

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Affan Wazzar Achmad¹, Krisnanda², Linda Putri Nadia³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muria Kudus
e-mail : ¹affan.wazzar@umk.ac.id, ²krisnanda@umk.ac.id, ³linda.putri@umk.ac.id

Abstrak

Sumber Daya Manusia merupakan komponen yang penting bagi produktifitas kerja, sudah seharusnya bagi setiap instansi memperhatikan konsep dan fasilitas supaya karyawan mampu bekerja secara maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan RS 'Aisyiyah Kudus. Penelitian ini menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk mengkaji kerangka konseptual. Data dikumpulkan dari 140 karyawan tetap RS 'Aisyiyah Kudus dengan menggunakan kuesioner. Temuan analisis mengkonfirmasi bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan loyalitas karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Loyalitas Karyawan, Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

Perkembangan manajemen di era globalisasi tidak lepas dari komponen-komponen utama yang menggerakkan sistem manajemen. Tentu saja setiap lembaga harus mengerahkan sumber daya manusianya untuk melaksanakan berbagai tugas dalam sistem manajemen agar seluruh tugas yang dilaksanakan oleh pegawainya dapat dilaksanakan secara optimal. Hal pertama yang perlu dilakukan suatu institusi adalah memobilisasi talenta agar selaras dengan visi dan misinya. Selain itu, lembaga perlu melatih dan mengembangkan pegawainya agar mereka memahami tugas yang ada dan tujuan lembaga.

Manajer dan pegawai mempunyai misi yang selaras dalam pengembangan lembaga dan berupaya pada peningkatn produktivitas kerja yang selaras dengan job description. Oleh sebab itu, perlu diciptakan budaya organisasi dapat memberikan kenyamanan kepada pegawai dan memerlukan budaya kerjasama yang baik. Berkat budaya organisasi dan keterlibatan karyawan, karyawan dapat loyal. Pegawai yang loyal terhadap instansinya tentu akan turut andil dalam meningkatkan kinerjanya.

Budaya organisasi kini memegang peranan penting untuk memberikan rasa nyaman kepada karyawan, oleh karena itu pada sistem manajemen, salah satu faktor yang penting adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sistem yang harus dirasakan serta dimiliki setiap manajer dan pegawai [1]. Selain itu, terdapat asumsi bahwa karyawan tidak diperkenankan bertanya berkaitan dengan budaya yang ada diperusahaan karena hal tersebut merupakan suatu budaya yang memang dengan sengaja diciptakan oleh pimpinan [2].

Praktek nyata menunjukkan adanya budaya yang selalu menimbulkan keterikatan antara satu individu dengan individu lainnya. Ikatan ini sering terjadi pada instansi yang memiliki budaya kerjasama tim atau teamwork. Komitmen terhadap kelompok ini dapat disebut dengan keterikatan antar karyawan (employee engagement), dimana keterikatan antar karyawan (employee engagement) merupakan sikap pegawai dalam kelompok untuk mengikat dalam kelompok karena mempunyai dampak emosional yang baik dan memberikan rasa nyaman bagi kelompok pegawai tersebut [3].

Kemudian, perasaan nyaman tersebut akan mempengaruhi kesediaan pegawai untuk setia pada instansi dan bersedia bertahan pada instansi dalam suasana apapun. Loyalitas

karyawan erat kaitannya dengan keadaan psikologis dan emosional karyawan dengan cara meningkatkan emosi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi [4].

Secara keseluruhan RS Aisyiyah Kudus adalah instansi yang berfokus di bidang kesehatan dengan mengutamakan sistem koordinasi organisasi yang diselenggarakan dari tingkat daerah, wilayah, dan pusat. RS 'Aisyiyah Kudus selalu patuh terhadap segala petunjuk pimpinan organisasi yang lebih tinggi dan akan selalu dilaksanakan oleh setiap pegawai RS 'Aisyiyah Kudus. Melalui penelitian ini, peneliti ingin melakukan penelitian dengan melihat kondisi budaya organisasi di RS 'Aisyiyah Kudus. Masalah yang ada adalah apakah budaya organisasi sudah diterapkan dengan baik di RS Aisyiyah Kudus.

Begitu pula dengan komitmen dan loyalitas karyawan di RS 'Aisyiyah Kudus. Peneliti berkeinginan untuk melihat kondisi loyalitas karyawan di setiap unit kerja. Peneliti ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh loyalitas karyawan didalam organisasi. Oleh karena itu, permasalahannya adalah mengetahui dampak loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan.

Sumber daya manusia sebagai faktor penting pada suatu instansi jelas memerlukan faktor pendukung untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Kinerja karyawan sendiri merupakan suatu bentuk hasil dari komitmen kerja yang dilaksanakan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Prestasi kerja karyawan itu sendiri berbeda-beda tergantung pada kemampuan dan kondisi yang mempengaruhi pegawai tersebut dalam bekerja. Hasilnya dapat memberikan dampak pada produktifitas kerja [5].

Kinerja Karyawan

Kinerja menjadi salah satu dasar untuk mengukur hasil yang dicapai dalam kaitannya dengan kinerja perusahaan, baik atau tidaknya kinerja perusahaan atau perlu adanya penilaian retrospektif terhadap hasil capaian kinerja. Kinerja akan digunakan untuk merujuk pada pencapaian atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok [6]. Kinerja pada seseorang/tim dapat ditentukan jika kriteria keberhasilannya telah ditentukan sebelumnya. Kriteria keberhasilan tersebut tampak dalam bentuk target tertentu yang gunakan sebagai capaian kerja.

Kinerja mengacu pada penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan. Seorang pegawai dikatakan mempunyai kinerja yang baik apabila ia melaksanakan tugasnya dengan baik. Perihal tersebut dapat juga dilihat dari hasil penilaian kerja karyawan, termasuk cara penilaian yang dilakukan oleh perusahaan [7]. Dalam pengertian ini jelas bahwa kinerja berkaitan dengan penyelesaian suatu tugas.

Budaya Organisasi

Saat ini, dalam kondisi yang berbeda, pentingnya budaya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi telah dijelaskan. Pelaksanaan bisnis banyaknya kompetitor, dapat menunjukkan sebuah ketidakpastian. Sangat masuk akal jika budaya organisasi menjadi landasan dari manajemen dan organisasi [8]. Memiliki budaya organisasi dapat memberikan peningkatan pada produktivitas sehingga memudahkan tercapainya tujuan organisasi.

Visi yang berkaitan budaya organisasi adalah adanya suatu sistem yang mempunyai visi bersama dan menjadi milik para anggotanya. Budaya adalah sesuatu yang membingungkan, tidak terlihat, dan itu adalah sesuatu yang normal. Pembinaan serta impementasi manajemen yang terintegrasi disertai pendampingan memberikan kesempatan kepada karyawan agar mempelajari dan mempraktikkan keterampilan sebagai bagian dari dukungan perusahaan terhadap karyawan [9]. Budaya organisasi yang demikian dapat memberikan rasa nyaman dan memberikan pengaruh psikologi karyawan.

Loyalitas Karyawan

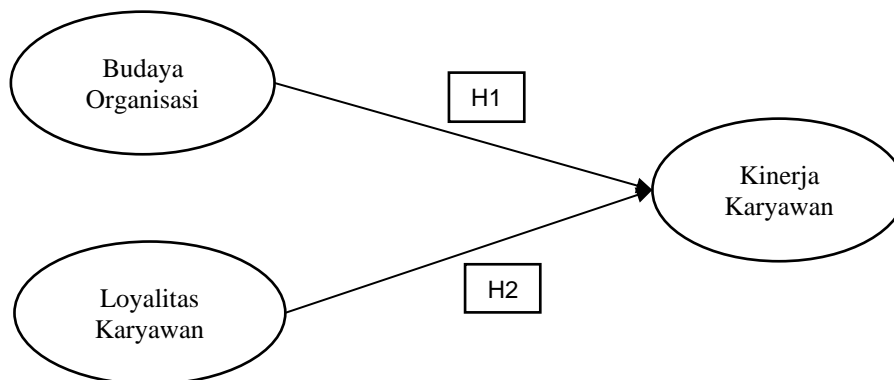
Topik pada manajemen sumber daya manusia akan berkaitan dengan manusia, loyalitas karyawan akan mempunyai keterkaitan dengan berbagai macam komponen yang terdapat pada SDM [10]. Dimana, pegawai merupakan aset penting yang harus dimiliki suatu organisasi. Memberikan koneksi kepada pegawai tentunya dapat menjadi output yang positif serta memberikan kebermanfaat bagi kepentingan organisasi, sehingga pegawai merasa loyal terhadap organisasi. Keinginan pegawai untuk memberikan kritik dan saran demi kepentingan pengembangan organisasi. Loyalitas mereka didasari oleh keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi, tidak memberontak dan tidak mengkhianati organisasi.

Loyalitas pegawai didasarkan pada kemauannya untuk melindungi dan membela organisasi dalam segala kondisi. Membangun hubungan dekat dengan karyawan dapat memastikan loyalitas baik secara internal maupun eksternal terhadap organisasi merupakan tanggungjawab yang dimiliki oleh perusahaan [11].

Loyalitas merupakan fenomena yang terjadi dalam organisasi. Integritas penting bagi organisasi. Terutama berlaku dalam situasi di mana produktivitas terikat pada kondisi psikologis antara karyawan dan manajer. Keterlibatan karyawan pada organisasi dalam berbagai cara merupakan sarana sebagai investasi emosional dan komitmen kerja karyawan terhadap organisasi, yang mempengaruhi kinerja organisasi di masa depan.

Berdasarkan pada latar belakang dan tinjauan teori penelitian, sehingga dapat di buat kerangka konsep sebagai berikut :

- H1: Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan
 H2: Loyalitas Karyawan Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan



Gambar 1. Kerangka Penelitian

2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan melalui analisis deskriptif melalui metode kuantitatif data primer dikumpulkan dari kuesioner. Populasi pada penelitian ini meliputi karyawan tetap RS 'Aisyiyah Kudus. Responden merupakan karyawan tetap yang bekerja di RS 'Aisyiyah Kudus. Responden ditentukan dengan menggunakan rumus [12]. Ukuran sampel dihitung 5 hingga 10 dari total

indikator. Jumlah sampel dalam penelitian ini dihitung 5 kali 24 sehingga diperoleh 140 responden.

Data penelitian yang digunakan dengan cara mengumpulkan data dari karyawan RS 'Aisyiyah Kudus melalui formulir survei online. Dari 140 peserta, 140 menjawab dan menyelesaikan survei secara online. Survei ini menggunakan angka 1 sampai 5 skala, di mana responden diminta menilai pengalaman mereka menggunakan skala likert, dimulai dengan 'sangat setuju' hingga 'sangat tidak setuju'. Analisis data dilakukan menggunakan Smart PLS v. 3.2.9, satu alat perangkat lunak Partial Least Squares Path Modeling (PLS-SEM).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 memperlihatkan karakteristik responden. Mayoritas partisipan dalam penelitian ini adalah perempuan (51,5%), sedangkan laki-laki berjumlah 48,5%. Berdasarkan latar belakang akademis terkini, lulusan D3 merupakan yang terbanyak yaitu sebesar 55%, disusul lulusan S1 sebesar 27,8%, lulusan SMA sebesar 16,5%, dan terakhir lulusan S2 sebesar 0,7%. Dari segi masa kerja, 71,5% berada pada rentang 2 hingga 4 tahun, dan 28,5% berada pada rentang lebih dari 4 tahun. Persentasenya adalah 75,7% pada pekerjaan "Nakes / tenaga medis" dan 24,3% pada pekerjaan "Non Nakes / non-tenaga medis".

Tabel 1. Karakteristik Responden

| Karakteristik Responden | Data (n = 140) | Persentase (%) |
|--------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| Jenis Kelamin | | |
| Laki-laki | 68 | 48,5 |
| Perempuan | 72 | 51,5 |
| Pendidikan | | |
| SMA | 23 | 16,5 |
| D3 | 77 | 55 |
| S1 | 39 | 27,8 |
| S2 | 1 | 0,7 |
| Lama Bekerja | | |
| 2 - 4 Tahun | 100 | 71,5 |
| > 4 Tahun | 40 | 28,5 |
| Kategori Profesi | | |
| Nakes | 106 | 75,7 |
| Non Nakes | 34 | 24,3 |

Sumber : Pengolahan Data 2023

Tabel 1 di atas menunjukkan karakteristik dari 140 responden yang berasal dari karyawan RS 'Aisyiyah Kudus.

Analisis Outer Model

Analisis model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa ukuran yang digunakan valid dan dapat diandalkan. Tabel 2 menunjukkan pemuatan faktor, reliabilitas komposit, dan rata-rata variance diekstrak (AVE) untuk budaya organisasi, loyalitas karyawan dan kinerja karyawan. Reliabilitas komposit dan pemuatan faktor dihitung untuk menilai reliabilitas semua variabel laten. Nilai reliabilitas komposit dan pemuatan faktor yang diperoleh melebihi kriteria minimum sebesar 0,70, menunjukkan bahwa konstruk laten memiliki estimasi reliabilitas konsistensi internal yang memadai.

Skor reliabilitas gabungan budaya organisasi, loyalitas karyawan dan kinerja karyawan masing-masing sebesar 0,868, 0,853, dan 0,885, berada di atas tingkat minimum yang dapat diterima.

Tabel 2. Evaluasi Outer Model berdasarkan Loading, AVE, dan CR

| Variabel | Indikator | Convergent Validity test | Composite Reliability test | | Discriminant Validity test |
|-------------------------|-----------|--------------------------|----------------------------|------------------|----------------------------|
| | | Outer Loading | Composite Reliability | Cronbach's Alpha | AVE |
| Budaya Organisasi (X1) | X1_1 | 0.861 | 0.868 | 0.805 | 0.624 |
| | X1_2 | 0.849 | | | |
| | X1_3 | 0.375 | | | |
| | X1_4 | 0.668 | | | |
| | X1_5 | 0.748 | | | |
| Loyalitas Karyawan (X2) | X2_1 | 0.710 | 0.853 | 0.785 | 0.537 |
| | X2_2 | 0.767 | | | |
| | X2_3 | 0.781 | | | |
| | X2_4 | 0.703 | | | |
| | X2_5 | 0.700 | | | |
| Kinerja Karyawan (Y) | Y_1 | 0.720 | 0.885 | 0.838 | 0.608 |
| | Y_2 | 0.825 | | | |
| | Y_3 | 0.836 | | | |
| | Y_4 | 0.759 | | | |
| | Y_5 | 0.751 | | | |

*Sumber: Pengolahan Data 2023

Pengukuran struktur (indikator) dengan nilai faktor beban lebih besar dari 0,60 adalah yang ideal. Sehingga menjelaskan indikator tersebut valid sebagai indikator pengukuran konstruk. Namun, nilai faktor beban standar lebih besar dari 0,5 diperbolehkan, sedangkan nilai kurang dari 0,5 dikecualikan dari model. Berdasarkan hasil pengujian nilai beban diperoleh seluruh nilai beban $> 0,60$.

Validitas diskriminan dinilai dengan cara cross-loading, yaitu melakukan perbandingan AVE pada kuadrat korelasi dengan konstruk (atau akar AVE dan nilai korelasi dengan konstruk). Ukuran cross-loading sebagai perbandingan korelasi suatu indikator melalui konstruk dengan konstruk blok lain. Pada ukuran validitas diskriminan lainnya, akar AVE harus menunjukkan lebih besar dari korelasi dengan konstruk dan konstruk lain. Alternatifnya, nilai AVE harus menunjukkan lebih besar dari kuadrat korelasi dengan konstruk.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

| Variabel | Kinerja Karyawan (Y) | Loyalitas Karyawan (X2) | Budaya Organisasi (X1) |
|-------------------------|----------------------|-------------------------|------------------------|
| Kinerja Karyawan (Y) | 0.790 | | |
| Loyalitas Karyawan (X2) | 0.280 | 0.733 | |
| Budaya Organisasi (X1) | 0.250 | 0.776 | 0.780 |

*Sumber: Pengolahan Data 2023

Agar instrumen/kuesioner yang dirancang valid secara diskriminan, akar AVE harus menunjukkan nilai lebih tinggi dari korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Hasil pengujian, AVE root $>$ sebagai korelasi antara konfigurasi Anda dan konfigurasi lainnya. Berdasarkan nilai AVE $> 0,5$ maka validitas diskriminan diterima atau terpenuhi.

Analisis Inner Model

Melihat evaluasi inner model berdasarkan jumlah indikator, antara lain Koefisien Determinasi (R^2), Relevansi Prediktif (Q^2), dan Goodness of Fit Index (GoF) (Ferdinand, 2015). Tabel 4 menunjukkan nilai R^2 $0 < 0,598 < 1$, menunjukkan hubungan atau korelasi antar variabel cukup kuat atau sedang. Nilai Q^2 $0 < 0,285 < 1$ menunjukkan bahwa observasi yang dilakukan memberikan hasil yang cukup baik untuk model penelitian. Sedangkan nilai GoF $0 < 0,086 < 1$ menunjukkan bahwa keseluruhan model fit adalah sedang atau lemah.

Tabel 4. Koefisien Determinasi, Relevansi Prediktif, dan Indeks Goodness of Fit

| | R² | Q² | GoF |
|----------------------|----------------------|----------------------|------------|
| Kinerja Karyawan (Y) | 0.598 | 0.432 | 0.086 |

*Sumber: Pengolahan Data 2023

PENGUJIAN HIPOTESIS

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan memeriksa nilai koefisien jalur yang dihitung oleh model internal. Jika nilai t-statistik menunjukkan lebih besar dari nilai t kritis ($\alpha = 5\%$) pada tabel, maka hipotesis dianggap diterima dan menunjukkan signifikansi statistik. Berdasarkan hasil pada Tabel 5 terlihat bahwa keseluruhan konstruk terdiri dari budaya organisasi (t-value = 0.64, $p > 0.05$) dan loyalitas karyawan (t-value = 20.904, $p < 0.05$). Oleh karena itu hasilnya adalah H1 ditolak dan H2 diterima. Sehingga budaya organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RS Aisyiyah Kudus dan loyalitas karyawan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RS Aisyiyah Kudus.

Tabel 5. Koefisien

| | Original Sample | T-Statistic | P-Value |
|--|------------------------|--------------------|----------------|
| Budaya Organisasi (X1) → Kinerja Karyawan (Y) | 0.036 | 0.643 | 0.260 |
| Loyalitas Karyawan (X2) → Kinerja Karyawan (Y) | 0.776 | 20.904 | 0.000 |

*Sumber: Pengolahan Data 2023

HASIL PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti mempunyai tujuan untuk menguji bagaimana Budaya Organisasi dan Loyalitas Karyawan memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan RS 'Aisyiyah Kudus. Dari penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa Budaya Organisasi (t-value = 0.64, $p > 0.05$) sehingga Budaya Organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan hasil penelitian pada Loyalitas Karyawan (t-value = 20.904, $p < 0.05$) sehingga menunjukkan bahwa Loyalitas Karyawan memberikan dampak yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada penjelasan hasil di atas, maka Hipotesis satu (H1) pada penelitian ini tidak diterima karena tidak memberikan pengaruh signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan pada Hipotesis dua (H2) dapat diterima karena memberikan pengaruh yang signifikan antara Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada RS 'Aisyiyah Kudus.

4. KESIMPULAN

Pada penelitian yang sudah dengan Judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. Peneliti memiliki tujuan untuk menguji bagaimana

budaya organisasi dan loyalitas karyawan mempengaruhi kinerja karyawan RS ‘Aisyiyah Kudus. Sehingga hasil penelitian menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan loyalitas karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, penting bagi RS ‘Aisyiyah Kudus untuk mendesain budaya organisasi yang lebih nyaman, sehingga dapat memberikan peningkatan pada kinerja karyawan. Bagi karyawan dengan rasa loyalitas yang tinggi, merasa mau dan mampu untuk memberikan kinerja yang baik untuk RS ‘Aisyiyah Kudus.

5. SARAN

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentunya masih terdapat beberapa kekurangan. Diharapkan dengan menjelaskan kekurangan penelitian ini, maka peneliti selanjutnya dapat memberikan perbaikan pada penelitian selanjutnya. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu Budaya Organisasi, Loyalitas karyawan dan Kinerja Karyawan.

Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel mediasi (intervening) selain variabel seperti budaya organisasi dan loyalitas karyawan atau mencari variabel lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kami berharap model penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut. Terdapat banyak variabel yang dapat digunakan dan berpotensi memberikan pengaruh pada kinerja karyawan, seperti kompensasi, kepuasan kerja, komunikasi, dan banyak lagi. Oleh karena itu, saran ini dapat menjadi gambaran bagi peneliti selanjutnya agar lebih luas mencari variabel-variabel yang dapat berkaitan dengan kinerja karyawan di luar variabel-variabel yang peneliti gunakan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Perilaku Organisasi*, 16th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- [2] K. C. Laudon and J. P. Laudon, *Sistem informasi manajemen : mengelola perusahaan digital*, 13th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- [3] A. P. C. D. Cruz, A. B. Frare, M. C. Accadrolli, and V. Horz, ‘Effects of informal controls and psychological empowerment on job satisfaction’, *Rev. Contab. Financ.*, vol. 33, no. 88, pp. 29–45, Apr. 2022, doi: 10.1590/1808-057x202114660.
- [4] M. N. Khuong, T. P. Mai, and N. T. M. Phuong, ‘The impacts of human resource management practices on employees’ motivation and loyalty’, *Manag. Sci. Lett.*, pp. 2673–2682, 2020, doi: 10.5267/j.msl.2020.3.025.
- [5] U. Subagyo and F. Santoso, ‘Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Pegawai Pada Fifgroup Dengan Metode Simple Additive Weighting’, *J. Inform. Komput. Bisnis Dan Manaj.*, vol. 20, no. 2, pp. 75–86, Nov. 2023, doi: 10.61805/fahma.v20i2.35.
- [6] N. A. G. Al-Saffar and A. M. Obeidat, ‘The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing’, *Manag. Sci. Lett.*, pp. 77–90, 2020, doi: 10.5267/j.msl.2019.8.014.
- [7] N. Shofuro and A. Winantu, ‘SISTEM PENDUKUKUNG KEPUTUSAN EVALUASI KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL JOGJA INN MENGGUNAKAN METODE SIMPLE ADDITIVE WEIGHTHING (SAW)’, *J. Inform. Komput. Bisnis Dan Manaj.*, vol. 20, no. 1, pp. 56–66, Nov. 2023, doi: 10.61805/fahma.v20i1.44.
- [8] A. Rohman, A. Eliyana, D. Purwana, and H. Hamidah, ‘Individual and organizational factors’ effect on knowledge sharing behavior’, *Entrep. Sustain. Issues*, vol. 8, no. 1, pp. 38–48, Sep. 2020, doi: 10.9770/jesi.2020.8.1(3).

- [9] V. Zaloga, K. Dyadyura, I. Rybalka, I. Pandova, and T. Zaborowski, 'Enhancing Efficiency by Implementation of Integrated Management System in Order to Align Organisational Culture and Daily Practice', *Manag. Syst. Prod. Eng.*, vol. 28, no. 4, pp. 304–311, Dec. 2020, doi: 10.2478/mspe-2020-0043.
- [10] G. Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14th ed. Jakarta: Salemba Empat, 2019.
- [11] University of Belgrade, Technical Faculty in Bor *et al.*, 'Corporate Social Responsibility as a Determinant of Employee Loyalty and Business Performance', *J. Compet.*, vol. 12, no. 2, pp. 149–166, Jun. 2020, doi: 10.7441/joc.2020.02.09.
- [12] J. F. Hair Jr, W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson, *Multivariate Data Analysis*, 7th ed. New York: Person, 2010.