
Pengaruh *Islamic Quality of Work Life* dan *Job Embeddedness* Terhadap Loyalitas Pegawai: Peran Mediasi Kepuasan Kerja

Malida Faridatuz Zaini*¹, Endah Nur Fitriyani²

¹UIN Salatiga, Jl. Lkr. Sel. Salatiga No.Km. 2, Pulutan, Kec. Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah 50716

Email : malida.farida@gmail.com

²UIN Salatiga, Jl. Lkr. Sel. Salatiga No.Km. 2, Pulutan, Kec. Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah 50716

Email : endah.nur.fitriyani@gmail.com

* Corresponding Author

Diterima: 10 September 2025 Direvisi: 11 Nopember 2025 Diterbitkan: 1 Desember 2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Islamic Quality of Work Life* (IQWL) dan *Job Embeddedness* (JE) terhadap loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 115 responden yang merupakan pegawai nonmedis dan penunjang medis. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan software *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa IQWL dan JE berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. IQWL dan JE juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga tidak mampu memediasi pengaruh IQWL maupun JE terhadap loyalitas. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas pegawai dalam konteks ini lebih dipengaruhi secara langsung oleh nilai-nilai Islam dan keterikatan kerja, daripada oleh kepuasan kerja. Penelitian ini memberikan implikasi bahwa penguatan nilai-nilai spiritual dan keterikatan sosial dalam lingkungan kerja dapat menjadi kunci dalam membangun loyalitas pegawai.

Kata Kunci: *Islamic Quality of Work Life*; *Job Embeddedness*; Kepuasan Kerja; Loyalitas Pegawai

The Influence of Islamic Quality of Work Life and Job Embeddedness on Employee Loyalty: The Mediating Role of Job Satisfaction

Abstract

This study aims to analyze the influence of *Islamic Quality of Work Life* (IQWL) and *Job Embeddedness* (JE) on employee loyalty, with job satisfaction as a mediating variable. This research is quantitative in nature, using a survey approach. The sample consisted of 115 respondents who were non-medical and supporting medical staff. Data analysis was conducted using *Structural Equation Modeling* (SEM) with the *SmartPLS* software. The results revealed that both IQWL and JE have a positive and significant influence on employee loyalty. IQWL and JE also positively and significantly affect job satisfaction. However, job satisfaction does not have a significant effect on employee loyalty. In addition, job satisfaction does not mediate the effect of IQWL or JE on loyalty. These findings indicate that employee loyalty in this context is more directly influenced by Islamic work values and organizational embeddedness rather than by satisfaction alone. This research suggests that strengthening spiritual values and social bonds in the workplace could be key strategies for fostering employee loyalty.

Keywords: *Islamic Quality of Work Life*; *Job Embeddedness*; *Job Satisfaction*; *Employee Loyalty*

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin dinamis, keberlangsungan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki loyalitas tinggi terhadap institusi tempat mereka bekerja. Loyalitas pegawai telah

menjadi salah satu indikator penting keberhasilan organisasi, sebab loyalitas erat kaitannya dengan produktivitas, kehadiran, dan komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun demikian, loyalitas tidak serta merta terbentuk tanpa fondasi yang kokoh, seperti terpenuhinya kebutuhan kerja baik secara fisik maupun emosional.

Dalam konteks rumah sakit berbasis nilai Islam seperti RS PKU 'Aisyiyah Boyolali, kajian terhadap loyalitas pegawai menjadi menarik, karena lingkungan kerja tidak hanya menuntut profesionalisme, tetapi juga penanaman nilai spiritual. Konsep *Islamic Quality of Work Life* (IQWL) menjadi salah satu pendekatan yang dianggap mampu menjawab tantangan ini, yakni dengan memastikan bahwa seluruh aspek pekerjaan selaras dengan prinsip-prinsip Islam seperti keseimbangan hidup, keikhlasan, dan nilai-nilai kemanusiaan. Di sisi lain, *job embeddedness* atau keterikatan kerja juga berperan besar dalam mendorong loyalitas, dengan mengacu pada tingkat kecocokan, hubungan sosial, dan pengorbanan yang dirasakan ketika meninggalkan pekerjaan.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa studi mengindikasikan adanya hubungan signifikan antara IQWL dan loyalitas (Yusuf, 2022) dan (Naufalia et al., 2022), sementara penelitian lain justru menunjukkan hasil yang sebaliknya (Erlytasari, 2023). Demikian pula dengan *job embeddedness*, yang dalam beberapa studi terbukti berpengaruh positif terhadap loyalitas (Salsabila & Sabariah, 2023), namun juga terdapat hasil yang menunjukkan tidak ada hubungan signifikan (Vera et al., 2022). Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar variabel belum konsisten, serta masih sedikit studi yang memasukkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di lingkungan kerja Islami.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa IQWL berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, *job embeddedness* berpengaruh terhadap loyalitas pegawai, dan kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap loyalitas pegawai, serta kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara IQWL dan JE terhadap loyalitas pegawai. Perbedaan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh IQWL dan *job embeddedness* terhadap loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan studi kasus pada pegawai non-medis dan penunjang medis di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali atau lembaga keagamaan. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: *Islamic quality of work life* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai

H2: *Job embeddedness* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai

H3: *Islamic quality of work life* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H4: *Job embeddedness* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai

H6: *Islamic quality of work life* berpengaruh terhadap loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

H7: *Job embeddedness* berpengaruh terhadap loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

TINJAUAN PUSTAKA

Islamic Quality of Work Life

Islamic quality of work life atau kualitas kehidupan kerja dalam Islam pada dasarnya adalah konsep yang membahas tentang kondisi keseluruhan kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan di dalam lingkungan kerja mereka (Zahoor, 2016). *Islamic quality of work life* merupakan suatu gambaran adanya kualitas hubungan kondisi individual dengan kondisi kerja secara keseluruhan. Kualitas kehidupan kerja mencakup berbagai aktivitas pada perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kondisi kerja, sehingga dapat memotivasi karyawan dalam

mencapai tujuan perusahaan (Sinambela & Ernawati, 2021). Dalam konteks ini, kualitas kehidupan kerja ialah isu penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi karena diyakini dapat meningkatkan partisipasi karyawan dalam organisasi.

Job Embeddedness

Job embeddedness merupakan susunan yang berisi gambaran mengenai bagaimana karyawan bekerja hingga dapat terikat dengan pekerjaannya yang menyebabkan berkurangnya niat untuk keluar dari pekerjaannya (Heritage et al., 2016). Berdasarkan uraian pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *job embeddedness* merupakan suatu sikap totalitas pada pegawai secara psikologis dan sosial yang berasal dari organisasi sehingga mempengaruhi keinginan individu pegawai tersebut untuk menetap pada perusahaan tempatnya bekerja. *job embeddedness* memiliki 3 aspek penting sebagai berikut (Lee et al., 2014):

- 1) *Links* (Hubungan)
- 2) *Fit* (Kesesuaian)
- 3) *Sacrifice* (Pengorbanan)

Loyalitas Pegawai

Menurut Rahayuni (2020), loyalitas pegawai ditunjukkan dengan adanya komitmen pegawai tersebut dalam menjalankan pekerjaannya. Komitmen berorganisasi dapat terbentuk dengan adanya 2 sumber faktor penyebab, yaitu dari diri sendiri dan organisasi. Makna loyalitas pegawai merujuk pada komitmen dan dedikasi seorang pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Loyalitas ini dapat ditunjukkan melalui berbagai perilaku, seperti keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan, berkontribusi secara positif, dan membela organisasi di hadapan orang lain.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah respons emosional atau efektivitas karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya (Afandi, 2018). Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah menyenangkan atau tidak. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih produktif dibandingkan mereka yang tidak puas. Terdapat beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan Itu Sendiri
- 2) Upah
- 3) Promosi
- 4) Pengawas
- 5) Rekan kerja

Teori ERG

Teori ERG diciptakan oleh Clayton Alderfer pada tahun 1969. Teori ERG menyederhanakan kebutuhan manusia menjadi tiga kategori utama: kebutuhan eksistensi (*Existence Needs*), kebutuhan hubungan (*Relatedness Needs*), dan kebutuhan pertumbuhan (*Growth Needs*) (Prihartanta, 2015). *Existence* mencakup kebutuhan akan keamanan fisik dan material, seperti kenyamanan, stabilitas ekonomi, dan keamanan. *Relatedness* merujuk pada kebutuhan untuk menjalin hubungan sosial dan interaksi interpersonal yang positif. *Growth* berkaitan dengan kebutuhan untuk berkembang secara pribadi, aktualisasi diri, serta pemenuhan potensi dan kemampuan diri (Yu & Hsu, 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel *Islamic Quality of Work Life* (IQWL), *Job*

Embeddedness (JE), Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Pegawai. Penelitian dilakukan di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali dengan subjek penelitian yakni pegawai non-medis dan penunjang medis yang telah bekerja lebih dari satu tahun. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 115 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Pengolahan data dilakukan menggunakan analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan *software* SmartPLS versi 4.1.1.2. Analisis ini dipilih karena mampu menangani model yang kompleks, data non-normal, serta ukuran sampel yang relatif kecil. Teknik mediasi diuji menggunakan pendekatan *indirect effect* dengan *bootstrapping* untuk menilai apakah kepuasan kerja menjadi variabel perantara antara IQWL dan JE terhadap loyalitas pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model pengukuran pada penelitian ini dievaluasi terlebih dahulu untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pengujian *convergent validity* dilakukan melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE).

Tabel 1. *Convergent validity*

Variabel	Item Pengukuran	<i>Outer Loading</i>	AVE
<i>Islamic Quality of Work Life</i> (X1)	X1.1	0.827	0.616
	X1.2	0.785	
	X1.3	0.774	
	X1.4	0.811	
	X1.5	0.798	
	X1.6	0.710	
<i>Job Embeddedness</i> (X2)	X2.1	0.825	0.727
	X2.2	0.878	
	X2.3	0.854	
Loyalitas Pegawai (Y)	Y1	0.847	0.707
	Y2	0.850	
	Y3	0.826	
Kepuasan Kerja (Z)	Z1	0.767	0.665
	Z2	0.871	
	Z3	0.808	
	Z4	0.817	
	Z5	0.811	

Sumber: hasil pengolahan data, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 dan nilai AVE masing-masing konstruk juga berada di atas ambang batas minimum 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa indikator mampu merepresentasikan variabel laten secara konsisten. Kemudian, untuk menguji *discriminant validity*, digunakan dua pendekatan, yaitu *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT).

Tabel 2. *Fornell-Larcker Criterion*

	X1	X2	Y	Z
X1	0.785			
X2	0.675	0.853		
Y	0.664	0.674	0.841	

	X1	X2	Y	Z
Z	0.726	0.732	0.672	0.816

Sumber: hasil pengolahan data, 2025

Hasil *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya, menandakan bahwa masing-masing konstruk memiliki keunikan yang membedakannya dengan konstruk lain.

Tabel 3. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	X1	X2	Y	Z
X1				
X2	0.799			
Y	0.789	0.838		
Z	0.820	0.862	0.804	

Sumber: hasil pengolahan data, 2025

Selain itu, nilai HTMT dari seluruh pasangan konstruk berada di bawah batas 0,90, menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk dalam model ini memiliki perbedaan yang jelas dan tidak tumpang tindih dengan konstruk lainnya.

Tabel 4. *Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Islamic Quality of Work Life (X1)</i>	0.875	0.906
Kepuasan Kerja (Z)	0.874	0.908
Loyalitas Pegawai (Y)	0.793	0.879
<i>Job Embeddedness (X2)</i>	0.812	0.889

Sumber: hasil pengolahan data, 2025

Selanjutnya, pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Kedua nilai tersebut untuk semua variabel berada di atas 0,70, yang menandakan bahwa instrumen memiliki reliabilitas internal yang tinggi. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model penelitian ini terbukti valid dan reliabel untuk digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Setelah memastikan validitas dan reliabilitas instrumen, langkah selanjutnya adalah menguji model struktural (*inner model*) untuk mengetahui kekuatan hubungan antar konstruk dan pengujian hipotesis.

Tabel 5. *R-Square*

	R-square	R-square adjusted
Loyalitas Pegawai (Y)	0.556	0.544
Kepuasan Kerja (Z)	0.634	0.627

Sumber: hasil pengolahan data, 2025

Evaluasi pertama dilakukan dengan melihat nilai *R-square* (R^2) yang menunjukkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil menunjukkan bahwa R^2 untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,634 dan loyalitas pegawai sebesar 0,556. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki daya jelas yang moderat, di mana IQWL dan JE mampu menjelaskan 63,4% variabilitas kepuasan kerja, serta 55,6% variabilitas loyalitas pegawai.

Tabel 6. *direct effect*

Variabel Penelitian	Original sample (O)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket.
<i>Islamic quality of work life</i> >> loyalitas pegawai	0.280	0.120	2.338	0.019	signifikan
<i>Islamic quality of work life</i> >> kepuasan kerja	0.425	0.131	3.252	0.001	signifikan
<i>job embeddedness</i> >> loyalitas pegawai	0.306	0.096	3.174	0.002	signifikan
<i>job embeddedness</i> >> kepuasan kerja	0.445	0.115	3.887	0.000	signifikan
kepuasan kerja >> loyalitas pegawai	0.244	0.133	1.835	0.067	Tidak signifikan

Sumber: hasil pengolahan data, 2025

Tabel 7. *Indirect effect*

Variabel Penelitian	Original sample (O)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Ket.
<i>Islamic quality of work life</i> >> kepuasan kerja >> loyalitas pegawai	0.104	0.063	1.633	0.102	Tidak signifikan
<i>job embeddedness</i> >> kepuasan kerja >> loyalitas pegawai	0.109	0.074	1.474	0.141	Tidak signifikan

Sumber: hasil pengolahan data, 2025

Analisis selanjutnya adalah uji hipotesis melalui nilai path coefficient dan p-value. Hasil analisa menunjukkan bahwa *Islamic Quality of Work Life* (IQWL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai dengan nilai *path coefficients* 0,280; $p < 0,05$ serta terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficients* 0,425; $p < 0,05$. *Job Embeddedness* (JE) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai dengan nilai *path coefficients* 0,306; $p < 0,05$ dan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficients* 0,445; $p < 0,05$. Artinya, baik IQWL maupun JE memiliki peran penting dalam meningkatkan loyalitas pegawai dan kepuasan kerja mereka.

Namun, hasil berbeda ditunjukkan oleh variabel kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai. Uji statistik menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas tidak signifikan dengan nilai *path coefficients* 0,244; $p > 0,05$, sehingga hipotesis tersebut ditolak. Selain itu, uji efek mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh IQWL maupun JE terhadap loyalitas pegawai, karena jalur tidak langsung tidak signifikan ($p > 0,05$).

Pengaruh *Islamic Quality of Work Life* Terhadap *Loyalitas Pegawai* di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah diajukan, hasil analisis data yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa IQWL berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, disesuaikan dengan hasil analisis data nilai signifikansi sebesar $0,019 < 0,05$ atau t hitung sebesar $2,338 > t$ tabel 1,988 sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. Pada hipotesis pertama, nilai koefisien bertanda positif yang menunjukkan bahwa semakin tinggi IQWL, maka loyalitas pegawai juga akan meningkat atau

dengan kata lain penerapan nilai-nilai Islam dalam kehidupan kerja dapat memperkuat loyalitas pegawai. IQWL yang baik menciptakan rasa nyaman, keikhlasan dalam bekerja, serta keterikatan spiritual terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori ERG, di mana kebutuhan eksistensi (gaji, kenyamanan), *relatedness* (hubungan sosial), dan *growth* (pengembangan diri) yang dipenuhi melalui nilai-nilai Islam akan memperkuat komitmen dan loyalitas terhadap organisasi. Hasil hipotesis ini sejalan dengan penelitian Aryadinata (2020) yang menyatakan bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam organisasi dapat meningkatkan loyalitas pegawai secara signifikan terutama pada institusi berbasis keagamaan. Penelitian lain yang sejalan, yaitu oleh Aprliyani & Amaroh (2020) dan Yusuf (2022) bahwa *Islamic quality of work life* dapat meningkatkan loyalitas pegawai secara signifikan.

Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap Loyalitas Pegawai di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, disesuaikan dengan hasil analisis data nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ atau t hitung sebesar $3,252 > t$ tabel $1,988$ sehingga hipotesis kedua (H2) diterima. Pada hipotesis kedua, nilai koefisien bertanda positif yang menunjukkan bahwa *job embeddedness* yang tinggi membuat pegawai merasa terikat dan enggan meninggalkan organisasi. Keterikatan secara sosial, kesesuaian nilai pribadi dengan organisasi, dan besarnya pengorbanan jika keluar membentuk loyalitas. Hal ini sesuai dengan teori ERG yang menjelaskan bahwa kebutuhan *relatedness* dan *growth* yang terpenuhi melalui hubungan sosial dan kecocokan kerja dapat meningkatkan loyalitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi Abd Elhamed & Saber (2022) yang mengungkapkan bahwa *job embeddedness* berperan penting dalam mempertahankan karyawan karena menciptakan perasaan terikat secara positif dalam pekerjaan sehingga memberikan makna dan stabilitas emosional maupun sosial. Menurut Syaefudin (2022) *job embeddedness* dapat mengurangi adanya retensi karyawan sehingga mereka lebih setia terhadap tempat kerjanya.

Pengaruh *Islamic Quality of Work Life* Terhadap Kepuasan Kerja di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali

Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa IQWL berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, disesuaikan dengan hasil analisis data nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$ atau t hitung sebesar $3,174 > t$ tabel $1,988$ sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima. Pada hipotesis ketiga, nilai koefisien bertanda positif yang menunjukkan bahwa semakin tinggi IQWL, maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat. Artinya, pegawai merasa dihargai secara holistik, bukan hanya sebagai pekerja tetapi juga sebagai manusia beragama. Berdasarkan teori ERG, kebutuhan eksistensi dan *relatedness* yang terpenuhi dalam IQWL berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja individu. Temuan ini sejalan dengan penelitian Oktariansyah et al., (2024) dan Lisabella & Hasmawaty (2021), yang menyatakan bahwa dimensi spiritual dan religius dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan motivasi serta rasa syukur, yang kemudian memunculkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, penemuan dari Pramana et al., (2022) juga menjelaskan bahwa adanya *Islamic quality of work life* yang baik akan meningkatkan loyalitas pegawai.

Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap Kepuasan Kerja di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali

Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, disesuaikan dengan hasil analisis data nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ atau t hitung sebesar $3,887 > t$ tabel $1,988$ sehingga hipotesis keempat (H4) diterima. Pada hipotesis keempat, nilai koefisien bertanda positif yang menunjukkan bahwa semakin kuat *job embeddedness*, maka pegawai juga akan semakin puas dalam bekerja. Pegawai yang memiliki

keterikatan kuat dengan organisasi merasa lebih nyaman, aman, dan didukung dalam pekerjaan, sehingga memunculkan rasa puas. Sesuai teori ERG, kondisi ini menunjukkan bahwa kebutuhan eksistensi dan hubungan sosial yang terpenuhi melalui *job embeddedness* dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Hasil ini selaras dengan temuan Sari & Helmy (2020), yang menunjukkan bahwa *job embeddedness* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, karena pegawai merasa berada di tempat yang sesuai dengan nilai, minat, dan tujuannya. Penelitian lain yang sejalan ialah penelitian yang dilakukan oleh Salsabila & Sabariah (2023), mengungkapkan bahwa rasa puas dalam bekerja dapat tercapai apabila pegawai memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi secara emosional dan sosial.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali

Hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,067 atau lebih dari 0,05, t hitung sebesar $1,835 < t$ tabel 1,988, sehingga hipotesis kelima (H5) ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai yang puas belum tentu loyal, khususnya dalam konteks organisasi berbasis nilai seperti rumah sakit Islam. Dalam teori ERG, meskipun kebutuhan eksistensi terpenuhi (gaji, kenyamanan kerja), tetapi loyalitas lebih dipengaruhi oleh kebutuhan *relatedness* dan *growth* seperti keterikatan nilai dan peluang berkembang. Kepuasan kerja, perlu ditingkatkan karena ketika karyawan merasa puas dalam melakukan pekerjaan, hal tersebut akan semakin meningkatkan loyalitas pegawai. Dalam penelitian Citra (2019) menemukan bahwa meskipun kepuasan kerja berperan pada retensi, pengaruh signifikan atas loyalitas hanya muncul ketika pegawai melihat prospek pengembangan dan makna lebih dalam dari pekerjaannya. Penelitian lain yang membuktikan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan loyalitas pegawai ialah dari Nahdiah et al., (2024). Dengan demikian, organisasi perlu memastikan bahwa kepuasan tidak berhenti sekadar nyaman di tempat kerja, tetapi juga memberikan visi pengembangan karier yang jelas.

Pengaruh *Islamic Quality of Work Life* Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali

Hipotesis keenam (H6) yang menyatakan bahwa IQWL dapat mempengaruhi loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja, berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,102 atau lebih dari 0,05, t hitung sebesar $1,633 < t$ tabel 1,988, sehingga hipotesis keenam (H6) ditolak. Meskipun *Islamic Quality of Work Life* mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara IQWL dan loyalitas pegawai. Artinya, pegawai tetap menunjukkan loyalitas meskipun tingkat kepuasan kerja mereka tidak menjadi faktor yang mempengaruhi secara signifikan. Dalam konteks rumah sakit berbasis syariah, nilai-nilai spiritual dan keterikatan emosional yang dibangun melalui penerapan lingkungan kerja Islami memiliki dampak yang lebih kuat dibandingkan dengan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan teori ERG yang menekankan bahwa kebutuhan *relatedness* dan *growth* yang terfokus pada makna dan keterikatan spiritual dapat mendorong loyalitas secara langsung, tanpa perlu melalui pemenuhan kebutuhan eksistensi seperti kepuasan kerja. Studi Maesaroh et al., (2021) mendukung temuan ini, dengan temuan bahwa mediasi kepuasan hanya terjadi jika faktor-faktor pengembangan profesional juga diperkuat.

Pengaruh Job Embeddedness Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja di RS PKU 'Aisyiyah Boyolali

Hipotesis ketujuh (H7) yang menyatakan bahwa *job embeddedness* dapat mempengaruhi loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja, berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,141 atau lebih dari 0,05, *t* hitung sebesar 1,474 < *t* tabel 1,988, sehingga hipotesis ketujuh (H7) ditolak. Artinya kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara *job embeddedness* dan loyalitas pegawai. Pegawai yang memiliki keterikatan tinggi dengan organisasi tetap menunjukkan loyalitas meskipun kepuasan kerja tidak menjadi jalur penghubung yang signifikan. Loyalitas terbentuk karena pegawai merasa memiliki keterikatan sosial yang kuat, kesesuaian dengan pekerjaan, dan risiko kehilangan yang besar apabila keluar dari organisasi. Dalam kerangka teori ERG, kebutuhan *relatedness* dan *growth* yang terpenuhi secara mendalam mendorong loyalitas secara langsung. Hal ini menegaskan bahwa dalam situasi tertentu, keterikatan sosial dan kesesuaian nilai menjadi pendorong loyalitas yang lebih dominan dibandingkan sekadar rasa puas terhadap kondisi kerja. Sebagaimana penelitian oleh Nasution et al, (2024), jalur mediasi semacam ini hanya efektif jika kepuasan kerja memiliki elemen substansial serta sistem pengelolaan organisasi yang memungkinkan pengembangan dan peningkatan kepuasan kerja secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *Islamic Quality of Work Life* (IQWL) dan *Job Embeddedness* (JE) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Kedua variabel tersebut juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mempertegas pentingnya nilai-nilai Islami dan keterikatan sosial-emosional pegawai dalam membangun loyalitas di lingkungan kerja berbasis syariah. Namun, hasil penelitian juga mengungkap bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, serta tidak mampu menjadi variabel mediasi antara IQWL maupun JE terhadap loyalitas. Hal ini menandakan bahwa dalam konteks RS PKU 'Aisyiyah Boyolali, loyalitas pegawai lebih terbentuk secara langsung oleh kualitas kehidupan kerja Islami dan keterikatan kerja, bukan semata-mata karena kepuasan terhadap kondisi kerja. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya organisasi untuk memperkuat nilai-nilai spiritual dan sosial dalam lingkungan kerja guna meningkatkan loyalitas pegawai secara berkelanjutan. Ke depan, penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang relevan sebagai variabel mediasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd Elhamed, S. M., & Saber, E. A. E. (2022). Effect of employees advocacy and loyalty on job embeddedness among nursing staff. *Assiut Scientific Nursing Journal*, 10(33), 163-169.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber daya Manusia (Teori, konsep, dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Apriliyani, U., & Amaroh, S. (2020). Pengaruh Islamic Quality Of Work Life, Work Family Conflict, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Pengrajin Batik. *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*. <https://www.jurnalfai-uikabogor.org/index.php/alinqaq/article/view/591>
- Aryadinata, D. (2020). *Pengaruh Quality Of Work Life Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel* digilib.uin-suka.ac.id. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/43486>

- Citra, L. M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225.
- Erlytasari. (2023). *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Pemberdayaan Karyawan dan Komunikasi Internal Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Tabungan Negara Syariah Yogyakarta)*. UIN Sunan kalijaga.
- Heritage, B., Gilbert, J., & Roberts, L. (2016). Job Embeddedness Demonstrates Incremental Validity When Predicting Turnover Intentions for Australian University Employees. *Frontiers in Psychology*, 7, 582. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00582>
- Lee, T. W., Burch, T. C., & Mitchell, T. R. (2014). The Story of Why We Stay: A Review of Job Embeddedness. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 199–216.
- Lisabella, M., & Hasmawaty, H. (2021). ... transformasional dan kualitas kehidupan kerja (quality of work life) terhadap keterlibatan pegawai (employee engagement) serta implikasinya pada kepuasan kerja *Jurnal Nasional Manajemen* <http://journal.jis-institute.org/index.php/jnmpsdm/article/view/380>
- Maesaroh, S., Rahmatika, D. N., & Mariyono, J. (2021). Pengaruh Quality of Work Life dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 1(2), 224–235.
- Nahdiah, F. A., Syafrudin, O., & Akbar, I. (2024). Analisis Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Z & J Bakery Kuningan. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 7(1), 14–19.
- Nasution, K. H., Pasaribu, F., & Sabrina, R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Job Embeddedness Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Medan Jaya Pangan Mutu. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan (JIMK)*, 5(1), 354–360.
- Naufalia, S., Darmawan, D., Jahroni, J., & ... (2022). Pengaruh Quality of Work Life, Total Kualitas Manajemen dan Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Journal of Trends* <https://journal.fkpt.org/index.php/jtear/article/view/281>
- Oktariansyah, O., Paroga, A. O., & ... (2024). Pengaruh Quality of Work Life dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Aparat Pemerintahan Desa Simpang Tiga Jaya Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Media* <https://jurnal.univpgripalembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/view/14793>
- Pramana, I. K. K., Putra, P. W. K., & ... (2022). ... Quality Of Work Life dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung: The Correlation between Quality of Work Life and Work *Journal* <https://nursepedia.lenteramitralestari.org/index.php/nsp/article/view/16>
- Prihartanta, W. (2015). Teori-teori motivasi. *Jurnal Adabiya*, 1(83), 1–14.
- Rahayuni, S. (2020). *Pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, komitmen organisasi terhadap loyalitas kerja pegawai dinas pemberdayaan masyarakat dan kampung, pemberdayaan perempuan dan keluarga berencana kabupaten aceh tamiang*.

- Salsabila, N., & Sabariah, E. (2023). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Job Embeddedness Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Ramotindo Pakuon Persada. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4), 227–238.
- Sari, L. P., & Helmy, I. (2020). Pengaruh person-organization fit, job embeddedness dan religiusitas terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(2), 197–213.
- Sinambela, E. A., & Ernawati. (2021). the Effect of Compensation and Career Development on Organizational Commitment. *Journal of Engineering and Social Sciences*, 1(1).
- Syaefudin, M. F. (2022). Pengaruh Job Embeddedness, Stres Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekobis Dewantara*.
<http://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/ekobis/article/view/1687>
- Vera, V. V, Abbas, B., & Sabilalo, H. M. A. (2022). ... Pengaturan Kerja Yang Flexibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Properti Di Kota *Journal Publicuho*.
<http://journalpublicuho.uho.ac.id/index.php/journal/article/view/46>
- Yu, L.-C., & Hsu, C.-L. (2022). Understanding users' urge to Post Online reviews: a study based on existence, relatedness, and Growth Theory. *Sage Open*, 12(4), 21582440221129852.
- Yusuf, B. (2022). Pengaruh Islamic Quality Of Work Life, Work Family Conflict Dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dalam Perspektif repository.radenintan.ac.id.
<http://repository.radenintan.ac.id/21855/>
- Zahoor, Z. (2016). Quality of Work Life of Muslim Women. *The International Journal of Indian Psychology*, 3(3), 120–129.