

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, BEBAN KERJA DAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* TERHADAP  
LOYALITAS PERAWAT MELALUI KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RUMAH SAKIT  
WIJAYAKUSUMA PURWOKERTO**

**Dwita Panggih Permana<sup>1</sup>; Suyoto<sup>2</sup>; Muchammad Agung Miftahuddin<sup>3</sup>;  
Hermin Endratno<sup>4</sup>**

Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Purwokerto<sup>1,2,3,4</sup>  
Email : dwitapanggih17@gmail.com<sup>1</sup>; Suyoto@ump.ac.id<sup>2</sup>;  
muchammadagungm@gmail.com<sup>3</sup>; herminendratno@ump.ac.id<sup>4</sup>

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Loyalitas perawat dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Wijayakusuma Purwokerto. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode *Structural Equation Modeling SEM* melalui SmartPLS 3. Populasi penelitian adalah seluruh perawat di Rumah Sakit Wijayakusuma Purwokerto, dengan jumlah sampel sebanyak 150 perawat yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria masa kerja > 1 tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Beban kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi kerja, beban kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas perawat. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam memperkuat hubungan antara Motivasi Kerja, Beban Kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Loyalitas perawat.

Kata Kunci : Motivasi Kerja; Bebaan Kerja; *Organizational Citizenship Behavior*; Loyalitas Perawat; Kepuasan Kerja

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of Work Motivation, Workload, and Organizational Citizenship Behavior on Nurse Loyalty with Job Satisfaction as a mediating variable at Wijayakusuma Hospital, Purwokerto. A quantitative approach was used with the Structural Equation Modeling SEM method through SmartPLS. The study population was all nurses at Wijayakusuma Hospital, Purwokerto, with a sample of 150 nurses selected using a purposive sampling technique with the criteria of working period > 1 year. The results showed that Work Motivation had a positive and significant effect on Job Satisfaction. Workload and Organizational Citizenship Behavior did not have a significant effect on Job Satisfaction. Work motivation, workload, and Organizational Citizenship Behavior had a positive and significant effect on nurse Loyalty. Job satisfaction was proven to play a role as a mediating variable in strengthening the relationship between Work Motivation, Workload, and Organizational Citizenship Behavior on nurse Loyalty.*

*Keywords : Work Motivation; Job Role; Organizational Citizenship Behavior; Nurse Loyalty; Job Satisfaction*

**PENDAHULUAN**

Bagian Rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan dituntut untuk menjamin mutu pelayanan melalui sumber daya manusia yang kompeten, terutama perawat yang memiliki

peran sentral dalam keberlangsungan pelayanan. Peran perawat merupakan elemen krusial dalam upaya peningkatan kesehatan masyarakat, di mana mereka berfungsi sebagai garda terdepan dalam memberikan pelayanan kesehatan primer, menjamin aksesibilitas dan mutu pelayanan di tengah tantangan sektor kesehatan (Insan et al., 2022). RS Wijayakusuma Purwokerto merupakan rumah sakit tipe III yang didirikan oleh Tentara Nasional Indonesia (TNI) pada tahun 1986. Dengan dukungan tenaga medis dari Detasemen Kesehatan Daerah Purwokerto, rumah sakit ini sudah menjadi pusat pelayanan medis yang penting di Kabupaten Banyumas. Pelayanan terbaik dan pengalaman pasien yang berkualitas bisa diberikan oleh rumah sakit dengan adanya layanan yang komperhensif dan tenaga medis yang terlatih.

Rumah sakit ini juga menghadapi tantangan untuk mempertahankan loyalitas perawatnya dalam menghadapi dinamika layanan kesehatan modern. Sebab perawat sering berinteraksi langsung dengan pasien dan memberikan layanan pertama, loyalitas mereka sangat penting. loyalitas perawat bisa menerima pengaruh dari sejumlah faktor seperti beban kerja yang tinggi, kurangnya motivasi, dan dinamika hubungan kerja. Manajemen rumah sakit harus sangat berhati-hati untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan menjamin kesejahteraan perawat, sebab tingkat loyalitas yang rendah berpotensi menurunkan kualitas layanan dan menyebabkan tingkat pergantian perawat yang tinggi.

Fenomena loyalitas perawat bisa dilihat dari tingkat pergantian personel yang masih terjadi di Rumah Sakit Wijayakusuma Purwokerto. Data memperlihatkan bahwa pada tahun 2022 ada sekitar 87 perawat yang keluar, kemudian menurun menjadi 57 orang pada tahun 2023, dan kembali turun menjadi 21 orang pada tahun 2024. Alasan utama risen dari pekerjaan di Rumah Sakit Wijayakusuma purwokerto adalah adanya beban kerja yang berlebihan akibat kekurangan staf perawat, menyebabkan kelelahan, stres kerja, dan berpotensi jatuh sakit sehingga perawat memilih keluar. Penurunan ini memang memperlihatkan tren positif, tetapi angka pergantian perawat itu tetap mencerminkan adanya dinamika terkait kepuasan dan keterikatan perawat terhadap pasien. Tingginya jumlah perawat yang keluar pada tahun 2022 lebih tinggi di dibandingkan tahun 2023 dan 2024 mengindikasikan bahwa loyalitas perawat belum terbentuk secara optimal. Kondisi ini memperlihatkan masih adanya faktor-faktor internal yang perlu mendapat perhatian dan perbaikan

Motivasi kerja merupakan faktor utama yang mempengaruhi loyalitas perawat terhadap organisasi. Perilaku, komitmen, dan keterikatan perawat pada organisasi bisa menerima pengaruh dari aspek utama, yakni motivasi kerja (Dicky et al., 2025). Motivasi tidak hanya memiliki keterkaitan dengan dorongan untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga mencerminkan sejauh mana perawat merasa dihargai, diakui, dan didukung dalam menjalankan perannya. Tetapi, hasil penelitian (Larengkeng et al., 2023), (Chandra et al., 2024), (Fitriandari et al.,

2024) yang memperlihatkan adanya pengaruh positif dan signifikan yang diterima dari motivasi terhadap loyalitas, di lain sisi (Anjani & Supartha, 2020) menjumpai motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dari loyalitas.

Selain motivasi kerja, loyalitas perawat terutama di bidang kesehatan yang menuntut ketelitian dan tanggung jawab tinggi terhadap rumah sakit bisa dipengaruhi oleh suatu faktor yang disebut dengan beban kerja (Solihin, 2021). Dalam lingkungan rumah sakit, beban kerja tidak hanya memiliki keterkaitan dengan jumlah tugas yang harus diselesaikan, tetapi juga mencerminkan kompleksitas pekerjaan, tingkat kedaruratan, kondisi pasien, ritme operasional rumah sakit, serta tuntutan administratif yang harus dipenuhi. Penelitian (Ulandari et al., 2024), (Raihan & Wulandari, 2024), (Yoyo & April, 2021) menjumpai bahwa beban kerja menerima pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas. Tetapi penelitian (Erawati et al., 2023) memperlihatkan hasil berbeda, bahwa beban kerja tidak menerima pengaruh signifikan terhadap loyalitas.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi loyalitas adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Perilaku sukarela perawat dalam membantu rekan kerja dan menjaga keharmonisan tim dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Menurut penelitian (Putri et al., 2024) serta (Monica & Dwiarti, 2025) memperlihatkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas, Tetapi (Samodra et al., 2024) menjumpai hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* tidak menerima pengaruh signifikan terhadap loyalitas. Hal ini menandakan bahwa efektifitas *Organizational Citizenship Behavior* dalam meningkatkan loyalitas bergantung pada budaya organisasi yang mendorong partisipasi sukarela.

Beberapa studi menjumpai bahwa motivasi kerja, beban kerja, loyalitas dan juga kepuasan kerja menerima pengaruh dari *Organizational Citizenship Behavior*. Menurut penelitian (Manalu et al., 2024), (Arisanti et al., 2022), (Nurleni et al., 2025) motivasi kerja bisa menerima pengaruh positif signifikan dari kepuasan kerja yang tinggi, sebab perawat yang termotivasi memperlihatkan semangat, dorongan berprestasi, dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Di sisi lain, menurut penelitian (Widiantoro & Gaol, 2024), (Jasmin et al., 2023), (Talo et al., 2020) Beban kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja secara positif signifikan, sehingga membuat perawat semakin meningkatkan tanggung jawab dan profesionalisme perawat, memperkuat kepuasan dan komitmen mereka. Kepuasan kerja tidak hanya menerima pengaruh dari motivasi dan beban kerja, tetapi juga menerima pengaruh dari *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kepuasan kerja secara positif signifikan menurut penelitian (Hamzah, 2021), (Fadillah et al., 2024)

Di lain sisi, variabel mediasi diperankan oleh kepuasan kerja dalam hubungan antara motivasi, beban kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap loyalitas perawat.

Penelitian (Vetriani et al., 2024) serta (Sari & Kasmiruddin, 2025) memperlihatkan bahwa pengaruh yang diterima motivasi kerja terhadap loyalitas bisa dimediasi oleh kepuasan kerja. Demikian pula, penelitian oleh (Nughraha, 2024) serta (Nurchayanti & Kuswandani, 2021) menjumpai bahwa beban kerja menerima pengaruh dari loyalitas melalui kepuasan kerja. Di lain sisi, studi oleh (Ramadhanty & Kurniawan, 2020) serta (Desyantoro et al., 2025) memperlihatkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* menerima pengaruh dari loyalitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Meskipun sejumlah penelitian sudah membahas pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap loyalitas perawat melalui kepuasan kerja (Irma et al., 2022) penelitian ini berbeda sebab memasukkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai faktor tambahan dalam model hubungan itu. Terkait dengan hal itu, pemahaman yang lebih komprehensif terkait dinamika faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas perawat di sektor kesehatan diharapkan bisa diberikan oleh temuan penelitian ini.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### *Social Exchange Theory*

*Social Exchange Theory* (SET), yang diperkenalkan oleh George Homans pada 1950 an dan dikembangkan oleh (Blau, 2017), Perilaku sosial terbentuk sebagai akibat dari interaksi timbal balik atau proses pertukaran antarindividu. Teori ini memandang interaksi sosial sebagai suatu proses pertukaran yang didasari oleh prinsip timbal balik antara individu dan organisasi. Karena perawat merasa dihargai, diperlakukan dengan adil, dan mendapatkan manfaat material dan psikologis, mereka akan membuat kontribusi terbaik mereka dalam relasi kerja mereka dengan organisasi (Larengkeng et al., 2023). Menurut teori pertukaran sosial, ini akan terjadi dalam situasi di mana perawat dapat memberi kontribusi terbaik mereka. Dalam konteks tempat kerja, interaksi ini terjadi ketika individu menilai bahwa kontribusi dan pengorbanan mereka akan dihargai secara sepadan, baik secara material maupun non-material (Insan et al., 2022). Dalam lingkungan rumah sakit, teori ini menjelaskan bahwa ketika suatu organisasi memberikan dukungan, penghargaan, dan perlakuan yang adil, perawat akan meresponsnya dalam bentuk perilaku positif seperti meningkatnya motivasi kerja, kepuasan, dan loyalitas terhadap organisasi (Kucuk, 2020).

### **Loyalitas**

Loyalitas adalah tingkat keterikatan emosional dan komitmen seseorang terhadap organisasi, yang tercermin dalam keinginan untuk memberikan kontribusi maksimal dan bertahan dalam organisasi untuk jangka panjang. Mendefinisikan loyalitas perawat sebagai tingkat keterikatan dan komitmen individu terhadap rumah sakit yang mencerminkan rasa setia dan keinginan memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Dalam kerangka *Social*

*Exchange Theory*, loyalitas muncul sebagai bentuk balasan psikologis atas dukungan, keadilan, dan kepercayaan yang diberikan organisasi kepada karyawan. Indikator loyalitas dalam penelitian ini diadaptasi dari (Chen et al., 2022) yang mengacu pada Zeithaml & Parasuraman (1996), meliputi tanggung jawab, hubungan sosial, kenyamanan kerja, sikap positif, kepatuhan, dan kerja sama.

### **Motivasi kerja**

Semangat individu untuk bekerja bisa ditumbuhkan secara optimal oleh dorongan internal dan eksternal yang dikenal dengan motivasi kerja, sehingga tujuan organisasi bisa dicapai (Syardiansah et al., 2021). Dalam konteks keperawatan, motivasi merupakan faktor penting yang menentukan mutu pelayanan, ketahanan mental, dan kepuasan kerja perawat. Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi seseorang untuk bertindak, berperilaku, dan mempertahankan usaha untuk menyelesaikan tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi (Anjani & Supartha, 2020). Motivasi kerja menunjukkan tingkat kesediaan dan intensitas seseorang untuk mengerahkan kemampuan, keterampilan, dan komitmen mereka untuk memperoleh kinerja yang optimal. Orang-orang dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, ketekunan, dan tanggung jawab yang lebih besar daripada orang lain. Motivasi yang tinggi mendorong perawat untuk memberikan pelayanan terbaik, beradaptasi dengan tekanan pekerjaan, dan memperlihatkan loyalitas terhadap organisasi (Senbetu et al., 2025). (Muradi & Sudiarto, 2025) mengemukakan lima indikator motivasi kerja: (1) kebutuhan fisiologis, (2) rasa aman, (3) sosial, (4) penghargaan, dan (5) aktualisasi diri. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, motivasi muncul sebagai respons terhadap dukungan organisasi. Ketika rumah sakit memberikan keadilan, penghargaan, dan kesempatan berkembang, perawat akan membalasnya melalui peningkatan motivasi dan komitmen kerja.

### **Beban kerja**

Jumlah tugas, tanggung jawab, dan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu dikenal dengan beban kerja (Nida et al., 2024). Dalam profesi keperawatan, beban kerja berdampak langsung pada efisiensi, kepuasan, dan kualitas perawatan pasien. Tingkat beban kerja yang dirasakan seseorang dipengaruhi oleh kompleksitas tugas, volume pekerjaan, tekanan waktu, dan ketersediaan sumber daya pendukung. Beban kerja juga mencakup aspek fisik, mental, dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan aktivitas pekerjaan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan kemampuan dan kapasitas (Solihin, 2021). Beban kerja yang proporsional menjaga keseimbangan fisik dan mental, sementara beban kerja yang berlebihan bisa menyebabkan stres dan menurunkan loyalitas (Galanis et al., 2025). (Muradi & Sudiarto, 2025) menyebutkan empat indikator beban kerja: (1) target yang harus

dipenuhi, (2) kondisi pekerjaan, (3) penggunaan waktu, dan (4) standar pekerjaan. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, perawat yang merasa beban kerjanya dikelola secara adil dan mendapat dukungan organisasi akan memperlihatkan sikap loyal dan kinerja yang lebih baik

### ***Organizational Citizenship Behavior***

Perilaku sukarela di luar tugas formal yang mendukung efektivitas organisasi dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Dalam konteks perawat, *Organizational Citizenship Behavior* tercermin dari kesediaan membantu rekan kerja, menjaga hubungan baik, berpartisipasi aktif dalam kegiatan rumah sakit, dan memperlihatkan sikap positif terhadap organisasi (Desyantoro et al., 2025). (Banahene et al., 2017) mengemukakan empat indikator *Organizational Citizenship Behavior* yaitu: *altruism, conscientiousness, sportsmanship, dan courtesy*. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, *Organizational Citizenship Behavior* muncul ketika individu merasa diperlakukan secara adil dan mendapat dukungan dari organisasi. Perawat yang merasakan keadilan dan penghargaan akan membalas dengan perilaku positif yang meningkatkan kinerja dan loyalitas (Samodra et al., 2024). *Organizational Citizenship Behavior* mampu meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kerja sama tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan (Aulia et al., 2024). Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi cenderung menjadi orang yang kooperatif, setia, dan proaktif dalam membantu mencapai tujuan organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Perasaan positif individu pada pekerjaannya, yang muncul ketika harapan, kebutuhan, dan nilai-nilai pribadinya terpenuhi dikenal dengan kepuasan kerja (Apriansyah et al., 2024). Kualitas layanan, motivasi, dan loyalitas pada organisasi menerima pengaruh secara langsung dari kepuasan kerja perawat. (Chen et al., 2022) mengemukakan lima indikator kepuasan kerja: (1) kesesuaian tugas, (2) kondisi kerja yang mendukung, (3) dukungan atasan, (4) gaji yang pantas, dan (5) kepuasan terhadap promosi. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, kepuasan kerja merupakan hasil dari hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan perawat (Widoyo et al., 2025). Ketika perawat merasa dihargai dan didukung, mereka akan memperlihatkan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap institusi. Kepuasan kerja keadaan emosional yang bersifat positif yang dirasakan seseorang sebagai hasil dari evaluasi pengalaman kerja mereka dan sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai pribadi mereka (Giovanni & Ie, 2022). Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai tingkat kesesuaian antara imbalan yang diterima dan usaha yang telah dilakukan.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Tingkat kepuasan kerja perawat bisa menerima pengaruh dari faktor penting yang dikenal dengan motivasi kerja (Pebriana et al., 2024). Motivasi yang tinggi mendorong individu untuk bekerja dengan antusias, berkontribusi maksimal, dan merasa lebih bahagia dalam pekerjaannya. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, ketika Rumah sakit memberi perawat penghargaan, dukungan, dan kesempatan untuk berkembang, ini akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja perawat. Jika perawat memiliki tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi, mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada sikap positif perawat dan kinerja mereka di perusahaan. Hasil penelitian (Manalu et al., 2024), (Arisanti et al., 2022), (Nurleni et al., 2025) memperlihatkan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>1</sub>: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Kenyamanan dan kepuasan kerja bisa ditingkatkan oleh beban kerja yang seimbang dan selaras dengan kemampuan perawat. Di lain sisi, stres dan kelelahan bisa ditimbulkan oleh beban kerja yang berlebihan, sehingga kepuasan kerja mengalami penurunan (Saputra, 2021). Berdasarkan *Social Exchange Theory*, hubungan yang saling mendukung antara organisasi dan perawat terbentuk ketika beban kerja dikelola secara adil dan manusiawi. Beban kerja yang seimbang dan nyaman bisa meningkatkan kepuasan perawat terhadap pasien (Topiah & Ariawan, 2025). Beban kerja yang sesuai membuat perawat merasa lebih nyaman dan nyaman di tempat kerja, yang menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, terlalu banyak tanggung jawab cenderung menyebabkan stres, ketidaknyamanan, dan kelelahan, yang pada gilirannya dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja. Perawat cenderung menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan dan organisasi jika mereka merasa beban kerja melebihi kemampuan mereka dan tidak seimbang dengan kompensasi yang mereka terima. Sebaliknya, mengelola beban kerja secara proporsional dan sesuai dengan kemampuan seseorang dapat membantu orang menjadi lebih bahagia di tempat kerja. Berdasarkan penelitian (Widiantoro & Gaol, 2024), (Jasmin et al., 2023), (Talo et al., 2020) menyampaikan bahwasanya beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>2</sub>: Beban Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kepuasan Kerja**

Perilaku sukarela yang dilakukan perawat di luar tanggung jawab formalnya dan berperan penting dalam menciptakan kerja sama, solidaritas, dan hubungan yang harmonis di lingkungan kerja dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior*. Perawat mungkin lebih puas dengan pekerjaan mereka sebab mereka merasa bagian dari tim yang saling mendukung dan berkontribusi pada tujuan organisasi. (Aulia et al., 2024). Berdasarkan *Social Exchange Theory*, perilaku *Organizational Citizenship Behavior* muncul sebagai bentuk timbal balik atas dukungan, perlakuan adil, dan penghargaan yang diberikan organisasi. Ketika perawat merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil, mereka cenderung memperlihatkan perilaku sukarela yang positif, yang pada akhirnya memperkuat kepuasan kerja. Perawat dengan *Organizational Citizenship Behavior* biasanya memiliki hubungan interpersonal yang baik, rasa memiliki terhadap organisasi, dan kepuasan psikologis karena mampu memberikan kontribusi lebih dari sekadar tuntutan peran formal. Perilaku ini dapat menumbuhkan perasaan bermakna dan dihargai dalam bekerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian yang dijalankan oleh (Hamzah, 2021), (Fadillah et al., 2024), (Srihandayani & Barry, 2025) memperlihatkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* perawat berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>3</sub>: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Perawat**

Munculnya loyalitas perawat pada organisasi bisa didorong oleh satu faktor yang dikenal dengan motivasi kerja. Perawat dengan motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang tinggi akan memperlihatkan antusiasme, tanggung jawab, dan dedikasi yang kuat terhadap pekerjaannya (Dicky et al., 2025). Berdasarkan *Social Exchange Theory*, Motivasi yang tinggi meningkatkan kinerja, meningkatkan komitmen, dan kesetiaan perawat. Sebab ketika organisasi memberikan dukungan, keadilan, dan penghargaan atas kontribusi perawat, loyalitas tumbuh sebagai bentuk timbal balik. Penelitian yang dijalankan oleh (Larengkeng et al., 2023), (Chandra et al., 2024), (Fitriandari et al., 2024) secara konsisten memperlihatkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>4</sub>: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat.

#### **Beban Kerja terhadap Loyalitas Perawat**

Loyalitas perawat terhadap organisasi bisa meningkat jika beban kerja mereka dikelola secara proporsional dan tidak terlalu berat (Solihin, 2021). Ketika perawat memiliki tugas yang adil dan mendapatkan dukungan yang memadai, mereka cenderung lebih berkomitmen, bertahan lebih lama, dan melakukan yang terbaik untuk pekerjaan mereka. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, loyalitas terbentuk melalui hubungan timbal balik yang positif antara beban kerja, dukungan organisasi, dan penghargaan yang dirasakan perawat atas upayanya. Beban

kerja yang seimbang membuat perawat merasa nyaman dan lebih setia, yang pada akhirnya membuat mereka lebih setia kepada institusi (Sinaga & Nina, 2022). Penelitian yang dijalankan oleh (Ulandari et al., 2024), (Raihan & Wulandari, 2024), (Yoyo & Anugrah April, 2021) memperlihatkan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>5</sub>: Beban kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat.

#### **Organizational Citizenship Behavior Terhadap Loyalitas Perawat**

*Organizational Citizenship Behavior* mencerminkan perilaku sukarela perawat dalam membantu rekan kerja dan mendukung tujuan organisasi di luar tanggung jawab formal mereka. Berdasarkan *Social Exchange Theory*, perilaku ini muncul sebagai bentuk timbal balik atas perlakuan adil, dukungan, serta penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Perawat yang merasa diperlakukan secara adil dan dihargai akan lebih proaktif, membantu rekan, dan meningkatkan kepercayaan institusi. Hasil penelitian yang dijalankan oleh (Putri et al., 2024) dan (Monica & Dwiarti, 2025) memperlihatkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* perawat berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>6</sub>: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat.

#### **Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Perawat**

Kepuasan kerja adalah salah satu faktor utama dalam membangun loyalitas perawat terhadap organisasi. Kepuasan kerja meningkatkan loyalitas perawat melalui rasa terima kasih, hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja, dan peluang yang lebih besar untuk maju dalam organisasi (Apriansyah et al., 2024). Berdasarkan *Social Exchange Theory*, kepuasan kerja yang timbul dari perlakuan adil, dukungan organisasi, dan hubungan interpersonal yang positif akan menciptakan rasa keterikatan emosional yang memperkuat loyalitas. Penelitian yang dijalankan oleh (Giovanni & Ie, 2022) memperlihatkan bahwa loyalitas bisa ditingkatkan oleh kepuasan kerja melalui rasa dihargai, hubungan yang baik dengan rekan, dan peluang untuk kemajuan di tempat kerja. Hasil serupa juga ditemukan oleh (Murwanti et al., 2023), (Lubis & Adhitya, 2024), (Baihaqi et al., 2025) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas perawat. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>7</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat.

#### **Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Hubungan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Perawat**

Pengaruh motivasi kerja pada loyalitas perawat bisa dimediasi oleh variabel mediasi yang diperankan oleh kepuasan kerja. Perawat yang termotivasi oleh pekerjaannya akan bertahan dan berkontribusi pada organisasi (Dicky et al., 2025). Berdasarkan *Social Exchange*

*Theory*, Pengalaman kerja yang memuaskan memperlihatkan dukungan dan penghargaan organisasi, yang meningkatkan kesetiaan perawat (Syardiansah et al., 2021). Hasil penelitian yang dijalankan oleh (Vetriani et al., 2024) serta (Sari & Kasmiruddin, 2025) memperlihatkan bahwa hubungan antara motivasi kerja terhadap loyalitas perawat bisa dimediasi secara positif signifikan oleh kepuasan kerja. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>8</sub>: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

#### **Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Hubungan Beban Kerja terhadap Loyalitas Perawat.**

Pengaruh yang diterima loyalitas perawat dari beban kerja bisa dimediasi oleh mediator yang diperankan oleh kepuasan kerja. Beban kerja yang proporsional dan dikelola dengan baik bisa meningkatkan kepuasan kerja terhadap organisasi (Topiah & Ariawan, 2025). Berdasarkan *Social Exchange Theory*, Ketika perawat merasa dihargai dan mendapatkan kompensasi yang sesuai untuk kerja mereka, mereka akan memperlihatkan ikatan emosional dan komitmen yang lebih besar terhadap organisasi (Galanis et al., 2025). Hasil penelitian oleh (Nughraha, 2024) dan (Nurchayanti & Kuswandani, 2021) memperlihatkan bahwa hubungan antara beban kerja terhadap loyalitas perawat bisa dimediasi secara signifikan oleh kepuasan kerja. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>9</sub>: Beban kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

#### **Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Loyalitas Perawat.**

Pengaruh yang diterima loyalitas perawat dari *Organizational Citizenship Behavior* bisa dimediasi oleh mediator yang diperankan oleh kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang positif, kolaboratif, dan harmonis bisa diciptakan oleh *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga kepuasan perawat dan kesetiaan mereka pada organisasi bisa ditingkatkan (Srihandayani & Barry, 2025). Berdasarkan *Social Exchange Theory*, perilaku sukarela yang muncul dari rasa dihargai dan keadilan organisasi memperkuat hubungan emosional antara terhadap loyalitas perawat dan institusi tempat mereka bekerja. Penelitian yang dijalankan oleh (Ramadhanty & Kurniawan, 2020) serta (Desyantoro et al., 2025) memperlihatkan bahwa memperlihatkan bahwa hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap loyalitas perawat bisa dimediasi secara signifikan oleh kepuasan kerja. Atas dasar tersebut, hipotesis di bawah dibuat.

H<sub>10</sub>: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang diimplementasikan dengan memanfaatkan metode survei untuk menguji hubungan antar variabel dan peran mediasi kepuasan kerja untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja beban kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior*. Sampel penelitian ditentukan dengan memanfaatkan teknik *purposive sampling* dengan kriteria masa kerja melampaui 1 tahun. Jumlah sampel ditetapkan sejumlah 150 responden berdasarkan perhitungan Slovin dari populasi 240 perawat. Jumlah sampel dihitung dengan rumus Slovin melalui margin error 5%

$$n = \frac{N}{1 + N \times e^2} \quad n = \frac{240}{1 + 240 \times 0,05^2} = \frac{240}{1 + 240 \times 0,0025} = \frac{240}{1 + 0,6} = \frac{240}{1,6} = 150$$

Kuesioner dengan skala *Likert* 1-5 dimanfaatkan untuk mengumpulkan data. Kuesioner itu disebarkan kepada responden dengan *hardfile (offline)*. Evaluasi model *pengukuran (outer model)* yang memuat uji validitas reliabilitas dan uji validitas deskriman serta evaluasi model struktural (*inner model*) yang memuat uji *R Square*, serta pengujian hipotesis di tahap akhir merupakan sejumlah tahap yang termuat di dalam SmartPLS3 yang diimplementasikan dengan tujuan agar data penelitian ini bisa dianalisis.

### HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Berdasarkan data pada Tabel 1. terkait hasil tingkat pengembalian kuesioner. Data memperlihatkan bahwa dari total 150 kuesioner yang di bagikan (100%), 0 kuesioner yang tidak kembali (0%) dan 150 kuesioner dikembalikan (100%). Sehingga jumlah responden yang di gunakan dalam analisis adalah 150 perawat (100%).

Berdasarkan Tabel 2. Terkait deskripsi responden memperlihatkan hasil pengisian kuesioner di Rumah Sakit Wijaya Kusuma Purwokerto meliputi, mayoritas responden adalah perempuan, yaitu 76,00%. Berdasarkan kelompok usia, mayoritas responden berusia antara 25 hingga 34 tahun, dengan persentase 45,3%. Untuk jenjang pendidikan terakhir, responden didominasi oleh lulusan Diploma (D3) sebanyak 49,3%. Di lain sisi, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja antara 5 dan 14 tahun, yaitu 24,6%. Adapun rincian tabel di bawah ini, sebagai berikut :

Temuan analisis model SEM-PLS ada pada gambar 2. yang memperlihatkan evaluasi model pengukuran (*outer model*). Sejumlah tahapan termuat di dalam pelaksanaan pengujian *outer model* seperti *Convergent Validity* yang dianalisis dengan mengacu pada *outer loadings*. (Rahadi, 2023) memaparkan bahwasanya indikator dianggap valid saat nilai *outer loadings* melampaui 0,70. Tetapi pada riset tahap awal nilai loading 0,50 sampai 0,60 masih bisa diterima. Temuan analisis *outer model* memperlihatkan bahwa nilai loading dari semua indikator konstruk di atas 0,5 (Rahadi, 2023)

Berdasarkan Tabel 3. Temuan uji *construct reliability dan validity* memperlihatkan bahwa nilai *composite reliability dan Cronbach's alpha* yang dimiliki oleh seluruh variabel melampaui 0,70 dan nilai AVE melampaui 0,50 yang mengindikasikan bahwa variabel dalam penelitian ini bersifat reliabel dan valid (Hair et al., 2011) , Terkait dengan hal itu, instrumen penelitian dinyatakan memenuhi kriteria pengukuran yang baik.

Berdasarkan Tabel 4. Temuan uji *Fornell-Larcker Criterion*, ada dua variabel dengan nilai akar AVE di bawah korelasi antar konstruk lainnya. Sehingga, secara keseluruhan model sudah memenuhi validitas diskriminan sesuai kriteria sebab sebagian besar konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE melampaui korelasi antar konstruk (Hair et al., 2011).

Hubungan kausalitas, atau hubungan sebab-akibat, antar variabel laten atau variabel yang tidak bisa diukur secara langsung bisa diprediksi dengan memanfaatkan model struktural yang dikenal dengan analisis model struktural (*Inner Model*) (Hair et al., 2011)

Tabel 5. menjelaskan bahwa temuan analisis nilai *R Square Adjusted* pada variabel loyalitas sebanyak 0,707. Angka ini mengindikasikan bahwa komunikasi motivasi kerja, beban kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* mampu menjelaskan 70,7% variasi yang terjadi pada loyalitas perawat. bisa disimpulkan bahwa model memiliki daya yang kuat. Di lain sisi, variabel kepuasan kerja, nilai *R Square Adjusted* tercatat sebanyak 0,444 yang juga masuk ke kategori rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa sebanyak 44,4% variasi pada kepuasan perawat bisa diterangkan oleh variabel motivasi kerja, beban kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* secara berbarengan. Menurut (Hair et al., 2011) nilai *R Square* dibagi dalam tiga kategori :  $\geq 0,75$  (tinggi),  $\geq 0,50$  (sedang), dan  $\geq 0,25$  (rendah)

Data pada tabel 6. terkait path Coefficients memperlihatkan bahwa hipotesis 1 diterima, hipotesis 2 ditolak, hipotesis 3 ditolak, hipotesis 4 diterima, hipotesis 5 diterima, hipotesis 6 diterima, hipotesis 7 diterima, hipotesis 8 di terima, hipotesis 9 diterima, dan yang terakhir hipotesis 10 di terima. Dari dara itu ada 2 variabel yang ditolak, sebab t-statistik  $< 1,96$  dan P-value  $> 0,05$ . Hipotesis dianggap berpengaruh dan signifikan jika t-statistik  $> 1,96$  dan P-value  $< 0,05$  (Hair et al., 2011).

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian ini memperlihatkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan dan positif (  $T= 3,363$ ,  $P=0,001$ ) atau H1 diterima . Hasil ini memperlihatkan bahwa ketika perawat memiliki dorongan kuat untuk mencapai target, meningkatkan kompetensi, dan memberikan kontribusi profesional, tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi cenderung dialami oleh mereka. Selaras dengan *Social Exchange Theory* (SET), Hubungan ini bisa dijelaskan oleh bagaimana perawat melihat nilai tukar yang mereka terima dari organisasi mereka, yang bisa memperlihatkan dukungan rumah sakit dan peluang yang

tersedia, menumbuhkan rasa penghargaan dan dukungan profesional. Pertukaran positif ini kemudian memperkuat motivasi perawat, sehingga kepuasan kerja mereka bisa ditingkatkan. Temuan ini selaras dengan penelitian (Manalu et al., 2024),(Arisanti et al., 2022),(Nurleni et al., 2025) yang menjelaskan bahwasanya motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan dan positif.

#### **Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian ini memperlihatkan bahwa beban kerja tidak menerima pengaruh signifikan dari kepuasan kerja ( $T= 0,403, P=0,687$ ) atau H2 ditolak. Dengan kata lain, tingkat kepuasan kerja bisa diturunkan oleh beban kerja yang tinggi, sehingga perawat menjadi stres. Selaras dengan *Social Exchange Theory*, Jika perawat bisa merasakan dukungan, keadilan, dan hubungan timbal balik yang positif dari organisasi mereka dalam kondisi tuntutan tinggi dari keluarga pasien terkait keselamatan pasien, mereka akan bisa mempertahankan tingkat kepuasan kerja mereka (Galanis et al., 2025). Dukungan itu menciptakan persepsi bahwa upaya mereka dihargai, sehingga tekanan akibat beban kerja maupun tuntutan keluarga pasien tidak secara langsung menurunkan kepuasan kerja. Temuan ini selaras dengan penelitian (Mariana et al., 2024),(Febriyanti & Satrya, 2025) yang menjelaskan bahwasanya beban kerja tidak menerima pengaruh signifikan dari kepuasan kerja.

#### **Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian ini memperlihatkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* tidak menerima pengaruh signifikan dari Kepuasan Kerja ( $T= 0,838, P=0,402$ ) atau H3 ditolak. Perawat yang secara sukarela membantu rekan kerja terkadang akan menimbulkan rasa tidak nyaman. Selaras dengan *Social Exchange Theory*, individu cenderung merasakan kepuasan ketika terjadi pertukaran yang adil antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima. Perilaku membantu bisa dianggap sebagai beban tambahan tanpa kompensasi yang sebanding. Kontribusi pada *Organizational Citizenship Behavior* tidak selalu menghasilkan kepuasan kerja yang lebih baik sebab tidak ada keseimbangan antara usaha tambahan dan kompensasi yang diterima.. Temuan ini selaras dengan penelitian (Azmy, 2021) serta (Frederica et al., 2025) yang menjelaskan bahwasanya *Organizational Citizenship Behavior* tidak menerima pengaruh signifikan dari kepuasan kerja.

#### **Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Perawat**

Penelitian ini memperlihatkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi loyalitas perawat secara signifikan dan positif ( $T=2,372, P=0,081$ ) atau H4 diterima. Meskipun motivasi bisa meningkatkan antusiasme dan kualitas kinerja tugas, hasil ini memperlihatkan bahwa peningkatan motivasi secara langsung membentuk komitmen jangka panjang terhadap organisasi (Senbetu et al., 2025). Menurut *Social Exchange Theory* (SET), Loyalitas biasanya

terbentuk melalui pertukaran sosial yang stabil dan berkelanjutan di mana perawat mendapatkan dukungan nyata dan dukungan dari organisasi mereka. Terkait dengan hal itu, dorongan motivasional yang bersifat individual akan menciptakan rasa keterikatan yang mendalam, sebab loyalitas dan kepuasan lebih dipengaruhi oleh konsistensi dukungan, kepercayaan, dan manfaat nyata yang diberikan organisasi kepada perawat. Temuan ini selaras dengan penelitian (Larengkeng et al., 2023), (Chandra et al., 2024), (Fitriandari et al., 2024) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja mempengaruhi loyalitas perawat secara signifikan dan positif.

#### **Beban Kerja Terhadap Loyalitas Perawat**

Penelitian ini memperlihatkan loyalitas perawat menerima pengaruh positif signifikan dari Beban kerja ( $T=8,022$ ,  $P=0,000$ ) atau H5 diterima. Ketika perawat mampu memenuhi berbagai tuntutan pekerjaan, tingkat loyalitas mereka akan berdampak positif pada kinerja mereka. Selaras dengan *Social Exchange Theory* (SET), Hubungan timbal balik antara perawat dan rumah sakit terdiri dari dukungan, fasilitas, dan kepercayaan yang memungkinkan perawat memenuhi tugasnya. Pertukaran sosial yang positif pun terbentuk ketika organisasi memberikan dukungan dan kepercayaan yang memungkinkan perawat memenuhi tugasnya. Perawat menghadapi banyak tantangan fisik dan mental, serta tekanan waktu untuk memberikan layanan kesehatan yang berkelanjutan. Persepsi perawat terhadap rumah sakit tempat mereka bekerja dapat dipengaruhi oleh beban kerja yang tinggi, jumlah pasien yang tidak seimbang dengan jumlah perawat, dan tanggung jawab profesional yang beragam. Temuan ini selaras dengan penelitian (Ulandari et al., 2024), (Raihan & Wulandari, 2024), (Yoyo & April, 2021) yang menjelaskan bahwasanya beban kerja mempengaruhi loyalitas perawat secara signifikan dan positif.

#### **Organizational Citizenship Behavior Terhadap Loyalitas Perawat**

Penelitian ini memperlihatkan *Organizational Citizenship Behavior* mempengaruhi loyalitas perawat secara signifikan dan positif ( $T=2,917$ ,  $P=0,004$ ) atau H6 diterima. Perawat di Rumah Sakit Wijayakusuma Purwokerto yang merasa menghargai sesama cenderung memperlihatkan *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* tercermin dari perilaku sukarela perawat yang berperan penting dalam membantu rekan kerja (Srihandayani & Barry, 2025). Selaras dengan *Social Exchange Theory* (SET), *Organizational Citizenship Behavior* muncul sebagai tanggapan atas kompensasi yang adil dari organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan loyalitas perawat dan menciptakan hubungan sosial yang baik di Rumah Sakit Wijayakusuma Purwokerto. Temuan ini selaras dengan penelitian (Putri et al., 2024), (Monica & Dwiarti, 2025) yang menjelaskan bahwasanya *Organizational Citizenship Behavior* mempengaruhi loyalitas perawat secara signifikan dan positif.

### **Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Perawat**

Penelitian ini memperlihatkan loyalitas perawat menerima pengaruh positif signifikan dari kepuasan kerja ( $T=3,513$ ,  $P=0,007$ ) atau H4 diterima. Kepuasan kerja meningkatkan loyalitas perawat melalui rasa terima kasih, hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja, dan peluang yang lebih besar untuk maju dalam organisasi (Apriansyah et al., 2024). Selaras dengan *Social Exchange Theory* (SET), hubungan timbal balik antara perawat dan rumah sakit membangun kepercayaan dan komitmen, dimana kepuasan yang diperoleh, termasuk melalui promosi kerja, memperkuat loyalitas. Jika perawat puas dengan promosi kerja di rumah sakit wijayakusuma purwokerto, ada keseimbangan timbal balik yang meningkatkan loyalitas perawat terhadap institusi. Temuan ini selaras dengan penelitian (Murwanti et al., 2023), (Lubis & Adhitya, 2024), (Baihaqi et al., 2025) yang menjelaskan bahwasanya kepuasan kerja menerima pengaruh positif signifikan dari loyalitas perawat.

### **Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Loyalitas Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi**

Studi ini memperlihatkan bahwa Kepuasan kerja bisa memediasi hubungan motivasi kerja terhadap loyalitas perawat ( $T=2,063$ ,  $P=0,040$ ) atau H8 diterima. Motivasi yang mendorong kepatuhan dan komitmen tugas meningkatkan kepuasan dan keterikatan perawat di Rumah Sakit Wijayakusuma Purwokerto. Selaras dengan *Social Exchange Theory* (SET), Ketika perawat memiliki pengalaman kerja yang memuaskan yang membuat merasa usaha mereka dihargai, akan menghasilkan loyalitas yang lebih besar. Motivasi kerja yang tinggi mendorong perawat untuk setia dan berdedikasi dalam menjalankan tugas mereka, seperti mematuhi jadwal kerja. Hasil penelitian ini menguatkan temuan (Vetriani et al., 2024) serta (Sari & Kasmiruddin, 2025) yang menyoroti peran kepuasan kerja dalam pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas perawat.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Loyalitas Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi**

Studi ini memperlihatkan bahwa Kepuasan kerja bisa memediasi hubungan beban kerja terhadap loyalitas perawat ( $T=3,062$ ,  $P=0,002$ ) atau H9 diterima. Kepuasan kerja, yang memperlihatkan hubungan pertukaran yang seimbang dan menguntungkan antara perawat dan organisasi, merupakan faktor lain yang membentuk loyalitas perawat. Selaras dengan *Social Exchange Theory* (SET), perawat akan memperlihatkan sikap loyal apabila mereka menerima *return* yang sesuai atas usaha yang mereka keluarkan. Dalam hal ini, kepuasan kerja menjadi indikator bahwa pertukaran sosial berjalan secara positif, sehingga perawat menilai organisasi sebagai lingkungan yang layak dipertahankan meskipun beban kerja tinggi. Hasil penelitian ini menguatkan temuan (Nughraha, 2024) serta (Nurcahyanti & Kuswandani, 2021),

yang memaparkan bahwa pengaruh yang diterima beban kerja terhadap loyalitas bisa dimediasi secara signifikan oleh kepuasan kerja

### **Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Loyalitas Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi**

Studi ini memperlihatkan bahwa Kepuasan kerja bisa memediasi hubungan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap loyalitas perawat ( $T=2,233$ ,  $P=0,026$ ) atau H10 diterima. Perawat Rumah Sakit Wijayakusuma Purwokerto memperlihatkan loyalitas tinggi melalui pengalaman kerja. Tetapi, jika beban kerja selaras dengan pekerjaan yang ada di rumah sakit akan meningkatkan kepuasan terhadap perawat. Selaras dengan *Social Exchange Theory* (SET), Loyalitas tidak terjadi hanya sebab perawat memperlihatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, tetapi sebab organisasi juga menanggapi perilaku itu melalui komunikasi yang positif, yang menghasilkan lebih banyak kepuasan kerja bagi perawat. Hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* dan loyalitas perawat bisa diperkuat oleh variabel mediator yang diperankan oleh kepuasan itu. Hasil Penelitian ini menguatkan temuan (Ramadhanty & Kurniawan, 2020) serta (Desyantoro et al., 2025) yang memaparkan bahwa pengaruh yang diterima *Organizational Citizenship Behavior* terhadap loyalitas perawat bisa dimediasi secara signifikan dari kepuasan kerja.

### **KESIMPULAN**

Hasil pembahasan dan analisis yang sudah dilakukan mengarah pada kesimpulan bahwa kepuasan kerja perawat menerima pengaruh positif signifikan dari motivasi kerja. Di lain sisi, kepuasan kerja tidak terbukti menerima pengaruh signifikan dari beban kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*. Tetapi demikian, loyalitas perawat terbukti menerima pengaruh positif signifikan dari motivasi kerja, beban kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior*. Lebih lanjut, hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja, beban kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* bisa dihubungkan dengan loyalitas perawat oleh variabel mediasi yang diperankan oleh kepuasan kerja. Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup penelitian yang hanya melibatkan perawat serta belum teridentifikasinya status kepegawaian perawat yang sudah keluar dari rumah sakit.

Peneliti disarankan untuk melakukan penelitian pada tenaga medis non-perawat serta menambahkan variabel gaya kepemimpinan dalam model penelitian, guna mengkaji peran kepemimpinan dalam memotivasi tenaga medis dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Anjani, N. L. P. A., & Supartha, I. W. G. (2020). Lingkungan Kerja, Stres kerja, Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan Puri Saron Seminyak. *E-Jurnal*

- 
- Manajemen Universitas Udayana*, 9(7), 2496.  
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i07.p02>
- Apriansyah, A., Afriyani, F., & Yeni. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Santika Pendopo Energy Palembang. *Communnity Development Journal*, 5(2), 3981–3986.
- Arisanti, P., Ratna, R., Sari, N., & Candra, D. A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Charoen Pokphand Kediri. *Jurnal Ekonomi Bisnis*.
- Aulia, A. B. R., Aril Ahri, R., & Ulmy Mahmud, N. (2024). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Pelamonia Makassar. *Junal Kesehatan*, 16(1), 2024.  
<https://ejurnal.bigges.ac.id/index.php/kesehatan/>
- Azmy, A. (2021). Implications of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior in Electrical Professional Organizations in Indonesia. *International Journal of Applied Business Research*, 63–80.  
<https://doi.org/10.35313/ijabr.v3i2.152>
- Baihaqi, D. H., Widhiandono, H., Darmawan, A., & Miftahuddin, A. (2025). The Effect Of Work Motivation And Compensastion On Loyalty With Job Satisfaction Variable As a Mediating Variabel On Asn Teachers Of State Junior High School In Banjarnegara Subdistrict. *Journal of Economic, Business and Accounting*.
- Banahene, S., Ahudey, E., & Asamoah, A. (2017). The measurement of Organizational Citizenship Behaviour and its impact on job satisfaction and loyalty among Christian Workers in Ghana. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)* *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)* Page, 20, 2456–4559. [www.ijbmm.com](http://www.ijbmm.com)
- Chandra, A., Rastitiati, N. K. J., & Kalpikawati, I. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Karyawan di XYZ Hotel Bali Uluwatu. *Journal of Hospitality Accommodation Management (JHAM)*, 3(1), 1–10.  
<https://doi.org/10.52352/jham.v3i1.1352>
- Chen, S., Xu, K., & Yao, X. (2022). Empirical study of employee loyalty and satisfaction in the mining industry using structural equation modeling. *Scientific Reports*, 12(1).  
<https://doi.org/10.1038/s41598-022-05182-2>
- Desyantoro, I., Sari, D. P., & Triamelia, C. R. (2025). Kepuasan kerja dan loyalitas karyawan: Menguji peranan Organizational Citizenship Behavior sebagai mediator. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 13(2), 306–323. <https://doi.org/10.30996/persona.v13i2.11896>
- Dicky, M., Pande, P., & Ali, H. (2025). Pengaruh Work Engagement, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Tenaga Kesehatan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i4>
- Erawati, B. N., Farida, E., & Athia, I. (2023). Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan UD. Fighter Corporation. *Jurnal Riset Manajemen*.
- Fadillah, D., Putrie Dimala, C., & Rahman Hakim, A. (2024). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Operator Gardu Induk. *Jurnal Psikologi Malahayati*, 6(1), 126–133.  
<https://http://ejournalmalahayati.ac.id/index.php/PSIKOLOGI/index>
- Febriyanti, N. P. D., & Satrya, I. G. B. H. (2025). Peran Work Life Balance Memediasi Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 14(7), 496–509. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2025.v14.i7.p02>
- Fitriandari, M., Istri, C., Vera, A., Putri, N., Bagus, I., & Ananditha, R. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Non Medis Pada Rumah Sakit Umum Daerah Sanjiwani Di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Ngurah Rai*.
- Frederica, Cupiadi, H., & Muharram, H. (2025). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT.

- Herlinah Cipta Pratama Dodol Picnic Garut. *Jurnal Eonomi Manajemen Siste, Informasi*, 7(1). <https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i1>
- Galanis, P., Moisoglou, I., Katsiroumpa, A., Gallos, P., Kalogeropoulou, M., Meimeti, E., & Vraka, I. (2025). Workload increases nurses' quiet quitting, turnover intention, and job burnout: evidence from Greece. *AIMS Public Health*, 12(1), 44–55. <https://doi.org/10.3934/publichealth.2025004>
- Giovanni, V. F., & Ie, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hamzah. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. In *Jurnal Insitusi Politeknik Ganesha Medan Juripol* (Vol. 4).
- Insan, M. Y., Batubara, S. S., & Wulandari, N. (2022). Determinasi Faktor yang Mempengaruhi Keterikatan Kerja Perawat di RSUD Pirngadi Medan Pada Era Covid 19. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Irma, Y. P., Santoso, B., & Iriyanti, E. (2022). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Wangta Agung Surabaya. *BRILIANT: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 7(2). <https://doi.org/10.28926/briliant>
- Jasmin, M., Ridwan, & Asbara, N. W. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Malatunrung Rezkindo. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*.
- Kucuk, B. A. (2020). The Social and Economic Exchange Relationships in the Context of Organizational Commitment. *Journal of Social Studies*.
- Larengkeng, G. V, Kojo, C., & Saerang, R. T. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Integrasi dan Motivasi Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten kepulauan Talaud. *Jurnal EMBA*, 11(1), 405–413.
- Lubis, R. A., & Adhitya, W. R. (2024). Sistem Kontrak Kerja, Jenjang Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Karyawan PT. Prima Indonesia Logistik Medan Belawan. *Junal Ilmiah Pendidikan*. <http://Jiip.stkipyapisdompnu.ac.id>
- Manalu, A. R., Nurhidayah, R. E., & Nasution, S. Z. (2024). Motivasi kerja dan kepuasan kerja perawat Rumah Sakit Umum Daerah Sumatera Utara. *Holistik Jurnal Kesehatan*, 18(6), 782–787. <https://doi.org/10.33024/hjk.v18i6.484>
- Mariana, T., Pranitasari, D., Prastuti, D., Hermastuti, P., & Saodah, N. S. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Pengembangan Karir, Serta Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Mediaa Manajemen Jasa*, 12(1), 2356–0304.
- Monica, E. A., & Dwiarti, R. (2025). The Effect of Work Environment, Job Loyalty and Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior at PDAM Bantul Regency. *Formosa Journal of Science and Technology*, 4(1), 321–336. <https://doi.org/10.55927/fjst.v4i1.13440>
- Muradi, P., & Sudiarto. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Tat Twam Asi (SPBU) Jakarta Selatan. *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation*, 3(1), 140–154. <https://jurnal.portalpublikasi.id/index.php/JORAPI/index>
- Murwanti, R., Nazaria Rifani, D., Kunci, K., Pemasarakatan, L., Kerja, K., & Pegawai, L. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Pegawai di Lembaga Pemasarakatan Perempuan Kelas IIA Tangerang INFO ARTIKEL ABSTRAK. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial, Dan Sains*, 12, 2023. <https://doi.org/10.19109/intelektualita.v12i02.19861>
- Nida, S., Tyas, A. S. A., Putri, N. E., Larasanti, A., Widoyopi, A. A., Sumayyah, R., Listiana, S., & Espresso, A. (2024). A systematic review of the types, workload, and supervision

- mechanism of community health workers: lessons learned for Indonesia. *BMC Primary Care*, 25(1). <https://doi.org/10.1186/s12875-024-02319-2>
- Nughraha, R. (2024). *Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Pelayaran Agung Samudra Di Banyuwangi Dengan Peran Mediasi Kepuasan Kerja*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Nurchayanti, K. K., & Kuswandani, D. R. (2021). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja Dan Persepsi Jenjang Karir Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemeditasi Terhadap Loyalitas Perawat (Studi Pada Rumah Sakit Swasta Tipe D Di Kabupaten Banyumas). *Edunomika*, 05(02).
- Nurleni, Hadiyanto, D., & Putri, R. C. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja, Dan Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Paser. *Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islami*.
- Pebriana, W., Hadiyatno, D., & Cahyaning Putri Cipto, R. (2024). Kepuasan Kerja Dipengaruhi Oleh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Pada Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Balikpapan. *Jurnal Bisnis & Kewirausahaan*. <http://ojs.pnb.ac.id/index.php/JBK>
- Putri, L. Y., Kusmiran, E., & Respati, T. (2024a). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Work Life Balance terhadap Loyalitas Kerja di UPTD Puskesmas Pangkalan Kabupaten Cirebon. *Jurnal Integrasi Kesehatan & Sains*, 6(1), 65–70. <https://doi.org/10.29313/jiks.v6i1.11859>
- Putri, L. Y., Kusmiran, E., & Respati, T. (2024b). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Work Life Balance terhadap Loyalitas Kerja di UPTD Puskesmas Pangkalan Kabupaten Cirebon. *Jurnal Integrasi Kesehatan & Sains*, 6(1), 65–70. <https://doi.org/10.29313/jiks.v6i1.11859>
- Rahadi, D. R. (2023). *Pengantar Partial Least= Square Structural Equation Model PLS-SEM (Edisi Pertama)*. Lentera Ilmu Madani.
- Raihan, P. G., & Wulandari. (2024a). PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN. *Journal of Economic, Business and Accounting*.
- Raihan, P. G., & Wulandari. (2024b). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Journal of Economic, Business and Accounting*.
- Ramadhanty, A., & Kurniawan, I. S. (2020). Penguatan Organizational Citizenship Behavior: Peran Kepuasan Kerja Dan Loyalitas. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), p-ISSN.
- Samodra, A. R., Wibowo, & Sitinjak, T. (2024). Determinants of Employee Loyalty in Port Vehicle Handling Companies. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 2(2), 261–280. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v2i2.36>
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Sari, V. W., & Kasmiruddin, K. (2025). Pengaruh Pemberian Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *ECO-Buss*, 7(3), 1548–1561. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.1339>
- Senbetu, B. D., Debancho, W. W., Jemaneh, T. M., Jima, S. A., Hardido, T. G., & Gerete, T. B. (2025). Work motivation and associated factors among nurses working in public hospitals of the Wolaita Zone, Southern Ethiopia. *Frontiers in Health Services*, 5. <https://doi.org/10.3389/frhs.2025.1561643>
- Sinaga, H. E., & Nina. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Komunikasi Interpersonal, Beban Kerja Terhadap Loyalitas Perawat Non Asn*.
- Solihin, A. (2021). Model Hubungan Beban Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan PT ABC. *JBEMK*, 1(1), 36–45. <https://abnjournal.com/jbemk>
- Srihandayani, Y., & Barry, R. R. (2025). Impact Of Supportive Leadership, Organizational Citizenship Behavior, And Work Engagement On Employee Performance Through Job

Satisfaction In A Logistics Company. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi*, 12(1), 413–423.

Syardiansah, Zati, M. R., & Tefu, A. F. (2021). Pengaruh Motivasi Eksternal, Pengembangan Karir, Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 17(2), 46. <https://doi.org/10.29406/jmm.v17i2.3425>

Talo, S. L., Timuneno, T., & Nursiani, N. P. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang. *Journal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*.

Topiah, S., & Ariawan, J. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT CityNeon Prima Mandiri. *Jurnal Bintang Manajemen*, 3(1), 19–29. <https://doi.org/10.55606/jubima.v3i1.3727>

Ulandari, W. A., Purwanto, S., & Subakti, J. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Hotel Salak The Heritage Divisi Food and Beverage. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 02, 1074–1079.

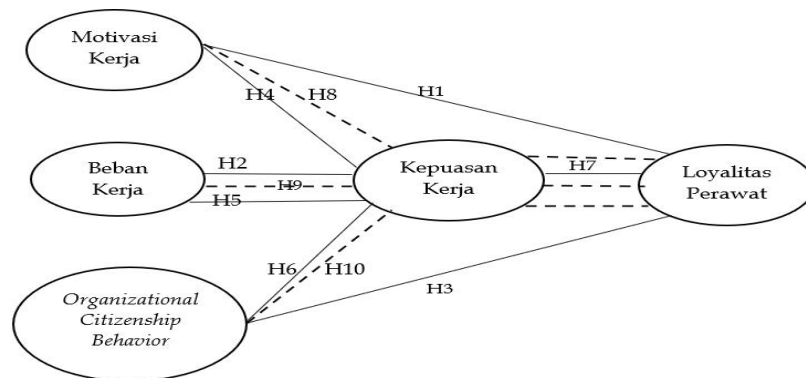
Vetriani, N. L. E., Wimba, I. gusti A., & Suartina, I. wayan. (2024). Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada The Mansion Resort Hotel dan Spa Ubud I Wayan Suartina (3) (1)(2)(3). *Widya Amrita : Jurnal.Manajemen..Kewirausahaan.Dan.Pariwisata Juni*, 4(6), 1035–1045.

Widiantoro, R., & Gaol, P. L. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*.

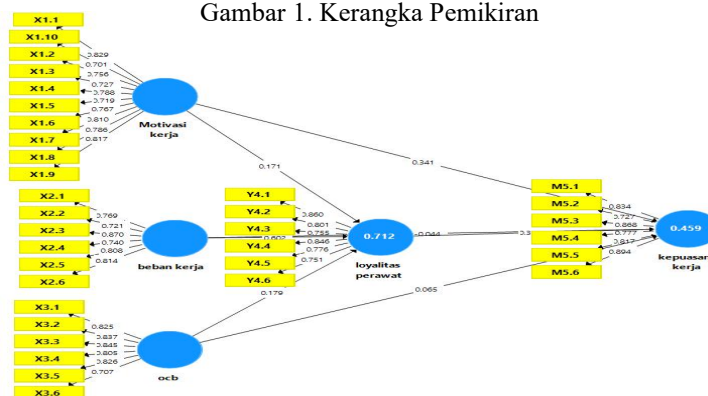
Widoyo, F. R., Kharismasyah, A. Y., Astuti, H. J., & Bagis, F. (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah MEA*.

Yoyo, T., & April, M. A. (2021). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan di PT. CLC Niaga Indonesia. 1(1).

**GAMBAR, GRAFIK DAN TABEL**



Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. hasil analisis model SEM-PLS

Tabel 1. Hasil Tingkat pengembalian

Kelompok	Frekuensi	Presentase
Kuesioner yang disebarkan	150	100%
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Jumlah kuesioner yang kembali	150	100%
Jumlah responden yang digunakan ( <i>response rate</i> )	150	100%

Sumber : Data diolah menggunakan *SmartPLS*.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Kategori	Deskripsi	Jumlah	Persentase %
Jenis Kelamin	Laki-laki	36	24,00
	Perempuan	114	76,00
	Jumlah	150	100,00
Usia	< 25 tahun	3	2,00
	25-34 tahun	68	45,33
	35-44 tahun	61	40,67
	45-54 tahun	16	10,67
	> 54 tahun	2	1,33
	Jumlah	150	100,00
Pendidikan Terakhir	SLTA	32	21,33
	Diploma	74	49,33
	Sarjana S1	39	26,00
	Pascasarjana	2	1,33
	Profesi	3	2,00
	Jumlah	150	100,00
Masa Kerja	< 5 tahun	17	11,33
	5-9 tahun	40	26,67
	10-14 tahun	37	24,67
	15-19 tahun	32	21,33
	20-24 tahun	15	10,00
	>25 tahun	9	6,00
	Jumlah	150	100,00

Sumber : Data diolah, 2025

Tabel 3. Hasil Construct Reliability and Validity

Variabel	Cronbach Alpha	Composite Reliability	AVE
MK	0,924	0,936	0,595
BK	0,878	0,908	0,622
OCB	0,894	0,919	0,654
KK	0,902	0,925	0,675
LP	0,886	0,914	0,639

Sumber : Data diolah menggunakan *SmartPLS*

Tabel 4. Hasil Uji *Fornell-Larcker*

	MK	BK	OCB	LP	KK
MK	0,771				
BK	0,629	0,789			
OCB	0,509	0,596	0,809		
LP	0,641	0,816	0,625	0,800	
KK	0,602	0,536	0,462	0,620	0,821

Sumber : Data diolah menggunakan *SmartPLS 3*

Tabel 5. Hasil *R square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Loyalitas Perawat	0.712	0.707
Kepuasan	0.459	0.444

Tabel 6. Path Coefficients

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
MK→KK	0,408	0,400	0,108	3,363	0,001	Diterima
BK→KK	0,044	0,042	0,109	0,403	0,687	Ditolak
OCB→KK	0,065	0,074	0,078	0,838	0,402	Ditolak
MK→LP	0,171	0,168	0,072	2,372	0,018	Diterima
BK→LP	0,602	0,605	0,075	8,022	0,000	Diterima
OCB→LP	0,179	0,179	0,061	2,917	0,004	Diterima
KK→LP	0,398	0,401	0,113	3,513	0,000	Diterima
MK→KK→LP	0,068	0,067	0,033	2,063	0,040	Diterima
BK→KK→LP	0,240	0,244	0,078	3,062	0,002	Diterima
OCB→KK→LP	0,071	0,072	0,032	2,233	0,026	Diterima

Keterangan : Motivasi kerja (MK), Beban Kerja (BK), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Loyalitas Perawat (LP), Kepuasan Kerja (KK)

Sumber : Data diolah menggunakan *SmartPLS 3*