



**PENGARUH PROGRAM KESEJAHTERAAN DAN LINGKUNGAN KERJA
NON FISIK TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN**

Yanis Albert Manafe¹, Frans Gana² dan Apriana H.J. fanggidae³

Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

¹yanismanfe@gmail.com, ²frans_gana@yahoo.co.id dan ³aprianafanggidae@yahoo.co.id

Abstrak

Diterima:
8 Maret 2022
Direvisi:
14 Maret 2022
Disetujui:
15 Maret 2022

Aston Kupang Hotel dan Convention Center harus mencari dan mempertahankan karyawan-karyawan yang memiliki kreativitas dan berkompoten tinggi dalam menciptakan jasa layanan hotel yang aman dan nyaman yang diinginkan oleh hampir semua pengunjung yang datang dan menginap juga menikmati fasilitas yang ada pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh program kesejahteraan terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center, menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center, menganalisis pengaruh program kesejahteraan dan Lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Setelah menganalisis dan menguraikan tentang pengaruh program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderat pada Aston Kupang Hotel & Convention Center yang didasarkan pada tanggapan 88 responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Kepuasan kerja sebagai variabel yang memoderasi mampu memperkuat pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center.

Kata kunci: *Program Kesejahteraan, Lingkungan Kerja, Loyalitas Karyawan, Kepuasan Kerja*

Abstract

Aston Kupang Hotel and Convention Center must find and maintain employees who have creativity and high concentration in creating safe and comfortable hotel services that are attended by almost all visitors who come and stay and enjoy the facilities at Aston Kupang Hotel and Convention Center. The study aims to analyze the effect of welfare programs on employee loyalty at Aston Kupang Hotel and Convention Center, analyze the influence of non-physical work environments on employee loyalty at Aston Kupang Hotel and Convention Center, and analyze the influence of non-physical work welfare and employment programs- physical loyalty to employees at Aston Kupang Hotel and Convention Center. This research uses quantitative methods. After analyzing and outlining the effect of employee well-being programs and work environments on employee loyalty through job satisfaction as a moderate variable in the Aston Kupang Hotel & Convention Center based on the responses of 88 respondents sampled in the study. Work satisfaction as a moderating variable is able to strengthen the influence of non-physical work environment- on employee loyalty Aston Kupang Hotel & Convention Center.

Keywords: *Welfare Programs, Work Environment, Employee Loyalty, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Mendapatkan dan mempertahankan karyawan dapat dilihat dan dilakukan dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawan yang tinggi, rasa setia loyal, kreatif dan mempunyai kemampuan yang kompeten (Panjaitan & Winarno, 2019). Semua itu merupakan tugas dari sebuah perusahaan terkhususnya perusahaan yang berada di Nusa Tenggara Timur yang cukup sulit di tengah masa Pandemi Covid-19 dan Badai Seroja yang baru saja dialami oleh masyarakat Nusa Tenggara Timur.

Di tengah tantangan Pandemi Covid-19 saat ini yang menyulitkan operasional dan kebutuhan hidup perusahaan, maka Kebutuhan untuk mempertahankan karyawan yang kreatif dan kompeten dapat dilihat melalui kepuasan kerja yang tinggi dan menghasilkan rasa loyalitas yang tinggi pada perusahaan juga dialami oleh Aston Kupang Hotel dan Convention Center yang merupakan salah satu hotel berbintang paling mewah yang ada di Kota Kupang. Dalam menunjukkan elektabilitasnya sebagai salah satu hotel termewah yang ada di Kota Kupang membuat Aston Kupang Hotel dan Convention Center harus mencari dan mempertahankan karyawan-karyawan yang memiliki kreativitas dan berkompoten tinggi dalam menciptakan jasa layanan hotel yang aman dan nyaman yang diinginkan oleh hampir semua pengunjung yang datang dan menginap juga menikmati fasilitas yang ada pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center.

Observasi awal yang didapat saat peneliti mengambil data awal melalui wawancara pada Aston Kupang dan Convetion Center bahwa dalam mencari dan mempertahankan karyawan yang kreatif dan kompeten dengan kemampuan yang tinggi, Aston Kupang Hotel dan Convention Center memberikan program-program kesejahteraan berupa: 1. Tunjangan karyawan yang terdiri dari: Tunjangan asuransi kesehatan, tunjangan asuransi ketenaga kerjaan, uang pesangon, THR, uang transport; 2. Program keselamatan kerja yang terdiri dari: diberikannya pelatihan simulasi keselamatan kerja seperti terjadi kebakaran, gempa bumi, bom dan terjebak dalam gedung bertingkat. 3. Program Kesehatan karyawan yaitu dengan diberlakukannya dilarang merokok dan minuman alcohol pada saat di dalam hotel. Program kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh Aston Kupang dan Convention Center diharapkan oleh pihak manajemen agar karyawan merasa puas dalam bekerja, merasa aman dan nyaman dalam bekerja sehingga dapat menumbuhkan rasa loyalitas yang tinggi dalam diri setiap karyawan.

Aston Kupang Hotel dan Convention Center dalam menciptakan kepuasan kerja untuk menumbuhkan rasa loyalitas karyawannya tidak hanya dengan memperhatikan faktor kesejahteraan karyawan tetapi juga lingkungan kerja, terlebih dalam lingkungan kerja non-fisik, ketika hubungan antar karyawan dan karyawan juga hubungan antar karyawan dan atasan buruk maka karyawan tidak akan puas, nyaman dan betah dalam bekerja. Apalagi ketika ada konflik kerja dengan sendirinya karyawan akan merasa tidak puas dalam bekerja dan menimbulkan rasa loyalitas karyawan tersebut akan menurun. Akan tetapi, ketika hubungan antar karyawan dengan karyawan juga hubungan antar karyawan dan atasan baik dalam artian tidak ada konflik kerja di antara mereka, maka karyawan dan atasan akan tumbuh rasa puas dalam bekerja sehingga dapat menimbulkan rasa loyalitas yang tinggi kepada perusahaan.

Menurut data yang diperoleh dari hasil wawancara pada karyawan dari Aston Kupang Hotel dan Convention Center bahwa lingkungan kerja non-fisik yang terdiri dari komunikasi antara karyawan dan karyawan juga dengan atasan berjalan dengan komunikasi langsung dan lewat aplikasi WhatsApp, mereka memiliki grup chat via WhatsApp yang memudahkan informasi ketika ada kebutuhan kerja yang harus diselesaikan. Begitu juga ketika ada yang berhalangan masuk kantor, tugasnya dapat digantikan oleh karyawan lain karena diwajibkan mengikuti program *cross training* bagi semua karyawan yang ada di setiap divisi di Aston Kupang Hotel dan Convention Center. Penelitian terdahulu yang dilakukan juga oleh Lee *et al.* (2012) menulis bahwa secara luas diakui bahwa hubungan positif antara suatu organisasi dan karyawannya mengurangi konflik di tempat kerja, meningkatkan produktifitas kerja, meningkatkan efisiensi dan loyalitas. Ketika karyawan memiliki hubungan yang baik antara karyawan dan karyawan juga dengan atasan, maka akan tercipta sinergi yang kompak dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif tanpa konflik kerja yang berkepanjangan dan memiliki kesejahteraan yang baik tentunya membuat karyawan

bekerja dengan aman dan nyaman tanpa adanya pikiran akan kesejahteraannya ataupun tekanan akan hubungan kerja yang kurang baik, dengan begitu karyawan akan dengan sendirinya memiliki rasa puas dan loyal kepada perusahaan.

Menurut data yang didapat juga dari Aston Kupang Hotel dan Convention Center yang memiliki 114 karyawan pada saat ini bahwa untuk ketaatan dan kepatuhan karyawan semuanya taat dan patuh terhadap semua aturan perusahaan, tidak ada karyawan yang terlambat masuk karena diwajibkan untuk hadir 15 menit sebelum jam kerja jika tidak akan dikenakan sanksi administratif. Tanggung jawab juga berjalan menurut manajemen perusahaan karena semua pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena akan dimasukkan ke *report corporate*. Akan tetapi, yang menjadi janggal adalah ketika peneliti melalui hasil wawancara diketahui bahwa karyawan yang mengundurkan diri dari tahun 2019 sampai dengan bulan November 2020 jumlahnya adalah 29 orang karyawan, awalnya peneliti mengindikasikan karena adanya kondisi pandemik covid-19 di mana banyak karyawan yang diberhentikan akibat tingkat hunian pada hotel yang menurun dan pendapatan yang menurun. Akan tetapi, setelah peneliti mewawancarai pihak manajemen perusahaan yaitu manajer *human resource*, ternyata karyawan yang keluar adalah dengan keterangan bahwa ada yang berpindah ke hotel lain, ada yang ingin membuka usaha sendiri dan pulang ke kampung.

Data karyawan yang berhenti bekerja yang didapat tersebut dapat diartikan bahwa tingkat *labour turnover* pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center cukup tinggi, ini bisa saja merupakan ancaman bagi perusahaan karena perusahaan perlu biaya dan waktu lagi untuk melakukan perekrutan, seleksi dan pelatihan bagi karyawan baru untuk sesuai karyawan yang keluar dan bisa saja karyawan yang keluar itu mempengaruhi karyawan lain yang masih bekerja untuk berpindah ke hotel lain yang lebih terjamin akan kesejahteraan dan kenyamanan bekerja untuk mereka sehingga hal ini perlu untuk diantisipasi. Disinyalir bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang memoderasi loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center yang dipengaruhi oleh program kesejahteraan dan lingkungan kerja non-fisik.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sebastian *et al.* (2017) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik, Kompensasi *Non-Financial* dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas dengan hasil penelitian yang menunjukkan secara bersama-sama adanya pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh Putra & Sriathi (2019) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan pada Inna Bali Heritage Hotel. Dengan hasil penelitian terdapat hubungan positif dan sangat kuat dengan kontribusi sebesar 64,6% dari loyalitas karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, stres kerja dan kompensasi. Penelitian terdahulu juga dari Sumardhan (2014) juga mengenai Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Tingkat Loyalitas Karyawan (Studi Kasus di PT. Sinar Sosro Medan) diketahui bahwa terjadi hubungan yang sangat erat antara komunikasi efektif, pemberian insentif, kesejahteraan, kesehatan dan keselamatan kerja dan hubungan industrial terhadap loyalitas karyawan dengan hasil R square sebesar 64,9%. Penelitian yang dilakukan juga oleh Gustina (2019) tentang Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada RSUD Dr. Moewardi Surakarta) dengan hasil penelitian kompensasi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi, dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan. Kontribusi perubahan variabel loyalitas karyawan yang disebabkan oleh variabel kompensasi, beban kerja dan *work life balance* sebesar 28,20%.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini antara lain: menganalisis pengaruh program kesejahteraan terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center, menganalisis pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center, menganalisis pengaruh program kesejahteraan dan lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center, menganalisis pengaruh program kesejahteraan terhadap loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center, menganalisis pengaruh lingkungan kerja non-

fisik terhadap loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh program kesejahteraan terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center, menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center, menganalisis pengaruh program kesejahteraan dan Lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention Center.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini data dikumpulkan menggunakan teknik pengumpulan data yang diperoleh dari hasil penyebaran angket kepada responden. Pengolahan data tersebut menggunakan alat bantu SPSS untuk mendapatkan hasil yang diinginkan mengenai Pengaruh Program Kesejahteraan dan Lingkungan Kerja Non-Fisik terhadap Loyalitas Karyawan pada Aston Kupang Hotel & Convention Center.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center yang berjumlah 114 orang. Untuk menentukan sampel digunakan yang namanya teknik pengambilan sampel atau teknik *sampling*. Teknik *sampling* yang digunakan pada penelitian ini yaitu *probability sampling*. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus, maka besaran sampelnya adalah 88 orang karyawan yang terbagi dalam 8 bagian/unit kerja. Penelitian ini berlokasi di Aston Kupang Hotel & Convention Center yang terletak di Jl. Timor Raya No. 142, Kelapa Lima, Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur, 85227. Dengan waktu penelitian dimulai pada bulan November 2020. Dalam penelitian ini penulis meneliti tentang Pengaruh Program Kesejahteraan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Loyalitas Karyawan.

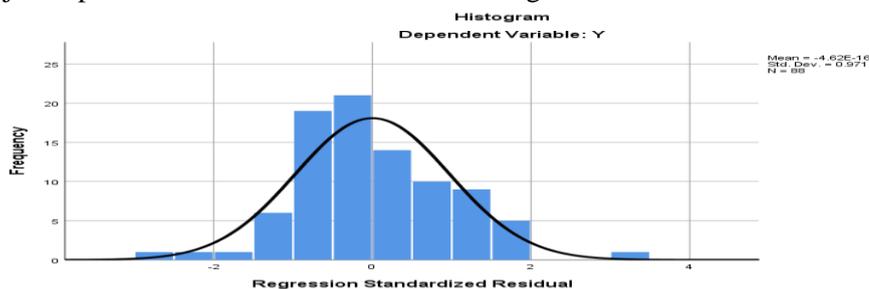
HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Uji Asumsi Klasik

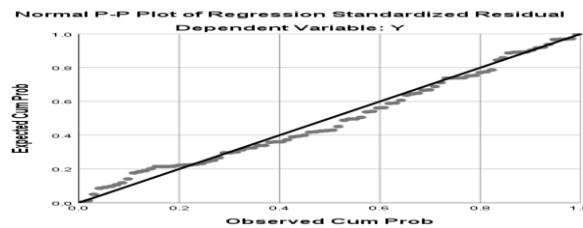
Sebelum dilakukan uji regresi berganda, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang mendasari penggunaan analisis regresi berganda. Uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas.

1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dapat dilakukan dengan uji histogram dan uji normal P-Plot dengan melihat kenormalan kurva pada hasil SPSS 25, apakah condong ke kiri, ke kanan, mengumpul di tengah atau menyebar ke samping kanan dan kiri. Dari histogram (terlampir) terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 1. Histogram Normalitas Data Variabel Loyalitas Karyawan (Variabel Y)



Gambar 2. Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual Dependent variabel: Loyalitas Karyawan.

Dari analisis kurva “Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual” dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Uji ini juga dapat dilakukan dengan pendekatan Kolmogorov-Smirnov, di mana melihat nilai signifikansi dari variabel yang digunakan. Dari uji Kolmogorov-Smirnov dapat dikatakan data berdistribusi normal sebab nilai sig. sebesar $0,181 > 0,05$ yang artinya nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Tabel 1. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test (NPar Tests)
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		88
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.64715230
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.083
	Negative	-.067
Test Statistic		.083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.181 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3. Scatterplot

Dari gambar (terlampir) dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

2. Uji Multikolinearitas

Table 2 menunjukkan hasil uji multikolinearitas yang telah dilakukan yang mana ditemukan bahwa nilai toleransi variabel X1 sebesar $0,296 > 0,1$, lalu toleransi variabel X2 sebesar $0,321 > 0,1$ sedangkan nilai toleransi variabel moderat Z sebesar $0,760 > 0,1$. Pada nilai VIF sendiri, untuk variabel X1 sebesar $3,375 < 10$, lalu variabel X2 sebesar $3,112 < 10$ dan untuk variabel moderat Z sebesar $1,316 < 10$. Di mana, hal ini berarti pada model regresi tidak ditemukan korelasi sehingga variabel ini dapat dikatakan original.

Tabel 2. Uji Multikolinearitas

Model	Tolerance	VIF
X1	.296	3.375
X2	.321	3.112
Z	.760	1.316
X1_Z	.883	1.133
X2_Z	.878	1.139

Sumber: Data Primer Diolah 2021

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non-fisik terhadap loyalitas karyawan dimoderasi oleh kepuasan karyawan dianalisis menggunakan program SPSS versi 25 diperoleh hasil olahan sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear berganda

<i>Coefficients*</i>			
<i>Model</i>	<i>Unstandardized coefficients</i>		<i>Standardized coefficients</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>
(Constant)	31.110	.387	
X1	1.516	.334	.556
X2	.311	.321	.114
Z	.672	.209	.246
X1_Z	-.362	.305	-.084
X2_Z	.727	.363	.143

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Data Primer Diolah 2021 (Lampiran SPSS)

Persamaan regresi linear berganda dapat dilihat dari tabel di atas. Berdasarkan analisis dengan program SPSS 25 diperoleh hasil persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 31,110 + 1,516X_1 + 0,311X_2 + e$$

$$Y = 31,110 + 1,516X_1 + 0,311X_2 + -0,362X_{1Z} + 0,727X_{2Z} + e$$

Persamaan di atas mempunyai makna sebagai berikut:

1. Konstanta = 31,110
Jika variabel program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non-fisik sama dengan nol, maka variabel loyalitas karyawan sebesar 31,110.
2. Koefisien $X_1 = 1,516$
Jika variabel program kesejahteraan karyawan mengalami kenaikan sebesar satu poin (satuan), sementara lingkungan kerja non-fisik tetap, maka akan menyebabkan kenaikan loyalitas karyawan sebesar 1,516.
3. Koefisien $X_2 = 0,311$
Jika variabel lingkungan kerja nonfisik mengalami kenaikan sebesar satu poin (satuan), sementara program kesejahteraan karyawan tetap, maka akan menyebabkan kenaikan loyalitas karyawan sebesar 0,311.

4. Koefisien Interaksi $X_1Z = -0,362$
Jika variabel lingkungan kerja non-fisik yang dimoderasi dengan variabel kepuasan kerja mengalami kenaikan sebesar satu poin (satuan), sementara program kesejahteraan karyawan yang dimoderasi variabel kepuasan kerja pada posisi tetap, maka akan menyebabkan penurunan loyalitas karyawan sebesar -0,362.
5. Koefisien interaksi $X_2Z = 0,727$
Jika variabel lingkungan kerja non-fisik yang dimoderasi dengan variabel kepuasan kerja mengalami kenaikan sebesar satu poin (satuan), sementara program kesejahteraan karyawan yang dimoderasi variabel kepuasan kerja pada posisi tetap, maka akan menyebabkan kenaikan loyalitas karyawan sebesar 0,727.

B. Uji Hipotesis

1. Uji T (uji parsial) X1 dan X2 terhadap Y

Uji t dilakukan untuk menguji masing-masing dari variabel X. Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara individual (parsial) variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau tidak. Variabel yang diuji dalam penelitian ini adalah X1 (Program kesejahteraan karyawan), X2 (lingkungan kerja non-fisik). Dari pengujian menggunakan SPSS, *output* yang muncul adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji t X1 dan X2

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Betas	t	Sig.
1	(Constant)	31.420	.195		161.208	.000
	X1	2.034	.196	.746	10.376	.000
	X2	1.766	.224	.647	7.873	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer diolah 2021 (lampiran SPSS)

a. Pengaruh Program Kesejahteraan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan – Hipotesis 1

Adapun langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

- 1) Menentukan hipotesis statistic:
Ha: program kesejahteraan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center.
H0: program kesejahteraan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Covention Center
- 2) Menentukan t_{hitung} dan signifikansi
Berdasarkan tabel 4 diperoleh output t_{hitung} variabel X1 sebesar 10,376 dengan signifikansi (p value) sebesar 0,000
- 3) Menentukan t_{tabel}
Mencari t_{tabel} dengan derajat kebebasan $df = 88 - 1$. $\alpha = 5\% = 0,05$. Pengujian dua sisi maka diperoleh $t_{tabel} 1,988$.
- 4) Kriteria pengujian
Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikansi lebih besar dari alpha ($p > \alpha$) maka H0 di diterima dan Ha ditolak.
Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi lebih kecil dari alpha ($P < \alpha$) maka H0 ditolak dan Ha diterima.
- 5) Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan signifikansi dengan alpha $t_{hitung}(10,376) > t_{tabel}(1,988)$ dan signifikansi (0,000) lebih kecil dari alpha ($\alpha = 0,05$) atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $p < \alpha$

6) Kesimpulan

Jika dilihat tingkat signifikan X_1 sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} sebesar $10,376 >$ nilai t_{tabel} sebesar $1,98$ maka dapat dikatakan bahwa secara parsial program kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sehingga Hipotesis 1 dimana artinya hipotesis diterima.

b. Pengaruh lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap loyalitaskaryawan (Y) – Hipotesis 2

1) Menentukan hipotesis statistik:

Ha: lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center.

H0: lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Covention Center

2) Dari tabel 4.12 diperoleh output t_{hitung} variabel X2 sebesar $7,873$ dengan signifikansi (p value) sebesar $0,000$

3) Menentukan t_{tabel}

Mencari t_{tabel} dengan derajat kebebasan $df = 88 - 4 - 1$. $\alpha = 5\% = 0,05$. Pengujian dua sisi maka diperoleh $t_{tabel} 1,988$.

4) Kriteria pengujian

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikansi lebih besar dari alpha ($p > \alpha$) maka H0 di diterima dan Ha ditolak.

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi lebih kecil dari alpha ($P < \alpha$) maka H0 ditolak dan Ha diterima.

5) Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan signifikansi dengan alpha $t_{hitung}(7,873) > t_{tabel}(1,988)$ dan signifikansi ($0,000$) lebih kecil dari alpha ($\alpha = 0,05$) atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $p < \alpha$

6) Kesimpulan

Jika dilihat tingkat signifikan X_2 sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} sebesar $7,873 >$ nilai t_{tabel} sebesar $1,988$ maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sehingga Hipotesis 2 dimana artinya hipotesis diterima.

2. Uji f (Uji Simultan)

Uji F dilakukan untuk menguji ketiga variabel program kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan. Uji F dilakukan dengan criteria apabila hipotesis diterima jika F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} atau tingkat signifikansi lebih kecil dari α ($p < \alpha$), begitu pula sebaliknya. Dari pengujian menggunakan SPSS, output yang muncul adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Uji f X1 dan X2 terhadap Y

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	362.567	2	181.284	54.091	.000 ^b
	Residual	284.876	85	3.351		
	Total	647.443	87			

a. Dependent Variable: Y (Loyalitas Karyawan)

b. Predictors: (Constant), X2, X1 (Lingkungan Kerja Non Fisik dan Program Kesejahteraan Karyawan)

Dari tabel 5 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis statistik

Ha: program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center.

H0: program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Covention Center

- 2) Menentukan f_{hitung} dan signifikansi
Dari tabel ANNOVA diatas diperoleh output F_{hitung} sebesar 54,091 dan signifikansi sebesar 0,000.
- 3) Menentukan F_{tabel}
Mencari F_{tabel} dengan derajat kebebasan $df_1 = 4 - 1 = 3$; $df_N = 88 - 4 = 84$, pada tingkat alpha (α) sebesar 0,05, maka diperoleh $F_{tabel} = 2,71$
- 4) Kriteria pengujian
Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 5) Membandingkan f_{hitung} dengan f_{tabel}
Hasil output f_{hitung} (54,091) $>$ f_{tabel} (2,71) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- 6) Kesimpulan
Maka dapat dikatakan variabel program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyaitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center. Sehingga artinya hipotesis 3 diterima.

3. Uji t (uji Parsial) X1Z, X2Z terhadap Y

Tabel 6. Uji t X1Z terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	31.622	.308		102.607	.000
	X1	1.701	.208	.623	8.192	.000
	Z	.739	.209	.271	3.530	.001
	X1_Z	.241	.296	.056	.814	.418

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer Diolah 2021 (Lampiran SPSS)

a. Pengaruh program kesejahteraan karyawan(X1) terhadap loyalitas karyawan(Y) dimoderasi oleh kepuasan kerja (Y) – Hipotesis 4

- 1) Menentukan hipotesis statistik.
 H_a : program kesejahteraan berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan dimoderasi oleh kepuasan kerja karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center.
 H_0 : program kesejahteraan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja karyawan pada Aston Kupang Hotel & Covention Center
- 2) Dari tabel 4.13 diperoleh output t_{hitung} variabel X1Z sebesar 0,814 dengan signifikansi (p value) sebesar 0,418
- 3) Mencari t_{tabel} dengan derajat kebebasan $df = 88 - 4 - 1$. $\alpha = 5\% = 0,05$. Pengujian dua sisi maka diperoleh $t_{tabel} 1,988$.
- 4) Kriteria pengujian
Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikansi lebih besar dari alpha ($p > \alpha$) maka H_0 di diterima dan H_a ditolak.
Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi lebih kecil dari alpha ($P < \alpha$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- 5) Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan signifikansi dengan alpha. $t_{hitung}(0,814) < t_{tabel}(1,988)$ dan signifikansi (0,418) lebih besar dari alpha ($\alpha = 0,05$) atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan $p > \alpha$
- 6) Kesimpulan

Maka dapat disimpulkan bahwa program kesejahteraan karyawan yang dimoderasi kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sehingga Hipotesis 4 di mana artinya hipotesis ditolak.

Tabel 7. Uji t X2Z Terhadap Y

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	31.005	.382		81.075	.000
	X2	1.474	.219	.540	6.738	.000
	Z	.927	.219	.340	4.234	.000
	X2_Z	.993	.286	.397	5.277	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer diolah 2021 (Lampiran SPSS)

b. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) Dimoderasi Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Loyalitas Karyawan (Y) – Hipotesis 5.

1) Menentukan hipotesis statistik:

Ha: lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan dimoderasi oleh kepuasan kerja karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center.

H0: lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja karyawan pada Aston Kupang Hotel & Covention Center

2) Dari tabel 4.13 diperoleh output t_{hitung} variabel X2Z sebesar dengan signifikansi (p value) sebesar 5,277.

3) Mencari t_{tabel} dengan derajat kebebasan $df = 88 - 4 - 1$. $\alpha = 5\% = 0,05$. Pengujian dua sisi maka diperoleh t_{tabel} 1,988.

4) Kriteria pengujian

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikansi lebih besar dari alpha ($p > \alpha$) maka H0 di diterima dan Ha ditolak.

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi lebih kecil dari alpha ($P < \alpha$) maka H0 ditolak dan Ha diterima.

5) Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} dan signifikansi dengan alpha $t_{hitung}(5,277) > t_{tabel}(1,988)$ dan signifikansi (0,000) lebih kecil dari alpha ($\alpha = 0,05$) atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $p < \alpha$

6) Kesimpulan

Maka dapat dikatakan bahwa secara parsial lingkungan kerja non fisik yang dimoderasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sehingga Hipotesis 5 dimana artinya hipotesis diterima.

4. Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinan digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik terhadap variabel loyalitas karyawan dimoderasi oleh kepuasan kerja. Hasil pengukurannya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 8. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.797 ^a	.635	.613	1.6966273	1.994

a. Predictors: (Constant), X1_Z, X1, X2_Z, X2
b. Dependent Variable: Y (Loyalitas Karyawan)

Sumber: Data diolah 2021 (Lampiran SPSS)

Hasil analisis koefisien determinan dalam penelitian ini adalah menghasilkan nilai R² sebesar 0,613 maka dapat dikatakan bahwa hubungan antara variabel program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik memiliki hubungan yang cukup kuat terhadap variabel loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja.

Pada table 8 diperoleh nilai R² sebesar 0,613 = 61,3 persen, hal ini berarti besarnya pengaruh variabel program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik terhadap variabel loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh variabel kepuasan kerja adalah sebesar 61,3 persen sedangkan sisanya 38,7 persen dipengaruhi oleh faktor lain diluar model penelitian ini.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh program kesejahteraan terhadap loyalitas karyawan.

Dari hasil pengujian statistik menggunakan program SPSS 25 untuk variabel X₁ yaitu program kesejahteraan karyawan diperoleh Hasil pengujian statistik dengan SPSS pada variabel X₁ Program kesejahteraan karyawan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 10,376 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sedangkan nilai t_{tabel} adalah sebesar 1,98 (df =88 -2-1). Jika dilihat tingkat signifikan X₁ sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} sebesar $10,376 > 1,98$ yang menunjukkan secara parsial program kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center juga membutuhkan program kesejahteraan karyawan untuk mencukupkan kebutuhan mereka dan keluarga sehingga karyawan dalam bekerja tidak memikirkan hal tentang kebutuhan karyawan dan keluarga, karyawan akan lebih fokus dalam bekerja dengan tidak ada beban pikiran tentang kesehatan dan keselamatan karyawan dan keluarga. Dengan begitu karyawan akan merasa aman dan nyaman dalam bekerja dan akan tumbuh rasa setia dan loyal dalam diri karyawan dengan sendirinya. Dari pengujian hipotesis 1 diketahui bahwa program kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan sehingga dapat disimpulkan hipotesis diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari, Very, & Syamsir (2020) dengan judul “Pengaruh Insentif dan Tunjangan karyawan terhadap Loyalitas Karyawan pada Pt. Satya Mitra Kemas Lestari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan program kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Satya Mitra Kemas Lestari dengan nilai R square sebesar 0,270 atau 27%. Penelitian ini juga memiliki penemuan berbeda dengan yang di temukan oleh Karima & Riyanto (2019) yaitu pada program kesejahteraan terhadap loyalitas yang tidak memiliki pengaruh signifikan dengan tingkat signifikansi sebesar $0,798 > 0,000$ sehingga $P > \alpha$. Sehingga program kesejahteraan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dikarenakan menurut hasil wawancara dengan ibu inggrid sebagai manajer *Human resource* mengatakan bahwa karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center membutuhkan program kesejahteraan agar mereka bisa fokus bekerja tanpa memikirkan kebutuhan pribadi dan kebutuhan keluarganya yang telah dilengkapi oleh perusahaan. Dengan begitu karyawan akan lebih focus dalam bekerja dan bisa loyal terhadap perusahaan. sesuai hasil wawancara dengan Ibu Ingrid juga diketahui bahwa Aston Kupang Hotel & Convention Center sudah memebrika program kesejahteraan yang memenuhi kebutuhan pribadi karyawan dimana THR diberikan satu kali lipat gaji, dengan tunjangan asuransi kesehatan dan ketenagakerjaan sesuai peraturan yang diberlakukan disnakertrans kota kupang.

2. Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan.

Dari hasil pengujian statistik menggunakan program SPSS 25 untuk variabel X₂ diperoleh Hasil pengujian statistik dengan SPSS pada variabel X₂ lingkungan kerja non fisik diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 7,873 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sedangkan nilai t_{tabel} adalah sebesar 1,98 (df =88 -2-1). Jika dilihat tingkat signifikan X₂ sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} sebesar $7,873 > 1,98$ yang menunjukkan secara parsial lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjuka bahwa karyawan Aston Kupang Hotel & Convention center dalam bekerja membutuhkan dan mempunyai hubungan komunikasi yang baik antara karyawan dan atasan juga karyawan dan rekan karyawan lainnya adalah hal

penting dalam operasional kantor dengan hubungan komunikasi yang baik karyawan akan merasa dihargai, merasa nyaman dan damai dalam bekerja. Dengan rasa nyaman dan damai karyawan tidak akan bosan dalam bekerja dan tidak tertekan sehingga dengan sendirinya karyawan akan timbul rasa loyalitas yang tinggi dalam diri karyawan. Berdasarkan pengujian hipotesis 2 diketahui bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel dan Convention center. Hal ini sesuai wawancara yang dilakukan dengan manajer *Human resource* bahwa kantor memiliki *group chat via WhatsApp* jadi semua informasi berjalan dengan baik walaupun ditengah pandemic covid 19 yang mengharuskan karyawan bergantian piket kerja sehingga tidak ada informasi yang terlambat tersampaikan untuk pekerjaan. Untuk waktu kerja menurut ibu Ingrid karyawan diwajibkan datang 15 menit sebelum waktu kerjanya. Karyawan juga mempunyai waktu istirahat kerja makan siang 1 jam istirahat. Karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center juga sering mengadakan ibadah bersama setiap bulannya untuk menjalin tali silaturahmi yang lebih erat antara atasan dan karyawan juga antar karyawan dengan karyawan lainnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sebastian *et al.* (2017) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Kompensasi Non Finansial dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Kencana Amal Tani PKS-Saberida”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai R Square adalah sebesar 65,6%.

3. Pengaruh program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS 25 diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 54,091 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Sedangkan nilai dari F_{tabel} adalah 2,71 ($df_l = 4-1 = 3$; $df_N = 88-4 = 84$) dengan alfa α adalah 5 persen atau 0,05. Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $54,091 > 2,71$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan antara program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan. Dari hasil statistik ini dapat disimpulkan bahwa karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center membutuhkan tunjangan karyawan, keselamatan dan kesehatan kerja sehingga karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja tidak ada pikiran mengenai bagaimana jika sakit atau hari tua dan bagaimana kebutuhan keluarga dirumah, jika perusahaan sudah memberikan program kesejahteraan yang baik maka karyawan akan sepenuhnya mengabdikan kepada perusahaan. begitu juga dengan lingkungan kerja non fisik seperti komunikasi yang baik antara karyawan dan karyawan juga dengan atasan dan waktu kerja juga waktu istirahat kerja yang mencukupi maka karyawan akan merasa nyaman dan damai dalam bekerja. Jika karyawan mendapatkan program kesejahteraan dan lingkungan kerja non fisik maka dengan sendirinya karyawan akan loyal kepada perusahaan tempat ia bekerja. Berdasarkan pengujian hipotesis 3 diketahui bahwa program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purba & Andri (2017) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan pada PT. Capella Dinamik Nusantara cab. Kandis”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan nilai R Square sebesar 0,811 atau 81,1%.

4. Pengaruh program kesejahteraan karyawan terhadap loyalitas karyawan dimoderasi oleh kepuasan kerja.

Dari hasil pengujian statistik menggunakan program SPSS 25 untuk variabel X1Z yaitu variabel program kesejahteraan karyawan yang dimoderasi oleh variabel kepuasan kerja yaitu diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 0,814 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,418. Sedangkan nilai t_{tabel} adalah sebesar 1,98 ($df = 88 - 2 = 86$). Jika dilihat tingkat signifikan X1Z sebesar $0,418 > 0,05$ dan nilai t_{hitung} sebesar $0,814 < 1,98$ yang menunjukkan bahwa program kesejahteraan karyawan yang dimoderasi kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan tidak terlalu memetingkan program kesejahteraan

karyawan dari pada lingkungan kerja non fisik, dimana karyawan merasa jika perusahaan menjamin semua kebutuhan karyawan akan tetapi hubungan antara karyawan dan hubungan dengan atasan buruk maka karyawan tidak akan betah dalam bekerja. Karyawan Aston Kupang Hotel lebih mementingkan hubungan relasi kerja yang baik walaupun sudah diberikan program kesejahteraan yang mencukupi. Maka dari itu jika program kesejahteraan dimoderasi oleh kepuasan kerja melemahkan hubungannya dengan loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil hipotesis 4 diketahui bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan antara program kesejahteraan karyawan dan loyalitas karyawan atau melemahkan sehingga hipotesis ditolak.

Berdasarkan hasil penelitian dengan penelitian yang dilakukan oleh Karima & Riyanto (2019) dengan judul “*Effect Of Compensation, Work Environment, And Motivation Of employee Network Loyalty Of NET TV*” ditemukan persamaan penelitian yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi yang dimoderasi oleh kepuasan kerja memiliki hubungan terhadap loyalitas kerja karyawan. penelitian yang dilakukan oleh Basmantra (2018) mempunyai penemuan yang berbeda dengan penelitian ini yaitu kepuasan kerja tidak memoderasi atau tidak berpengaruh signifikan dan positif antara program kesejahteraan terhadap loyalitas karyawan dengan nilai signifikansi sebesar $0,125 > 0,000$. Sesuai hasil wawancara dengan ibu Ingrid bagian *Human resource* dikonfirmasi bahwa hal ini dikarenakan karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center memang membutuhkan program kesejahteraan agar tidak perlu memikirkan kebutuhan pribadinya akan tetapi karyawan jika tidak merasa nyaman dengan kondisi hubungan antar personal di kantor apalagi dengan atasan maka karyawan akan tidak betah bekerja walaupun sudah diberikan program kesejahteraan yang mencukupi. Sehingga karyawan akan merasa lebih puas jika hubungan antar personalnya didalam kantor berjalan dengan baik tetapi tidak mengesampingkan juga kebutuhan pribadinya.

5. Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan dimoderasi oleh kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian statistik menggunakan program SPSS 25 untuk variabel X2Z yaitu lingkungan kerja non fisik dimoderasi oleh kepuasan kerja mempunyai nilai t_{hitung} sebesar 5,277 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sedangkan nilai t_{tabel} adalah sebesar 1,98 ($df = 88 - 2 - 1$). Jika dilihat tingkat signifikan X2Z sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} sebesar $5,277 > 1,98$ yang menunjukkan secara parsial kepuasan kerja memoderasi hubungan antara lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center lebih membutuhkan dan memetingkan hubungan antara rekan kerja dan atasan yang baik dalam bekerja dan waktu kerja dan waktu istirahat kerja yang dapat membuat semua karyawan merasa aman, nyaman dan damai dalam bekerja. Tidak ada konflik yang sangat mendalam yang tidak dapat diselesaikan yang membuat karyawan tidak nyaman akan membuat karyawan merasa tidak betah dalam bekerja sehingga rasa loyalitas dalam diri karyawan tersebut akan berkurang. Dengan lingkungan kerja non fisik yang baik maka karyawan akan bertahan dalam perusahaan dan setia kepada perusahaan. Berdasarkan hasil hipotesis 5 diketahui bahwa kepuasan kerja memoderasi hubungan antara lingkungan kerja non fisik dan loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Egal, 2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja karyawan sebagai variabel moderat pada Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya” hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Dalam mencapai tujuan perusahaan untuk melayani dan menjaga konsumen maka perusahaan perlu karyawan yang kompeten dan kreatif dalam operasionalnya. Loyalitas adalah hal yang perlu diperhatikan perusahaan dalam menjaga karyawan yang kompeten dan kreatif. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa program kesejahteraan karyawan merupakan salah satu alat yang digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan dan menjaga karyawan agar tetap loyal kepada perusahaan.

Setiap perusahaan mempunyai harapan besar agar karyawan yang kompeten dan kreatif dapat bertahan lebih lama bersama perusahaan. loyalitas karyawan dalam bekerja di perusahaan akan dipengaruhi oleh kompensasi/kesejahteraan dan lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik

(Simamora, 2004).

Program kesejahteraan karyawan dirancang untuk mempertahankan dan meningkatkan kesehatan karyawan sebelum muncul masalah, yang artinya jika untuk mempertahankan karyawan diperlukan program kesejahteraan karyawan (Mathis & Jackson, 2006). Disamping program kesejahteraan karyawan, lingkungan kerja non fisik juga mempunyai peran dalam mempertahankan dan menjaga karyawan agar tetap loyal kepada perusahaan, lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Siagian, 2008). Loyalitas adalah kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan tempat dia bekerja. Upaya untuk meningkatkan loyalitas karyawan tidaklah mudah, loyalitas hanya bisa timbul dari diri masing-masing karyawan, serta adanya kesadaran yang timbul antara karyawan dan perusahaan dimana kedua pihak tersebut saling membutuhkan (Nitisemito, 2008).

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui jawaban kuisisioner, diketahui bahwa program kesejahteraan karyawan yang ada di Aston Kupang Hotel & Convention Center berupa tunjangan karyawan yang meliputi tunjangan asuransi kesehatan, tunjangan asuransi tenaga kerja, uang pesangon, THR, dan uang transport dan program keselamatan kerja berupa pelatihan simulasi keselamatan kerja seperti terjadi, kebakaran, gempa bumi, bom dan terjebak dalam gedung bertingkat, begitu juga dengan program kesehatan karyawan yaitu diberlakukan peraturan dilarang merokok dan minuman beralkohol pada saat dalam hotel bagi karyawan dan diberlakukan protocol kesehatan covid 19 dalam hotel. Sedangkan lingkungan kerja non fisik yang ada dalam Aston Kupang Hotel & Convention Center berupa lingkungan kerja temporer yaitu: waktu kerja dan waktu istirahat kerja, lingkungan kerja psikologis berupa hubungan komunikasi antar karyawan dan atasan juga dengan sesama karyawan, juga perasaan bosan yang dimiliki karyawan. Kepuasan kerja yang merupakan variabel moderat dalam penelitian ini berupa kepuasan financial berupa program kesejahteraan, kepuasan fisik berupa waktu, keadaan dan suhu udara, perlengkapan. Kepuasan sosial berupa hubungan interaksi sosial dan kepuasan psikologi berupa perasaan aman, nyaman dan damai tidak stress dalam bekerja.

Berbagai bentuk program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik juga kepuasan kerja karyawan sebagai variabel moderat yang terdapat pada Aston Kupang hotel & Convention Center dan dasar teori maka dilakukan penelitian tentang program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik dapat meningkatkan loyalitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Hasil penelitian antara variabel bebas yaitu program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, sedangkan program kesejahteraan karyawan yang dimoderasi oleh kepuasan kerja dapat menguatkan hubungan antara program kesejahteraan karyawan dan loyalitas karyawan. lalu lingkungan kerja non fisik yang dimoderasi oleh kepuasan kerja juga menguatkan hubungan antara lingkungan kerja non fisik dan loyalitas karyawan akan tetapi dengan nilai yang lebih kecil.

Capaian variabel untuk program kesejahteraan karyawan (X1) menunjukkan skor penilaian pada masing-masing indikator yaitu program tunjangan karyawan, program kesehatan kerja dan program kesehatan kerja mencapai 79,20%. Capaian ini jika dibandingkan dengan kriteria yang ditetapkan oleh bacal termasuk kriteria baik. Capaian masing-masing indikator pada variabel program tunjangan karyawan sebesar 84,31%, program keselamatan kerja sebesar 78,18% dan program kesehatan karyawan sebesar 75,11%. Capaian indikator tertinggi adalah indikator program tunjangan karyawan sedangkan capaian indikator terendah adalah indikator program kesehatan kerja. Dapat disimpulkan bahwa karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center cukup puas dengan program kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh pihak manajemen hotel. Dibuktikan dengan karyawan yang merasa puas akan THR dan uang transport juga tunjangan asuransi dan tunjangan ketenaga kerjaan yang diberikan oleh Aston Kupang Hotel & Convention Center sangat membantu ketika terjadi musibah dan sakit. Karyawan juga merasa puas akan peraturan keselamatan kerja dan peraturan kesehatan kerja dengan protokol kesehatan yang dijalankan dengan baik oleh karyawan pada Aston Kupang Hotel & Convention Center.

Pada capaian indikator variabel lingkungan kerja non fisik (X2) menunjukkan skor penilaian pada masing-masing indikator, yaitu lingkungan temporer dan lingkungan kerja psikologis mencapai nilai sebesar 80,86% sehingga tergolong kriteria sangat Baik menurut Bacal.

Capaian masing-masing indikator adalah lingkungan kerja temporer sebesar 84,31% dengan capaian indikator tertinggi dan lingkungan kerja psikologis sebesar 77,42% sebagai capaian indikator terendah. Artinya karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center terbukti menjalankan komunikasi yang baik antar karyawan dan atasan juga antar sesama karyawan begitu juga waktu kerja dan waktu istirahat kerja yang dirasa memuaskan dan mencukupi dalam operasional pekerjaannya.

Selanjutnya pada capaian indikator variabel moderator Kepuasan kerja (Z) dalam penelitian ini skor penilaian yang didapatkan sebesar 80,24% yang tergolong sangat baik. Capaian masing-masing indikator yaitu kepuasan financial sebesar 82,72%, kepuasan fisik sebesar 79,54%, kepuasan sosial sebesar 79,42%, dan kepuasan psikologi sebesar 79,31%. Capaian indikator tertinggi adalah kepuasan financial dan capaian indikator terendah adalah indikator kepuasan psikologi. Dari capaian indikator ini artinya karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center merasa sangat puas dalam bekerja semua kepuasan dirasakan dalam bekerja baik puas dengan program kesejahteraan yang diberikan, puas dengan waktu kerja dan lingkungan fisik kantor, puas dengan interaksi sosial yang berjalan dalam kantor juga merasa aman, tentram dan damai dalam bekerja pada Aston Kupang Hotel & Convention Center.

Capaian indikator variabel loyalitas karyawan (Y) menunjukkan skor penilaian sebesar 78,54% yang tergolong kriteria baik. Dengan capaian masing-masing indikator adalah ketaatan dan kepatuhan mendapatkan skor penilaian sebesar 75,67%, tanggung jawab mendapatkan skor penilaian sebesar 82,72%, pengabdian mendapatkan skor penilaian sebesar 80,68 dan kejujuran sebesar 75,11%. Capaian indikator tertinggi pada tanggung jawab dan capaian indikator terendah adalah kejujuran. Artinya dengan program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik yang ada, karyawan lebih menekankan pada tanggung jawab dan pengabdian kepada Aston Kupang Hotel & Convention Center dengan tidak lupa akan ketaatan dan kepatuhan juga kejujuran yang karyawan harus terus lakukan dan menjaganya dalam operasional perusahaan sehari-hari.

Ditinjau dari hasil analisis regresi berganda dan *Moderat regression analisis* (MRA) diketahui bahwa program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan pada Aston Kupang Hotel & Convention Center mempunyai pengaruh baik secara simultan maupun parsial, akan tetapi ketika variabel program kesejahteraan karyawan dimoderasi oleh kepuasan kerja tidak berpengaruh atau melemahkan terhadap loyalitas karyawan dan variabel lingkungan kerja non fisik ketika dimoderasi oleh variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan atau menguatkan pengaruh ke variabel loyalitas karyawan. Yang artinya karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center merasa program kesejahteraan karyawan yang di dapatkan sudah mencukupi kebutuhan karyawan akan tetapi karyawan lebih membutuhkan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan damai agar tenang dalam bekerja dan betah untuk bekerja di kantor dengan begitu karyawan akan dengan sendirinya tumbuh rasa loyalitas yang tinggi.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi didapatkan besar pengaruh variabel program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan sebesar 61,3% dan sisanya sebesar 38,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti stress kerja, insentif, lingkungan kerja fisik, beban kerja, komitmen dan produktivitas.

KESIMPULAN

Setelah menganalisis dan menguraikan tentang pengaruh program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderat pada Aston Kupang Hotel & Convention Center yang didasarkan pada tanggapan 88 responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa: Program kesejahteraan karyawan yang terdiri dari program tunjangan karyawan, program keselamatan kerja, dan program kesehatan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center. Lingkungan kerja non fisik yang terdiri dari lingkungan temporer dan lingkungan psikologis mempunyai pengaruh signifikan terhadap loyalitas

karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center. Program kesejahteraan karyawan dan lingkungan kerja non fisik secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center. Kepuasan kerja sebagai variabel moderasi tidak memoderasi atau memperlemah pengaruh program kesejahteraan karyawan terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center. Kepuasan kerja sebagai variabel yang memoderasi mampu memperkuat pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap loyalitas karyawan Aston Kupang Hotel & Convention Center.

DAFTAR PUSTAKA

- Basmantra, I. N. (2018). The Effect of Non-Financial Reward and Punishment on Job Loyalty through Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 60–74.
- Egal, A. (2019). PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABLE INTERVENING PADA UNIVERSITAS NAHDLATUL ULAMA SURABAYA.
- Gustina, D. D. (2019). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Work Life Balance terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Karima, M. I., & Riyanto, S. (2019). EFFECT OF COMPENSATION, WORK ENVIRONMENT, AND MOTIVATION OF EMPLOYEE NETWORK LOYALTY OF NET TV WORK SATISFACTION.
- Lee, Y.-K., Lee, K. H., & Li, D. (2012). The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 745–756.
- Lestari, S. K., Very, O., & Syamsir, N. I. (2020). PENGARUH INSENTIF DAN TUNJANGAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA PT.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia, Salemba Empat. *Edisi Kesepuluh, Jakarta*.
- Nitisemito, A. (2008). Manajemen Personalialia Ghalia. Indonesia. UGM, Yogyakarta.
- Panjaitan, D. L., & Winarno, A. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pindad (persero) Bandung Divisi Renkinrus. *EProceedings of Management*, 6(1).
- Purba, B. K., & Andri, S. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis). Riau University.
- Putra, I. W. S., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, stres kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(2), 786–814.
- Sebastian, S., Marzolina, M., & Haryetti, H. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompenasi Non Finansial Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Kencana Amal Tani Pks-Seberida. Riau University.
- Siagian, P. S. (2008). Manajemen Sumber Daya M anusia, jakarta: Bumi Askara. 2000. *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*.
- Simamora, H. (2004). Manajemen sumber daya manusia.
- Sumardhan, D. (2014). Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Loyalitas Karyawan (Studi Kasus di PT Sinar Sosro Medan).



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)