruh Promosi, Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan

- Konsumen Pada Titipan Kilat JNE Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 61–72.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Bpfe.
- Khan, S. A., Ali, M., Hussain, H. F., & Safdar, B. (2015). Impact of Employee Training and Motivation on Business Development in Banking Sector: Study Conducted in Pakistan. *American Journal of Business, Economics and Management*, 3(5), 241.
- Kurniawan, D. (2013). Pengaruh promosi dan store atmosphere terhadap impulse buying dengan shopping emotion sebagai variabel intervening studi kasus di Matahari department store cabang supermall Surabaya. *Jurnal Strategi Pemasaran*, 1(2), 1–8.
- Kusuma, A. A. (2013). *Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Muria Semarang*. Universitas Negeri Semarang.
- Latief, A., Zati, M. R., & Mariana, S. (2018). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada pusat studi kelapa sawit (PPKS). *Jurnal Sistem Informasi*, 2(1).
- Maabuat, E. S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispensa Sulut UPTD Tondano). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1).
- Nurcahyani, N. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2016). *Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*. Udayana University.
- Putri, S. I., & Darmastuti, I. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kurnia Alam Perista Kudus*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Rohimah, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Aseli Dagadu Djokdja. *Jurnal Dewantara*, 1(10).
- Santoso, I., & Madiistriyatno, H. (2021). *Metodologi Studi Kuantitatif*. Indigo Media.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Sugiyono, S. (2009). Metode Studi Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Cetakan 8. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiani, D., Riadi, S. S., & Maria, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *KINERJA*, 14(2), 61–69.
- Syahrial, H., & Robica, D. (2014). Analisis Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervinig pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Medan. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 1(1), 43–49.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.