
PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BEBAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT. X YANG BEKERJA DI *CUSTOMER PRODUCT DIVISION*)

Lana Afril Andinni

*STIE Indonesia Banking School
lana.afril.a@gmail.com*

Paulina Harun*

*STIE Indonesia Banking School
paulina.harun@ibs.ac.id*

Abstract

This study aims to examine the effect of work environment, workload, and motivation on job satisfaction and its effect on employee loyalty. The sample used in this research is 200 employees of PT. X in customer product division. The data collection technique used was a survey in the form of questionnaires made on the Google Form and distributed online to employees of PT. X in customer product division. The data analysis method used in this research is structural equation model analysis (SEM) and processed using the AMOS 23 application. The result of the analysis using SEM show that, the work environment has a positive but not significant effect on job satisfaction, the work environment has a positive and significant influence on employee loyalty, workload has a positive (not negative) and significant effect on job satisfaction, workload has a positive (not negative) and not significant on employee loyalty, motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, motivation has a positive and significant effect on employee loyalty, job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty, job satisfaction cannot mediate the relationship between work environment and employee loyalty, job satisfaction cannot mediate the relationship between workload and employee loyalty, job satisfaction mediates the relationship between motivation and employee loyalty.

Keywords: *work environment; workload; motivation; job satisfaction; employee loyalty*

*) Corresponding Author

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, beban kerja dan juga motivasi terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap loyalitas karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sejumlah 200 karyawan PT. X yang bekerja di divisi customer product. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan survei dalam bentuk kuesioner yang dibuat pada google form dan disebarluaskan secara online kepada karyawan PT. X yang bekerja di divisi customer product. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis structural equation modelling (SEM) dan diolah dengan menggunakan aplikasi AMOS 23. Hasil analisis menggunakan SEM menunjukkan bahwa, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, beban kerja memiliki pengaruh yang positif (tidak negatif) dan signifikan terhadap kepuasan kerja, beban kerja memiliki pengaruh yang positif (tidak negatif) tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan, motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan, kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara beban kerja dan loyalitas karyawan, kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan loyalitas karyawan.

Kata Kunci: lingkungan kerja; beban kerja; motivasi; kepuasan kerja; loyalitas karyawan

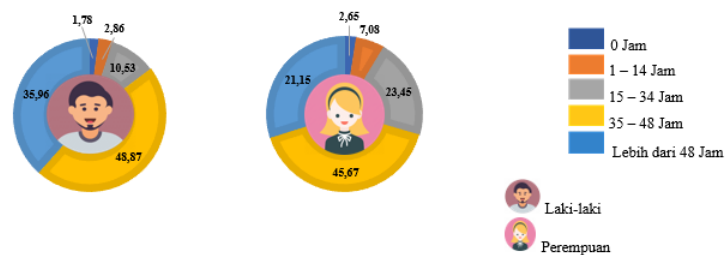
1. PENDAHULUAN

Loyalitas karyawan dapat diartikan sebagai rasa kesetiaan atau kesadaran seorang karyawan terhadap perusahaannya dengan melihat dari beberapa aspek seperti disiplin kerja, tanggung jawab, dan sikap selama bekerja di perusahaan (Adawiyah et al., 2020). Loyalitas karyawan tidak hanya dilihat seberapa lama karyawan dapat bertahan di perusahaan, tetapi loyalitas dapat dilihat dari cara karyawan menjaga dan mempertahankan nama baik perusahaan baik di dalam maupun di luar perusahaan. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan terus meningkatkan loyalitas untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi faktor yang menentukan sikap karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Menurut Adawiyah et al., (2020) karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik serta akan bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab pada pekerjaannya daripada karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja.

Selain itu, lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi loyalitas karyawan. Lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan fisik dan non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan (Husain et al., 2019). Menurut Anwar et al., (2016) yang termasuk ke dalam lingkungan kerja fisik seperti penerangan cahaya di ruangan, suhu ruangan yang cukup nyaman, sirkulasi udara yang baik akan meningkatkan kenyamanan karyawan selama jam kerja berlangsung, sedangkan yang termasuk ke dalam lingkungan kerja non fisik yang meliputi hubungan antar karyawan serta karyawan dengan atasan maupun bawahannya. Suasana lingkungan kerja seperti itu dapat memberikan kenyamanan kepada karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Didalam menjalankan tugas dan kewajibannya, seorang karyawan suatu perusahaan akan menghadapi berbagai masalah baik secara pribadi maupun kelompok. Dalam menghadapi masalah tersebut, masing-masing karyawan akan berbeda satu sama lain dalam cara menyelesaikan masalahnya. Ketangguhan karyawan dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan pada umumnya diketahui berdasarkan besar kecilnya beban kerja yang dialami oleh seorang karyawan (Anwar et al., 2016).

Menurut Anwar et al., (2016) beban kerja merupakan kondisi yang dapat membuat timbulnya penyakit fisik maupun mental dan dapat mengarah ke perilaku yang tidak wajar. Tetapi, ada pula beban kerja yang berdampak positif, makin tinggi dorongan dari seorang karyawan untuk berprestasi, maka makin tinggi bebannya dan makin tinggi pula produktivitas dan efisiennya. Jika perusahaan memberikan beban kerja yang berat dan tidak sesuai dengan kemampuan para karyawan, maka hal tersebut dapat menyebabkan karyawan menjadi cepat merasa lelah saat

bekerja. Meningkatnya rasa lelah yang dirasakan oleh karyawan, dapat menyebabkan berkurangnya produktivitas kerja dan ketahanan tubuh seorang karyawan. Fenomena adanya beban kerja berlebih pada karyawan PT. X divisi *customer product* dapat dilihat dari jumlah jam kerja yang dihabiskan karyawan dalam seminggu di tahun 2019 di bawah ini.



Gambar 1. Persentase Jam Kerja Rata-Rata Selama Seminggu Pada Karyawan PT. X di Divisi Customer Product Berdasarkan Jenis Kelamin, Tahun 2019

Sumber : Internal PT. X (Diolah Peneliti, 2021)

Berdasarkan gambar 1.1 bahwa secara umum baik karyawan perempuan maupun laki-laki di divisi *customer product* PT. X mayoritas bekerja selama 35 jam atau lebih dari 48 jam dalam seminggu. Tuntutan pekerjaan dan target yang tinggi pada divisi *customer product* membuat karyawan bekerja melebihi batas jam kerja yang layak. Adapun batas jam kerja yang ditetapkan oleh *International Labour Office* (ILO) adalah maksimal 48 jam dalam seminggu, sehingga seseorang yang bekerja di atas 48 jam dalam seminggu dikategorikan sebagai seseorang dengan jam kerja berlebih. ILO mengatakan bahwa pekerjaan dengan jam kerja berlebih termasuk pekerjaan yang tidak layak. Hal tersebut dikarenakan jam kerja yang berlebihan dapat meningkatkan risiko terhadap cedera dan penyakit serta menurunkan moral dan produktivitas pada pekerja yang pada akhirnya akan berdampak pada menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan (Julia, 2017).

Menurunnya produktivitas kerja yang diakibatkan oleh beban kerja seorang karyawan dapat diminimalisir dengan adanya motivasi dalam diri karyawan tersebut. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Saleem et al. (2010) bahwa motivasi akan mendorong seseorang dari dalam dirinya ke arah tindakan yang membantu mereka mencapai tujuan pekerjaannya dengan meningkatkan efektivitas kerja. Motivasi juga merupakan salah satu faktor penting yang mengikat karyawan untuk tetap bertahan dan meningkatkan loyalitas pada organisasi.

Kurangnya motivasi dalam diri karyawan akan menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah atau *turnover intention* yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*employee turnover*). Robbins & Judge (2009) mendefinisikan turnover sebagai tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela (*voluntary*) ataupun tidak sukarela (*involuntary*). Menurut para ahli, tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan, seperti menimbulkan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja dan juga peningkatan biaya sumber daya manusia berupa biaya pelatihan dan biaya rekrutmen.

Dari uraian teori dan data yang ada peneliti merasa ada permasalahan pada objek yang akan diteliti, objek dalam penelitian ini adalah PT. X divisi CPD (*Customer Product Division*). Untuk menguatkan dugaan, peneliti telah melakukan *indept interview* terhadap karyawan yang terdiri dari 2 orang kepala bagian di divisi *customer product* dan 3 orang karyawan lainnya yang sudah bekerja selama lebih dari 3 tahun pada divisi tersebut dan dari hasil wawancara peneliti dapat menyimpulkan bahwa karyawan menyatakan sering kali terjadi kondisi dimana pekerjaan yang *overtime*, kondisi tersebut terjadi karena tingginya beban kerja yang dihadapi oleh karyawan. Tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dengan tepat waktu dan konsekuensi akan teguran bila tidak terselesaikan mengakibatkan karyawan merasa tertekan. Disisi lain karyawan merasa di lingkungan kerja adanya persaingan yang tidak kompetitif, sehingga mengharuskan karyawan memberikan kontribusi yang

terbaik bagi perusahaan. Kondisi seperti ini menimbulkan menurunnya motivasi dalam diri karyawan untuk bersaing secara kompetitif berdasarkan kemampuannya masing-masing, sehingga menciptakan rasa ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Adanya beban kerja yang berlebih dalam pekerjaan di divisi *customer product* akan meningkatkan ketidakpuasan karyawan, termasuk juga lingkungan kerja yang kurang nyaman dan kurangnya motivasi dari diri karyawan tersebut yang pada akhirnya akan menurunkan tingkat loyalitas karyawan. Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Husain et al. (2019) menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, selanjutnya penelitian oleh Riyanto & Karima (2017) adanya efek langsung dari motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan juga adanya efek langsung dari kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, maka penelitian ini akan dilakukan untuk memodifikasi kedua penelitian tersebut untuk mengisi celah dari keterbatasan penelitian sebelumnya oleh Husain et al., (2019) untuk dilakukan pada perusahaan lain. Sehingga peneliti akan melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. X yang Bekerja Pada Customer Product Division)”**.

2. KAJIAN LITERATUR

Loyalitas Karyawan

Loyalitas berasal dari kata “loyal” yang berarti patuh atau setia, loyalitas sering diartikan bahwa seseorang akan disebut loyal atau seseorang yang memiliki loyalitas yang tinggi jika seseorang tersebut patuh atas apa yang diperintahkan (Husain et al., 2019). Menurut Riyanto & Karima (2017) loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki arti kesediaan seorang karyawan untuk menjalin hubungan yang lama dengan perusahaan, jika perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Sedangkan, menurut Rajput et al. (2016) loyalitas karyawan dapat didefinisikan sebagai karyawan yang berkomitmen untuk keberhasilan perusahaan dan percaya bahwa bekerja untuk perusahaan saat ini adalah pilihan mereka yang terbaik. Perilaku ini dapat dicirikan oleh tiga faktor, yaitu keyakinan yang kuat dengan menerima tujuan dan nilai-nilai perusahaan, kesediaan untuk mengerahkan segala upaya untuk menjaga nama perusahaan dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan diri di dalam perusahaan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai perasaan yang menyenangkan dan tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan secara langsung dan berpengaruh pada tingkah laku dalam bekerja seperti kinerja, disiplin dan moral kerja (Rozzaid et al., 2015). Kusworo (2014) berpendapat bahwa seseorang yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki perilaku positif dan baik serta berkeinginan untuk maju didalam pekerjaan yang dijalannya, begitupun sebaliknya seseorang akan berperilaku buruk dan negatif bila merasa tidak puas terhadap pekerjaannya. George & Jones (2012:71) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan *“the collection of feelings and belief that people have about their current jobs”*, yang diartikan sebagai sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang pekerjaan yang dimilikinya. George & Jones (2012:86) juga menyatakan bahwa karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya dapat menurunkan tingkat loyalitas pada diri seorang karyawan tersebut yang ditandai dengan memiliki niat untuk mencari pekerjaan ditempat lain.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu bagian penting dari perusahaan yang perlu diperhatikan karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi hasil pekerjaan dari seseorang. Riyanto & Karima (2017) mengartikan lingkungan kerja sebagai suasana yang didapatkan oleh karyawan pada aktivitasnya sehari-hari dimana keadaan itu dapat mempengaruhi karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan, selain itu lingkungan kerja dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kegiatannya. Menurut Riyanto & Karima (2017) lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Seperti yang diungkapkan Nitisemito (2014) bahwa setiap perusahaan harus bisa menciptakan lingkungan pekerjaan yang baik

agar karyawan merasa nyaman dalam melakukan aktivitas, sehingga karyawan dapat secara efektif dan efisien. Lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat karyawan merasa senang, tidak mudah stres dan frustrasi sedangkan lingkungan kerja yang aman dapat membuat karyawan lebih fokus pada pekerjaannya, sehingga Ketika lingkungan kerja aman dan nyaman dapat membuat karyawan lebih loyal terhadap perusahaan (Riyanto & Karima, 2017).

Beban Kerja

Husain et al. (2019) mendefinisikan beban kerja sebagai bentuk tuntutan tugas, segala upaya, dan sebagai kegiatan atau prestasi yang harus dicapai dari tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepada seorang karyawan. Kelebihan beban kerja dapat didefinisikan bagaimana karyawan diminta untuk melakukan lebih banyak pekerjaan daripada yang ditetapkan secara bertanggung jawab sebagai mana tenggat waktu yang telah ditentukan (Tabassum et al., 2017). Beban kerja terjadi jika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan seseorang dan tugas yang terlalu banyak yang harus dikerjakan baik dalam bentuk kualitatif maupun kuantitatif. Menurut Anwar et al. (2016) tinggi rendahnya beban kerja yang diberikan merupakan persepsi yang berbeda bagi setiap orang, yang mana seorang karyawan memberikan penilaian tersendiri mengenai tuntutan tugas yang diberikan oleh perusahaan terhadapnya, dimana tuntutan tersebut dilakukan dengan aktivitas fisik maupun psikis.

Motivasi

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang terjadi dalam upaya untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan (Riyanto & Karima, 2017). Sedangkan menurut Saleem et al. (2010) motivasi adalah proses yang membangkitkan, memberi energi, mengarahkan, dan menopang perilaku kinerja seseorang. Motivasi dapat juga diartikan sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang dalam usahanya mencapai tujuan (Sudiardhita et al., 2018). Motivasi akan memberikan dorongan besar kecilnya usaha seseorang untuk berusaha atau bekerja dengan giat untuk mencapai tujuannya memenuhi kebutuhan. Definisi-definisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi merupakan dorongan bagi seorang karyawan agar mau bekerja dengan sungguh-sungguh demi mencapai tujuan pribadinya dan pada akhirnya akan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan (Rozzaid et al., 2015).

Pengembangan Hipotesis

Beberapa studi telah meneliti hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang erat antara faktor lingkungan kerja dengan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Husain et al., (2019) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja pada karyawan bagian produksi CV. Bahari Tegal Bakery. Penelitian lainnya dilakukan oleh Susita et al. (2020) menunjukkan hasil yang sama, bahwa Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan pada karyawan PT Pelabuhan Indonesia II (Persero). Hal ini menunjukkan dan mendukung teori bahwa semakin meningkatnya lingkungan kerja yang baik, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan karena lingkungan kerja merupakan elemen yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung seorang karyawan yang bekerja di perusahaan (Susita et al., 2020). Sehingga, hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

H1: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Karyawan cenderung menginginkan lingkungan kerja yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan bekerja serta dapat memberikan suasana yang menyenangkan, karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi loyalitas berdasarkan kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan (Purba, 2015). Riyanto & Karima (2017) menambahkan, bahwa timbulnya loyalitas terhadap perusahaan karena kemampuan perusahaan dalam memenuhi sesuatu yang diinginkan oleh karyawan dan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap suatu perusahaan dengan sukarela akan bekerja melebihi tanggung jawab yang diberikan dan mendahulukan kepentingan perusahaan dari kepentingan pribadinya. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Susita et al., (2020) yang membuktikan adanya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas karyawan secara positif dan signifikan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Yusuf et al. (2020) juga menunjukkan bahwa

lingkungan kerja secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Hal tersebut dapat mengimplikasikan bahwa lingkungan kerja harus menjadi tempat dimana karyawan menikmati dan mencapai produktivitas di dalam perusahaan dan menciptakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sehingga, hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Beban kerja merupakan penentu kepuasan kerja yang paling penting, karyawan akan merasa puas jika beban kerja mereka tidak terlalu tinggi atau terlalu rendah (Jalal & Zaheer, 2017). Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Novita & Kusuma (2020) bahwa beban kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja. Adapun penelitian lainnya dilakukan Mahendrawan & Indrawati (2015) bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. PD yang memiliki arti bahwa semakin besar atau tingginya beban kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin menurunnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

H3: Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Husain et al., (2019) membuktikan adanya pengaruh dari beban kerja terhadap loyalitas karyawan secara positif dan signifikan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Wono et al. (2021) juga membuktikan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dikarenakan beban kerja yang dirasakan karyawan sesuai dengan kemampuannya, sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Namun hal ini tidak terjadi pada penelitian yang dilakukan oleh Bagus et al. (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diberikan kepada karyawan, maka akan membuat loyalitas karyawan menjadi menurun. Sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

H4: Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Menurut Riyanto & Karima (2017) motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka mengejar suatu tujuan, sehingga dapat membuat suatu kondisi yang mendorong karyawan untuk memiliki kemauan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan tugasnya. Kepuasan kerja akan tercapai ketika seorang karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan kemauannya sendiri (Saleem et al., 2010). Hal ini dibuktikan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sudiardhita et al. (2018) bahwa adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Penelitian terdahulu lainnya oleh Musnadi (2018) juga menunjukkan pengaruh yang positif dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

H5: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut Khuong & Linh (2020) bahwa karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi, hasil pekerjaan yang lebih baik, serta loyalitas terhadap perusahaan terlepas dari betapa sulitnya keadaan seorang karyawan, maka Khuong & Linh (2020) percaya bahwa pentingnya manajemen untuk memahami cara mengelola motivasi karyawan untuk memperkuat kepuasan dan loyalitas dari karyawan. Hal tersebut diperkuat dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riyanto & Karima (2017) bahwa terdapat pengaruh langsung motivasi terhadap loyalitas kerja pada karyawan. Adapun penelitian lainnya yang dilakukan oleh Musnadi (2018) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

H6: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan terjadi karena ada hal-hal yang mendasarinya, pada dasarnya seorang karyawan akan merasa nyaman dan meningkatkan loyalitas yang tinggi pada pekerjaannya apabila dalam bekerja, karyawan memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan (Alfian et al., 2018). Dapat diartikan bahwa karyawan yang puas akan melakukan sebagian besar waktunya untuk bekerja dan pekerjaannya akan dibuat menyenangkan sehingga hasil yang diperoleh dapat memuaskan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aminudin & Tasrif (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Adapun penelitian lainnya yang

dilakukan oleh Yusuf et al. (2020) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja mempengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan. Sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

H7: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Musnadi (2018) juga menunjukkan bahwa ada pengaruh mediasi lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini mengemukakan bahwa dalam meningkatkan loyalitas karyawan, maka perusahaan perlu memperhatikan lingkungan kerja yang ada pada karyawan sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman sehingga akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja dari karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riyanto & Karima (2017) menyatakan bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja yang memediasi variabel lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Sehingga hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah:

H8: Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Lingkungan Kerja dan Loyalitas Karyawan.

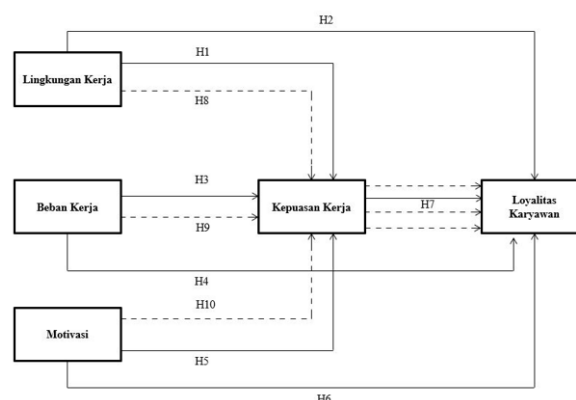
Tidak banyak studi yang melakukan penelitian adanya pengaruh mediasi kepuasan kerja yang berdampak pada pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Husain et al., (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi variabel beban kerja terhadap loyalitas pada karyawan bagian produksi CV. Bahari Tegal Bakery. Hasil penelitian terdahulu oleh Jalal & Zaheer (2017) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga, peneliti ingin mengetahui apakah dalam penelitian ini akan menghasilkan hasil penelitian yang berbeda dibandingkan penelitian sebelumnya karena dilakukan di perusahaan yang berbeda, sehingga akan ada dampak dari budaya organisasi yang dapat mempengaruhi pendapat karyawan. Hipotesis yang akan dibangun pada penelitian ini adalah:

H9: Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Beban Kerja dan Loyalitas Karyawan.

Motivasi yang baik akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas pada karyawan tersebut (Musnadi, 2018). Karena akan ada proses yang timbul sebagai akibat dari keinginan untuk setia dan mengabdikan baik itu terhadap pekerjaannya, atasannya, maupun pada perusahaannya. Loyalitas karyawan pada perusahaan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan dari organisasi, semakin loyal para karyawan di suatu perusahaan, maka semakin mudah perusahaan mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkannya (Riyanto & Karima, 2017). Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riyanto & Karima (2017) bahwa adanya pengaruh tidak langsung dari motivasi terhadap loyalitas kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan NET TV pada umumnya. Adapun penelitian lainnya yang sejalan dengan teori yang dikemukakan yang dilakukan oleh Musnadi (2018) bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas kerja pada karyawan. Sehingga, hipotesis yang dibangun pada penelitian ini adalah:

H10: Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Motivasi dan Loyalitas Karyawan.

Model Penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2 Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode ini digunakan untuk membantu dalam menentukan pengambilan keputusan, mengevaluasi dan memilih alternatif terbaik dalam pemecahan masalah. Menurut Sugiyono (2010) metode penelitian kuantitatif diartikan sebagai penelitian dengan landasan filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti populasi tertentu. Pada dasarnya, teknik pengumpulan data akan dilakukan secara random, dengan menggunakan instrumen penelitian, analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis. Menurut Malhotra et al. (2017) penelitian kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk mengukur data dengan menggunakan beberapa indikator pengukuran dan analisis statistik, sedangkan penelitian deskriptif diartikan sebagai metode yang digunakan untuk mendeskripsikan sesuatu dengan menggunakan rumusan pernyataan dan hipotesis dalam penelitian untuk mendefinisikan dengan jelas, terstruktur dan terencana untuk mewakili jumlah sampel yang besar. Penelitian deskriptif juga digunakan untuk memilih sumber informasi dan mengumpulkan data dari sumber tersebut.

Dalam penentuan sampel pada penelitian ini, peneliti menggunakan rumus Slovin (Umar, 2016). Berdasarkan data dan informasi yang diperoleh pada PT. X karyawan tetap pada customer product division berjumlah 386 orang, sehingga sampel dalam penelitian ini sebanyak 196 responden.

Pengukuran dan Pengumpulan Data

Data primer dalam penelitian ini akan diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibuat pada *Google Forms* yang disebarakan secara *online* kepada responden yaitu 196 karyawan tetap pada divisi customer product PT. X dengan masa kerja minimal satu tahun. Dalam penyusunan kuesioner akan menggunakan skala *likert* untuk mengukur variabel-variabel yang terkait dengan penelitian. Skala likert 6 poin dengan rentang (1) menandakan "Sangat Tidak Setuju" hingga (6) menandakan "Sangat Setuju".

Tabel 1
Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala Likert
Lingkungan Kerja (LK)	Lingkungan Kerja didefinisikan sebagai suasana yang didapatkan karyawan pada aktivitasnya sehari-hari, dimana keadaan itu dapat mempengaruhi seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Riyanto & Karima, 2017).	<p>LK 1: Saya merasa nyaman bekerja dengan teknologi terbaru di perusahaan.</p> <p>LK 2: Saya merasa tidak aman di lingkungan kerja.</p> <p>LK 3: Saya mengalami perilaku verbal dan fisik yang tidak diinginkan dari karyawan pria.</p> <p>LK 4: Saya mendapatkan dukungan dari atasan, rekan kerja dan junior saya.</p> <p>LK 5: Hubungan saya dengan kolega dan rekan kerja berjalan dengan baik dan lancar.</p> <p>LK 6: Tim di lingkungan kerja saya baik untuk pengembangan karir.</p> <p><i>Sumber: Qureshi (2012)</i></p>	Interval 1-6
Beban Kerja (BK)	Beban Kerja didefinisikan sebagai bentuk tuntutan tugas, segala upaya dan sebagai kegiatan atau prestasi yang harus dicapai dari tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepada seorang karyawan	<p>BK 1: Saya mengalami tekanan kerja yang berlebihan.</p> <p>BK 2: Saya bekerja berjam-jam, lembur dan bahkan di hari libur.</p> <p>BK 3: Saya tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan saya.</p> <p>BK 4: Saya menghabiskan waktu lebih lama di tempat kerja sehingga mengganggu hubungan di luar pekerjaan.</p> <p>BK 5: Saya sangat sibuk sehingga saya merasa semakin sulit untuk berkonsentrasi pada pekerjaan di depan saya.</p> <p>BK 6: Saya merasa lelah di siang hari karena beban kerja yang berlebihan.</p> <p><i>Sumber: Qureshi (2012)</i></p>	Interval 1-6

Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala Likert
	(Husain et al., 2019).		
Motivasi (MTV)	Motivasi dapat didefinisikan sebagai sebuah dorongan bagi seorang karyawan agar mau bekerja dengan sungguh-sungguh demi mencapai tujuan pribadinya dan pada akhirnya akan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan (Rozzaid et al., 2015).	<p>MTV 1: Saya tiba di kantor tepat waktu dan tidak pulang lebih awal. MTV 2: Pekerjaan yang saya lakukan menarik. MTV 3: Saya yakin dengan kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan. MTV 4: Saya tidak menyalahkan orang lain. Saya bertanggung jawab atas kesalahan yang saya kerjakan. MTV 5: Saya memiliki mentor yang membuat saya tetap waspada dan termotivasi dalam pekerjaan. MTV 6: Saya mengharapkan ketelitian dalam pekerjaan saya sebagai karyawan. MTV 7: Saya sering berpikir atau khawatir tentang masalah pekerjaan ketika saya dirumah. MTV 8: Saya berpartisipasi dalam pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi diri saya.</p> <p>Sumber: Saleem et al. (2010)</p>	Interval 1-6
Kepuasan Kerja (KS)	Kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai perasaan yang menyenangkan dan tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan secara langsung dan berpengaruh pada tingkah laku dalam bekerja seperti kinerja, disiplin, dan moral kerja (Rozzaid et al., 2015).	<p>KS 1: Saya sering bosan dengan pekerjaan saya. KS 2: Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya saat ini. KS 3: Hampir setiap hari saya merasa antusias dengan pekerjaan saya. KS 4: Saya menemukan kenyamanan dalam pekerjaan yang saya lakukan. KS 5: Saya merasa puas atas pengakuan yang saya dapatkan jika pekerjaan saya baik. KS 6: Saya merasa puas atas peluang promosi di perusahaan. KS 7: Saya merasa puas dengan berbagai macam pekerjaan yang saya lakukan</p> <p>Sumber: Saleem et al. (2010)</p>	Interval 1-6
Loyalitas Karyawan (LOY)	Loyalitas karyawan dapat didefinisikan sebagai karyawan yang berkomitmen untuk keberhasilan perusahaan dan percaya bahwa bekerja untuk perusahaan saat ini adalah pilihan mereka yang terbaik (Rajput et al., 2016).	<p>LOY 1: Saya melaksanakan pekerjaan tanpa paksaan. LOY 2: Saya melakukan pekerjaan saya dengan sungguh-sungguh. LOY 3: Saya ikut serta dalam memberikan ide dan inovasi tanpa paksaan. LOY 4: Saya melakukan introspeksi diri di tempat kerja.</p> <p>Sumber: Adawiyah et al. (2020)</p> <p>LOY 5: Saya merasa perusahaan ini pantas mendapatkan kesetiaan saya. LOY 6: Saya tidak berkewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan saya saat ini.</p> <p>Sumber: Chen & Lin (2013)</p>	Interval 1-6

4. Hasil dan Pembahasan

Profil Responden

Hasil dari profil responden yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2 dengan mayoritas responden merupakan wanita yang berstatus sudah menikah dan rata-rata sudah bekerja selama > 2 – 3. Responden pada penelitian ini berusia antara 26 – 30 tahun dan mayoritas bekerja di divisi *marketing dan commercial (training & development)* dengan rata-rata tingkat pengeluaran sebesar 30 – 50% dari pendapatan per bulan.

Tabel 2
Profil Responden

Karakteristik	Item	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	79,5%
	Laki-Laki	20,5%
Divisi	Marketing	24%
	Channel	14,5%
	Commercial (Training & Development)	24%
	Commercial (Merchandising)	21,50%
	Commercial (Operation)	16%
Lama Masa Kerja	< 1 tahun	0%
	1 tahun - 2 tahun	38,5%
	> 2 tahun - 3 tahun	41%
	> 3 tahun	20,5%
Status Pernikahan	Lajang	43%
	Menikah	54,5%
	Pernah Menikah	2,5%
Usia Responden	< 20 tahun	0%
	21 - 25 tahun	25%
	26 - 30 tahun	46,5%
	31 - 35 tahun	22,5%
	> 35 tahun	6%
Tingkat Pengeluaran Dalam Sebulan	< 30% dari pendapatan per bulan	43%
	30-50% dari pendapatan per bulan	54,5%
	50-70% dari pendapatan per bulan	2,5%
	> 70% dari pendapatan per bulan	

Hasil Analisis

Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam mengukur validitas sebuah variabel dalam SEM dapat dilihat pada nilai *factor loading*. Suatu variabel dikatakan valid apabila *factor loading* > 0,5 (Hair. et al., 2014). Pengukuran reliabilitas dalam SEM dapat menggunakan *composite reliability measure* dan *variance extracted measure*. Sebuah model dapat dikatakan baik atau reliabel apabila nilai *construct reliability* (CR) \geq 0,70 dan *average variance extracted* (AVE) \geq 0,50. Berikut merupakan tabel hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini:

Tabel 3
Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel Laten	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas					
		Factor Loading ≥ 0.5	Kenimpulan	Standardized Loading	Standard Loading ²	Measurement Error (1-Standard Loading ²)	AVE ≥ 0.5	CR ≥ 0.7	Kenimpulan
Lingkungan Kerja	LK1	0,777	Valid	0,777	0,604	0,396	0,674	0,892	Reliabel
	LK4	0,863	Valid	0,863	0,745	0,255			
	LK5	0,858	Valid	0,858	0,736	0,264			
	LK6	0,783	Valid	0,783	0,613	0,387			
	Σ			3,281	2,698	1,302			
	Σ^2			10,765					
Behan Kerja	BK1	0,773	Valid	0,773	0,598	0,402	0,574	0,889	Reliabel
	BK2	0,733	Valid	0,733	0,537	0,463			
	BK3	0,629	Valid	0,629	0,396	0,604			
	BK4	0,817	Valid	0,817	0,667	0,333			
	BK5	0,799	Valid	0,799	0,638	0,362			
	BK6	0,780	Valid	0,780	0,608	0,392			
	Σ			4,531	3,445	2,555			
	Σ^2			20,530					
Motivasi	MTV3	0,846	Valid	0,846	0,7157	0,2843	0,577	0,871	Reliabel
	MTV4	0,744	Valid	0,744	0,5535	0,4465			
	MTV5	0,743	Valid	0,743	0,5520	0,4480			
	MTV6	0,766	Valid	0,766	0,5868	0,4132			
	MTV8	0,689	Valid	0,689	0,4747	0,5253			
	Σ			3,788	2,8828	2,1172			
	Σ^2			14,349					
Kepuasan Kerja	KS2	0,891	Valid	0,891	0,794	0,206	0,778	0,933	Reliabel
	KS3	0,833	Valid	0,833	0,694	0,306			
	KS4	0,902	Valid	0,902	0,814	0,186			
	KS6	0,900	Valid	0,900	0,810	0,190			
	Σ			3,526	3,111	0,889			
	Σ^2			12,433					
Loyalitas Karyawan	LOY1	0,769	Valid	0,769	0,591	0,409	0,621	0,890	Reliabel
	LOY2	0,707	Valid	0,707	0,500	0,500			
	LOY3	0,818	Valid	0,818	0,669	0,331			
	LOY4	0,892	Valid	0,892	0,796	0,204			
	LOY5	0,740	Valid	0,740	0,548	0,452			
	Σ			3,926	3,104	1,896			
	Σ^2			15,413					

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis menggunakan AMOS 23 (2023)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 3 di atas, dinyatakan bahwa seluruh indikator di atas memiliki nilai *factor loading* > 0,5 dan nilai AVE diatas 0,5, CR lebih dari 0.7 sehingga seluruh variabel valid dan reliabel sehingga sudah sesuai dengan yang disyaratkan dan dapat dilanjutkan untuk uji selanjutnya yaitu uji model keseluruhan (*Overall Model Fit*).

Pengukuran *Goodness of Fit*

Pada tabel 4 berikut dibawah ini menunjukkan beberapa *fit index* untuk kecocokan model keseluruhan berdasarkan perhitungan SEM dengan menggunakan tool atau alat yang terdapat di AMOS 23.

Tabel 4
Hasil Uji Goodness of Fit

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut of Value</i>	<i>Hasil Analisis</i>	<i>Evaluasi Model</i>
RMSEA	RMSEA \leq 0,08 (<i>Good Fit</i>) 0,08 \leq RMSEA \leq 0,10 (<i>Marginal Fit</i>) > 0,10 (<i>Poor Fit</i>)	0,069	<i>Good Fit</i>
GFI	GFI \geq 0,90 (<i>Good Fit</i>) 0,80 \leq GFI \leq 0,90 (<i>Marginal Fit</i>) GFI \leq 0,80 (<i>Poor Fit</i>)	0,845	<i>Marginal Fit</i>
AGFI	AGFI \geq 0,90 (<i>Good Fit</i>) 0,80 \leq AGFI \leq 0,90 (<i>Marginal Fit</i>) AGFI \leq 0,80 (<i>Poor Fit</i>)	0,808	<i>Marginal Fit</i>
CFI	CFI \geq 0,90 (<i>Good Fit</i>) 0,80 \leq CFI \leq 0,90 (<i>Marginal Fit</i>) CFI \leq 0,80 (<i>Poor Fit</i>)	0,928	<i>Marginal Fit</i>
TLI	GFI \geq 0,95 (<i>Good Fit</i>) 0,80 \leq GFI \leq 0,95 (<i>Marginal Fit</i>) GFI \leq 0,80 (<i>Poor Fit</i>)	0,918	<i>Marginal Fit</i>
CMIN / DF	CMIN/DF \leq 5,0 (<i>Good Fit</i>)	1,949	<i>Good Fit</i>

Sumber: Hasil pengolahan oleh penulis menggunakan AMOS 23 (2023)

Dapat dilihat berdasarkan tabel 4 di atas menjelaskan bahwa hasil analisis *goodness of fit* untuk pengukuran RMSEA adalah *good fit* dengan hasil analisis sebesar 0,069 (\leq 0,08) sesuai yang disyaratkan dan CMIN/DF adalah *good fit* dengan hasil analisis sebesar 1,949 (\leq 5) sesuai yang disyaratkan dan pengukuran CFI juga *good fit* dengan hasil analisis sebesar 0,928 (\geq 0,90). Untuk pengukuran TLI adalah *marginal fit* dengan hasil analisis sebesar 0,918 (\leq 0,95), pengukuran GFI adalah *marginal fit* dengan hasil analisis sebesar 0,845 (\leq 0,90) dan pengukuran AGFI adalah *marginal fit* dengan hasil analisis sebesar 0,808 (\leq 0,90). Haryono & Wardoyo (2012) menyatakan bahwa dari beberapa uji *goodness of fit*, model dikatakan layak jika paling tidak salah satu metode uji kelayakan model terpenuhi. Untuk itu peneliti mengindikasikan bahwa secara keseluruhan data dikatakan *good fit* dengan model SEM.

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 5
Hasil Pengujian Hipotesis

<i>Hipotesis</i>	<i>Standardized Estimate</i>	<i>P-Value < 0,05</i>	<i>Keputusan</i>
Ha1: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.	0,133	0,190	Hipotesis tidak didukung data
Ha2: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.	0,126	0,049	Hipotesis didukung data
Ha3: Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan dari Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja.	0,171	0,006	Hipotesis tidak didukung data
Ha4: Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan dari Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.	0,062	0,116	Hipotesis tidak didukung data
Ha5: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.	0,500	***	Hipotesis didukung data
Ha6: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan.	0,373	***	Hipotesis didukung data
Ha7: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.	0,129	0,013	Hipotesis didukung data

Hipotesis	t-hitung > t-tabel	T-tabel	Keputusan
Ha8: Terdapat pengaruh mediasi dari Kepuasan Kerja terhadap hubungan Lingkungan Kerja dan Loyalitas Karyawan.	1,163	1,97	Hipotesis tidak didukung data
Ha9: Terdapat pengaruh mediasi dari Kepuasan Kerja terhadap hubungan Beban Kerja dan Loyalitas Karyawan.	1,844	1,97	Hipotesis tidak didukung data
Ha10: Terdapat pengaruh mediasi dari Kepuasan Kerja terhadap hubungan Motivasi dan Loyalitas Karyawan.	2,209	1,97	Hipotesis didukung data

Sumber: Hasil pengolahan menggunakan AMOS 23 (2023)

Berdasarkan tabel diatas untuk pengujian hipotesis maka dapat disimpulkan dari analisis setiap hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama adalah menguji pengaruh dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai p-value adalah sebesar 0,190 ($>0,05$) dengan nilai estimate adalah positif sebesar 0,133. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini tidak didukung oleh data (Ho diterima).
2. Hipotesis kedua adalah menguji pengaruh dari lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai p-value adalah sebesar 0,049 ($<0,05$) dengan nilai estimate adalah positif sebesar 0,126. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini didukung oleh data (Ho ditolak).
3. Hipotesis ketiga adalah menguji pengaruh dari beban kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai p-value adalah sebesar 0,006 ($<0,05$) dengan nilai estimate adalah positif sebesar 0,171. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun hipotesis ketiga dalam penelitian ini seharusnya beban kerja memiliki dampak negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini tidak didukung oleh data (Ho diterima).
4. Hipotesis keempat adalah menguji pengaruh dari beban kerja terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai p-value adalah sebesar 0,116 ($>0,05$) dengan nilai estimate adalah positif sebesar 0,062. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh secara positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan, sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini tidak didukung oleh data (Ho diterima).
5. Hipotesis kelima adalah menguji pengaruh dari motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai p-value adalah sebesar *** ($<0,05$) dengan nilai estimate adalah positif sebesar 0,500. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini didukung oleh data (Ho ditolak).
6. Hipotesis keenam adalah menguji pengaruh dari motivasi terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai p-value adalah sebesar *** ($<0,05$) dengan nilai estimate adalah positif sebesar 0,373. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sehingga hipotesis keenam dalam penelitian ini didukung oleh data (Ho ditolak).
7. Hipotesis ketujuh adalah menguji pengaruh dari kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai p-value adalah sebesar 0,013 ($<0,05$) dengan nilai estimate adalah positif sebesar 0,129. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sehingga hipotesis ketujuh dalam penelitian ini didukung oleh data (Ho ditolak).
8. Hipotesis kedelapan adalah menguji pengaruh mediasi dari kepuasan kerja terhadap hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil t-hitung adalah sebesar 1,163 dengan nilai t-tabel adalah 1,97. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan, sehingga hipotesis kedelapan dalam penelitian ini tidak didukung oleh data (Ho diterima).

9. Hipotesis kedelapan adalah menguji pengaruh mediasi dari kepuasan kerja terhadap hubungan antara beban kerja dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil t-hitung adalah sebesar 1,844 dengan nilai t-tabel adalah 1,97. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara beban kerja dan loyalitas karyawan, sehingga hipotesis kesembilan dalam penelitian ini tidak didukung oleh data (Ho diterima).
10. Hipotesis kedelapan adalah menguji pengaruh mediasi dari kepuasan kerja terhadap hubungan antara motivasi dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil t-hitung adalah sebesar 2,209 dengan nilai t-tabel adalah 1,97. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan loyalitas karyawan, sehingga hipotesis kesepuluh dalam penelitian ini didukung oleh data (Ho ditolak).

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis pertama pada penelitian ini adalah menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. X di divisi customer product. Hal ini dapat terjadi karena terdapat berbagai faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan diluar lingkup lingkungan kerja, sebagai contoh adalah adanya jam kerja yang fleksibel, jenjang karir yang jelas, bonus operasional jika mencapai target, dan hal-hal tersebut dapat memberikan pengaruh lebih besar kepada kepuasan konsumen dibandingkan dengan faktor lingkungan kerja yang meliputi suasana yang didapatkan oleh karyawan pada aktivitasnya sehari-hari. Seperti yang dikatakan oleh (Rozzaid et al., 2015) bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi perasaan seseorang karyawan dalam menghadapi pekerjaan mereka dengan kondisi yang ada, pada saat pengambilan survei dilakukan kondisi pandemi covid-19 masih terjadi, sehingga karyawan banyak melakukan WFH (work from home) dibandingkan dengan berada di kantor, hal ini juga dapat mempengaruhi lingkungan kerja yang tidak dirasakan karena lebih banyak bekerja dari rumah.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Hipotesis kedua pada penelitian ini adalah menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada karyawan PT. X divisi customer product. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Susita et al. (2020) bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah lingkungan kerjanya. Karyawan cenderung menginginkan lingkungan kerja yang baik untuk melakukan kegiatan bekerja dan lingkungan yang dapat memberikan suasana yang menyenangkan, sehingga akan terjadinya loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Purba, 2015). Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susita et al. (2020) dan Yusuf et al. (2020) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini diartikan bahwa lingkungan kerja harus menjadi tempat yang dapat membuat karyawan menikmati kegiatannya agar lebih produktif, sehingga terciptanya loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. X divisi customer product. Hal ini terjadi karena jika dilihat dari profil responden dengan mayoritas berusia di rentang 21 – 30 tahun merupakan usia produktif seorang karyawan yang bekerja di perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh Anwar et al. (2016) bahwa terdapat beban kerja yang bisa berdampak positif, yaitu semakin tinggi dorongan seorang karyawan untuk berprestasi, maka semakin tinggi juga beban kerjanya dan semakin tinggi pula produktivitas dan efisiensinya. Dalam hal ini, responden yang berada pada rentang usia tersebut dapat dikatakan sedang dalam usia produktif untuk mencapai jenjang karir yang diinginkan. Tambengi et al. (2016) mengategorikan beban kerja ke dalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai dengan standar, beban kerja yang terlalu tinggi (over capacity) dan beban kerja yang terlalu rendah (under capacity), dalam hal ini karyawan PT. X di divisi customer product menganggap bahwa beban kerja yang diberikan oleh perusahaan masih dalam batas wajar, karena beban kerja yang tinggi juga memiliki hasil kinerja yang optimal sehingga peran karyawan memiliki dampak yang

cukup besar terhadap perusahaan dan karyawan merasa bahwa keberadaannya dapat dihargai dalam keberlangsungan perusahaan.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Hipotesis keempat pada penelitian ini adalah menguji pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan pada karyawan PT. X di divisi customer product. Hal ini terjadi karena jika dilihat dari profil responden pada penelitian ini, bahwa mayoritas responden berstatus sudah menikah, sehingga mereka menganggap bahwa beban kerja yang ada tidak mempengaruhi loyalitas mereka terhadap perusahaan, karena mayoritas responden pada penelitian ini juga sudah bekerja lebih dari 2 tahun lamanya. Responden merasa bahwa beban kerja mereka adalah sebuah tuntutan tugas, segala upaya dan sebagai kegiatan ataupun prestasi yang harus dicapai dari tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan kepada mereka selama beban kerja itu tidak berlebihan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Husain et al. (2019) dan Wono et al. (2021) juga menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap loyalitas karyawan dikarenakan beban kerja yang dirasakan karyawan masih sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Dalam penelitian ini PT. X adalah perusahaan besar yang cukup dikenal, sehingga karyawan merasa bahwa jika mereka keluar dari perusahaan, mereka tidak akan menemukan perusahaan yang lebih bagus lagi di industri yang sama karena mayoritas responden sudah berstatus menikah dan memiliki keluarga.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis kelima pada penelitian ini adalah menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. X di divisi customer product. Menurut Saleem et al. (2010) motivasi merupakan sebuah proses untuk membangkitkan, memberikan energi, mengarahkan dan juga untuk menopang perilaku dari kinerja seseorang. Motivasi akan memberikan dorongan yang cukup besar kepada seseorang untuk berusaha atau bekerja dengan giat untuk mencapai tujuannya dalam memenuhi kebutuhan. Dalam hal ini, karyawan merasa bahwa motivasi yang terdapat dalam dirinya berasal dari faktor keterikatan hubungan karyawan dengan perusahaan dan seberapa besar karyawan merasa bertanggung jawab terhadap perusahaan. Jika karyawan ingin bertindak kompetitif dan ingin melakukan pekerjaan dengan efisiensi yang baik, mereka akan memanfaatkan kemampuannya, maka pekerjaan yang menantang adalah motivator terbaik bagi mereka. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sudiardhita et al. (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Hipotesis keenam pada penelitian ini adalah menguji pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada karyawan PT. X di divisi customer product. Pada dasarnya loyalitas seorang karyawan tergantung pada diri karyawan itu sendiri, namun perusahaan juga harus memiliki upaya dalam memotivasi karyawannya agar loyalitas karyawan pada perusahaan dapat meningkat. Menurut Khuong & Linh (2020) karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi, hasil pekerjaan yang lebih baik, serta loyalitas terhadap perusahaan juga meningkat terlepas dari sulitnya keadaan seorang karyawan. Maka hal ini sangat penting bagi manajemen perusahaan untuk memahami cara mengelola motivasi karyawan untuk memperkuat kepuasan dan loyalitas dari karyawan. Hal ini ditunjukkan dari mayoritas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini sudah bekerja di perusahaan lebih dari 2 tahun lamanya. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Musnadi (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Hipotesis ketujuh pada penelitian ini adalah menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada karyawan PT. X di divisi customer product. Hal ini dapat

terjadi karena manajemen PT. X dapat mengelola sumber daya manusia yang ada di perusahaan dengan baik, sehingga dapat mencapai tujuan yang efektif dan mampu menjaga potensi pada diri karyawan agar tidak berdampak pada keinginan berpindah ke perusahaan lain (Susita et al., 2020). Alfian et al. (2018) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu hal yang diperoleh dan dirasakan oleh karyawan, pada dasarnya seorang karyawan yang merasakan kepuasan akan meningkatkan loyalitas pada pekerjaannya. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Aminudin & Tasrif (2020) bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang positif dan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas pada karyawan.

Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Lingkungan Kerja dan Loyalitas Karyawan

Hipotesis kedelapan pada penelitian ini adalah menguji pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan pada karyawan PT. X di divisi customer product. Hal ini dapat terjadi karena hasil pengujian hipotesis pada pengaruh hubungan langsung antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak signifikan, sehingga hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang pada akhirnya juga mempengaruhi hubungan dengan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Musnadi (2018) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan. Namun, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prabhakar (2016) bahwa tidak adanya efek yang positif dari pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini dapat terjadi karena jika dilihat dari indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini, hanya melihat hubungan interpersonal karyawan dengan atasan dan perusahaan.

Menurut Prabhakar (2016) terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi hubungan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, antara lain transparansi, stabilitas kepemilikan, pemberdayaan karyawan, dan juga peluang pertumbuhan. Menurut Shoaib et al. (2009) dalam tindakan lingkungan kerja untuk meningkatkan kepuasan pekerjaan harus adanya transparansi yang dilakukan oleh perusahaan dalam kebijakan kerja mengenai kenaikan upah maupun kebijakan insentif, dalam hal ini PT. X tidak memberikan insentif lembur kepada karyawan, namun terdapat insentif lainnya seperti mendapatkan produk makeup ataupun skincare. Selanjutnya stabilitas kepemilikan diperlukan untuk membawa lingkungan kerja untuk menciptakan stabilitas dalam tingkat perputaran karyawan untuk organisasi, dalam hal ini PT. X merupakan perusahaan dengan kepemilikan WNA, dimana karyawan akan menganggap bahwa mereka bekerja bukan untuk menguntungkan negara sendiri melainkan negara asing. Ketika perusahaan mampu memberikan pilihan pertumbuhan karir yang layak untuk mereka, maka perusahaan akan menerima loyalitas mereka dengan mendasari pada kepuasan kerja, dalam hal ini PT. X tidak memberikan peluang pertumbuhan karir yang jelas, karena posisi eksekutif diisi oleh karyawan WNA dari perusahaan ini berasal.

Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Beban Kerja dan Loyalitas Karyawan

Hipotesis kesembilan pada penelitian ini adalah menguji pengaruh mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan antara beban kerja dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara beban kerja dan loyalitas karyawan pada karyawan PT. X di divisi customer product. Hal ini dapat terjadi karena hasil pengujian hipotesis pada pengaruh hubungan langsung antara beban kerja dan kepuasan kerja serta beban kerja terhadap loyalitas karyawan tidak menunjukkan hasil yang signifikan, sehingga berpengaruh pada hubungan mediasi dari kepuasan kerja terhadap hubungan beban kerja dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Husain et al. (2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi variabel beban kerja terhadap loyalitas karyawan pada bagian produksi CV. Bahari Tegal Bakery. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan hasil penelitian untuk hipotesis ini walaupun dilakukan di perusahaan yang berbeda.

Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Hubungan Motivasi dan Loyalitas Karyawan

Hipotesis kesepuluh pada penelitian ini adalah menguji pengaruh mediasi dari kepuasan kerja terhadap hubungan antara motivasi dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara motivasi dan loyalitas karyawan pada karyawan PT. X di divisi *customer product*. Hal ini dapat terjadi karena, jika melihat hasil hipotesis pengaruh langsung antara motivasi terhadap kepuasan kerja dan motivasi terhadap loyalitas karyawan keduanya memberikan pengaruh yang positif dan juga signifikan. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Musnadi (2018) bahwa karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan bekerja lebih giat dan memiliki semangat kerja, juga tidak mudah menyerah dalam menghadapi permasalahan dalam pekerjaan. Motivasi yang baik akan memberikan kepuasan kerja pada karyawan dan pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas pada karyawan tersebut. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riyanto & Karima (2017) yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh tidak langsung dari motivasi terhadap loyalitas karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada karyawan NET TV. Efek mediasi pada hasil penelitian ini adalah *partial mediation*.

5. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, maka kesimpulan hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. X di divisi *customer product*.
2. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. X di divisi *customer product*.
3. Beban kerja tidak memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. X di divisi *customer product*.
4. Beban kerja tidak memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. X di divisi *customer product*.
5. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. X di divisi *customer product*.
6. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. X di divisi *customer product*.
7. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. X di divisi *customer product*.
8. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan PT. X di divisi *customer product*.
9. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara beban kerja dan loyalitas karyawan PT. X di divisi *customer product*.
10. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan loyalitas karyawan PT. X di divisi *customer product*.

Saran

Manajemen dan Perusahaan

1. Peneliti menyarankan kepada kepada manajemen PT. X terutama bagian *training & development* untuk dapat mengadakan pelatihan tidak hanya berfokus pada bagian yang bekerja di lapangan dan melayani customer saja, tetapi juga pelatihan untuk bagian lainnya demi meningkatkan kompetensi pada diri karyawan agar terus berkembang lebih baik. Contohnya pelatihan dasar kepemimpinan (*leadership*) untuk ketua tim, atau pelatihan untuk sertifikasi aplikasi terbaru untuk menambah keahlian karyawan di divisi *customer product*.
2. Peneliti menyarankan kepada manajemen PT. X untuk mengadakan penilaian kepada masing-masing atasan dari sebuah tim dengan menggunakan *assessment* yang diisi oleh bawahan dari tim tersebut untuk menilai atasannya agar lebih baik lagi.
3. Peneliti menyarankan kepada manajemen PT. X untuk melakukan sosialisasi dan mengadakan pelatihan untuk melatih agar karyawan dapat terbiasa menggunakan teknologi baru yang terdapat di perusahaan sehingga karyawan akan terus *up to date* akan

- perkembangan teknologi saat ini yang selalu berubah dan semakin berkembang.
4. Peneliti menyarankan kepada manajemen PT. X untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan menerapkan cara berkomunikasi yang efektif dengan sesama rekan kerja maupun atasan.
 5. Peneliti menyarankan kepada manajemen PT. X untuk mengadakan pelatihan untuk pengembangan diri dan juga memberikan apresiasi atas prestasi kinerja karyawan.
 6. Dalam hal ini, motivasi merupakan variabel yang memberikan pengaruh yang cukup besar dalam kepuasan kerja pada karyawan, sehingga peneliti menyarankan kepada manajemen PT. X untuk dapat menghargai pekerjaan dari kerjasama tim, menetapkan target kecil yang terukur, merayakan hasil yang baik, mendorong kerja tim, bersikap transparan dan juga berkomunikasi secara efektif.
 7. Peneliti menyarankan kepada manajemen PT. X untuk dapat memberikan apresiasi kepada karyawan yang berprestasi berupa gift ataupun bonus, sehingga karyawan dapat terus merasa antusias dalam menjalankan pekerjaannya.

Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian ini hanya meneliti beberapa faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan seperti lingkungan kerja, beban kerja dan motivasi, penelitian selanjutnya dapat mengembangkan dengan menambahkan faktor lain seperti kompensasi, pengembangan karir, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lainnya.
2. Pada penelitian ini terdapat faktor lingkungan kerja, namun tidak secara spesifik, penelitian selanjutnya dapat membagi faktor lingkungan kerja lebih spesifik dengan memisahkan antara faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.
3. Penelitian ini hanya meneliti pada objek karyawan PT. X di divisi customer product, penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan objek ke divisi lainnya ataupun perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sama.
4. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas faktor demografi untuk pengambilan objek seperti karakteristik pribadi yang meliputi masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan juga kepribadian dari responden penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, S. F., Karisga, C. D., Noveriza, R., Mosyani, R., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Work-Life Balance and Employee Satisfaction on Employee Loyalty Ofgpret Studio. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(1), 59–63. <https://doi.org/10.9790/0837-2501015963>
- Alfian, F., Adam, M., & Ibrahim, M. (2018). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Beban Kerja Dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Aceh. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi*, 8(2), 84–96.
- Aminudin, & Tasrif, A. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada PT. Veritra Sentosa Internasional). In *SCIENTIA REGENDI* ISSN-p 2686-0422, ISSN-e 2686-0414 (Vol. 2, Issue 1).
- Anwar, K., Sri, H., & H, M. M. L. B. (2016). *The Effect Of Compensation , Work Environment and Work Load on Employee Performance (Case Study On BMT MADE DEMAK)*.
- Bagus, T., Sukawati, W., & Suwandana, I. G. M. (2021). *Open Access Effect of Physical Work Environment , Workload , and Compensation on Employee Loyalty at Visesa Ubud Resort. 2*, 399–408.
- Chen, Y. C., & Lin, S. (2013). Modeling internal marketing and employee loyalty: A quantitative approach. *Asian Social Science*, 9(5), 99–109. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n5p99>
- George, J. M., & Jones, G. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (New Jersey (ed.); 6th Ed.). Pearson Education Inc.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education Ltd.
- Haryono, S., & Wardoyo, P. (2012). *STRUCTURAL EQUATION MODELING Untuk Penelitian Manajemen Menggunakan AMOS 18.00*. PT. Intermedia Personalia Utama. www.thejirec.com

- Husain, R., Adji, S., & Paramitha, P. D. (2019). Satisfaction and Its Impact on Employee Loyalty of Production Part Cv . *Journal of Management*, 1–10.
- Jalal, R. N.-U.-D., & Zaheer, M. A. (2017). Does Job Satisfaction Mediate the Relationship of Workload, Remuneration and Psychological Reward with Job Performance? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(9). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v7-i9/3309>
- Julia, L. (2017). Jam Kerja , Cuti, dan Upah. In International Labour Organization (Issue April).
- Khuong, M. N., & Linh, U. D. T. (2020). Influence of work-related stress on employee motivation, job satisfaction and employee loyalty in hospitality industry. *Management Science Letters*, 10(14), 3279–3290. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.010>
- Kusworo, H. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Universitas Muhammadiyah Purworejo. *Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Purworejo*, 2(2).
- Mahendrawan, I., & Indrawati, A. (2015). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pt. Panca Dewata Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(11), 250973.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Briks, D. F. (2017). *Marketing Research : An Applied Approach*.
- Malhotra, N. K. Nunan, D., & Briks, D.F & P. Wills (2013), *The Marketing Book: Seventh Edition (Fifth)*. Pearson Education Ltd. <https://doi.org/10.4324/9781315890005>
- Musnadi, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas li B Banda Aceh Dan Rutan Klas li B Jantho. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 88–98.
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia.
- Novita, R., & Kusuma, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Koperasi Nusantara Cabang. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB)* e-ISSN 2723-424X, 1(2), 164–173.
- Prabhakar, A. (2016). Analysis of High Job Satisfaction Relationship With Employee Loyalty in Context to Workplace Environment. *International Journal of Applied Research*, 2(1966), 640–643.
- Purba, B. K. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis) Oleh: *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Qureshi, M. I. (2012). Job Stress , Workload , Environment and Employees Turnover Intentions : Destiny or Choice. *Archives Des Sciences*, 65(8), 230–241.
- Rajput, S., Singhal, M., & Tiwari, S. (2016). Job Satisfaction and Employee Loyalty: A study of Academicians. *Asian Journal of Management*, 7(2), 105. <https://doi.org/10.5958/2321-5763.2016.00015.9>
- Riyanto, S., & Karima, I. (2017). *Effect of Compensation , Work Environment and Motivation of Employee Network Loyalty of NET TV*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Organisational Behavior (Global and Southern African)* (Nelani Pfaff (ed.); 2nd Editio, pp. 1–94). Pearson Education South Africa (Pty) Ltd. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=9-jcsiS8RSoC&oi=fnd&pg=PA1&dq=robbins+judge&ots=0pwUEIFAw&sig=SRDmmMJkvXSqX6gNzXj5Du6i9CM&redir_esc=y#v=onepage&q=robbins judge&f=false
- Rozzaid, Y., Herlambang, T., & Devi, A. M. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Nusapro Telemedia Persada Cabang Banyuwangi). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(2), 201–220.
- Saleem, R., Mahmood, A., & Mahmood, A. (2010). Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n11p213>
- Shoaib, M., Noor, A., Tirmizi, S. R., & Bashir, S. (2009). Determinants of Employee Retention in Telecom Sector of Pakistan. *Proceedings 2nd CBRC, Lahore, Pakistan*, 1–18.
- Sudiardhita, K. I. R., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlith, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.

- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Kuantitatif & kualitatif. In *Journal of Experimental Psychology: General*. Afabeta.
- Susita, D., Saptono, A., Susono, J., & Rahim, A. (2020). The Effect of Career Development and Work Environment on Employee Loyalty with Work Satisfaction as Intervening Variables. *Economics*, 2(2), 20–31.
- Tabassum, H., Farooq, Z., & Fatima, I. (2017). Work Family Conflict, Perceived Work Overload and Work Exhaustion in Employees of Banking Sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Science*, 11(1), 340–352. <https://www.econstor.eu/handle/10419/188295>
- Tambengi, K. F. ., Kojo, C., & Rumokoy, F. S. (2016). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Sulut. *Jurnal EMBA*, 4(4), 1088–1097.
- Umar, H. (2016). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* (II). PT. RajaGrafindo Persada.
- Wono, H. Y., Herdono, I., & Ronaldo, J. (2021). The Effect of Compensation and Workload on Loyalty Employees at Hotel Tanjung Surabaya. *Propaganda*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.37010/prop.v1i1.250>
- Yusuf, D. C., Hamzah, D., & Yusuf, R. M. (2020). The Effect of Compensation and Job Environment on Employee Loyalty through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 2(4), 76–84. <https://doi.org/10.26487/hjbs.v2i4.370>