



Pengaruh Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja Fisik, terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja

(Studi Kasus Pada Mekanik di Perusahaan Toyota Auto 2000 Daan Mogot)

Adriel Edward Maximilliano^{1*}, Koen Hendrawan²

^{1,2}Universitas Budi Luhur, Indonesia

E-mail: adrielmaximilliano@gmail.com¹, koen.hendrawan@budiluhur.ac.id²

*Penulis Korespondensi: adrielmaximilliano@gmail.com

Abstract. *Employee loyalty is one of the essential factors that support organizational success in achieving its objectives. The level of employee loyalty can be influenced by various factors, including workload and the physical work environment. This study aims to analyze the effects of workload and physical work environment on employee loyalty through job satisfaction as an intervening variable among mechanics at Toyota Auto 2000 Daan Mogot. This research employed a quantitative approach using a survey method. The population consisted of all mechanics working at Toyota Auto 2000 Daan Mogot, totaling 72 employees. A saturated sampling technique was applied, in which all members of the population were selected as research respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of SmartPLS 4.1.1.6 software. The results indicate that workload has an effect on job satisfaction and employee loyalty. The physical work environment also affects job satisfaction and employee loyalty. Furthermore, job satisfaction influences employee loyalty and serves as a mediating variable in the relationship between workload and employee loyalty, as well as between physical work environment and employee loyalty.*

Keywords: *Employee Loyalty; Intervening Variable; Job Satisfaction; Physical Work Environment; Workload.*

Abstrak. Loyalitas karyawan merupakan salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Tingkat loyalitas karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya beban kerja dan lingkungan kerja fisik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada mekanik Toyota Auto 2000 Daan Mogot. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mekanik Toyota Auto 2000 Daan Mogot yang berjumlah 72 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.1.1.6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan serta mampu memediasi pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas karyawan.

Kata Kunci: Beban Kerja; Kepuasan Kerja; Lingkungan Kerja Fisik; Loyalitas Karyawan; Variabel Intervening.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam suatu organisasi yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk mampu mempertahankan karyawan yang berkualitas melalui peningkatan loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan mencerminkan komitmen dan kesetiaan terhadap perusahaan yang berdampak pada kinerja, produktivitas, serta keberlangsungan organisasi. Karyawan yang loyal cenderung memiliki tingkat absensi rendah, kinerja tinggi, serta keinginan yang kecil untuk meninggalkan perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti beban kerja, dan lingkungan kerja fisik. Bahkan, turnover intention dapat meningkat akibat beban kerja

yang tinggi dan ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja fisik (Kusumawardhani et al., 2025). Selain itu, loyalitas karyawan terbukti memiliki pengaruh signifikan dalam menekan tingkat turnover dalam organisasi (Alif et al., 2024).

Di Indonesia, permasalahan ketenagakerjaan menunjukkan dinamika yang terus berkembang seiring perubahan kondisi ekonomi dan meningkatnya persaingan dunia usaha. Laporan Talent Trends Indonesia 2024 yang diterbitkan oleh Michael Page menunjukkan bahwa 35% organisasi di Indonesia mengalami kesulitan mempertahankan karyawan (Michael Page, 2024). Salah satu faktor utama yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah beban kerja. Beban kerja yang tinggi tanpa diimbangi dengan kemampuan dan waktu yang memadai dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental. Kondisi ini pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja dan loyalitas karyawan. Penelitian pada industri otomotif menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh terhadap turnover karyawan, yang secara tidak langsung mencerminkan rendahnya loyalitas (Nuriza Ibnia Zahra et al., 2024). Toyota Auto 2000 Daan Mogot merupakan salah satu bengkel resmi dengan tingkat aktivitas yang tinggi di Indonesia. Tingginya jumlah kendaraan yang harus ditangani setiap hari menyebabkan beban kerja mekanik menjadi cukup tinggi. Selain itu, kondisi lingkungan kerja fisik seperti suhu panas, kebisingan alat, serta tekanan target pekerjaan menjadi tantangan tersendiri bagi mekanik.

2. KAJIAN TEORI

Beban Kerja (X_1)

Beban kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan langsung dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh organisasi. Beban kerja yang terlalu tinggi cenderung menyebabkan kelelahan, stres, dan menurunnya kepuasan kerja, sedangkan beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan kejenuhan dan kurangnya motivasi dalam bekerja (Budiasa, 2021). Selain itu, beban kerja juga berkaitan erat dengan kepuasan kerja sebagai faktor psikologis yang memediasi hubungan antara tuntutan pekerjaan dan loyalitas karyawan. Ketika beban kerja dapat dikelola dengan baik, karyawan akan merasa lebih nyaman dan puas dalam bekerja, sehingga meningkatkan komitmen serta kesetiaan terhadap organisasi. Sebaliknya, beban kerja yang tidak terkelola dengan baik akan menimbulkan ketidakpuasan yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya loyalitas karyawan (Hamidah Nayati Utami, 2025). Adapun indikator beban kerja menurut (Hamidah Nayati Utami, 2025) sebagai berikut:

Target yang harus dicapai

Target pekerjaan berkaitan dengan jumlah maupun kualitas pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu.

Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan mencakup situasi dan keadaan di mana pekerjaan tersebut dilakukan, termasuk tingkat kesulitan tugas dan risiko pekerjaan. karyawan.

Standar pekerjaan

Standar pekerjaan berkaitan dengan ketentuan atau ukuran yang ditetapkan organisasi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Penggunaan waktu kerja

Penggunaan waktu kerja menunjukkan sejauh mana waktu yang tersedia dimanfaatkan untuk menyelesaikan tugas.

Lingkungan Kerja Fisik (X₂)

Lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor penting yang secara langsung memengaruhi bagaimana karyawan menjalankan tugasnya sehari-hari. Lingkungan kerja fisik yang kondusif akan menciptakan rasa aman dan nyaman, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal dan menunjukkan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Dalam penelitian yang mengkaji loyalitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, lingkungan kerja fisik memiliki peran strategis karena mampu membentuk persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan merasa bahwa lingkungan kerja fisik mendukung, baik dari segi fasilitas maupun hubungan interpersonal, maka tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat. Kondisi ini pada akhirnya akan berdampak pada loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Urmila & Rayuwanto, 2024). Lingkungan kerja fisik yang baik juga dapat menurunkan tingkat stres kerja dan meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Hal ini penting karena karyawan yang mampu menjaga keseimbangan tersebut akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, yang berujung pada meningkatnya kepuasan dan loyalitas (Alawiyah et al., 2024). Hal serupa juga ditegaskan bahwa lingkungan kerja fisik yang positif memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan loyalitas, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Sania & Putra, 2024). Adapun indikator lingkungan kerja fisik menurut (Marsha Putri Tasyania et al., 2022) sebagai berikut:

- a. Penerangan (Pencahayaannya): Penerangan yang memadai sangat penting dalam menunjang aktivitas kerja karyawan
- b. Suhu dan Sirkulasi Udara: Kondisi suhu ruangan dan sirkulasi udara yang baik akan menciptakan suasana kerja yang nyaman.

c. Kebisingan : Tingkat kebisingan di tempat kerja juga memengaruhi kinerja karyawan.

Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja merupakan salah satu konsep penting dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan sikap, perilaku, serta kinerja karyawan dalam organisasi. Dalam konteks penelitian ini, kepuasan kerja memiliki peran strategis sebagai variabel mediasi yang menghubungkan beban kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas kerja karyawan. Kepuasan kerja bukan hanya sekadar kondisi emosional, tetapi juga mencerminkan sejauh mana harapan karyawan terpenuhi dalam lingkungan kerja fisik mereka (Dr Abdul Haris, Ferri Effendi, 2024). lingkungan kerja fisik yang nyaman dan kondusif cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya akan mendorong munculnya loyalitas kerja, seperti keinginan untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Agustina & Anwar, 2025). kepuasan kerja juga terbukti memiliki hubungan yang erat dengan loyalitas kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, memiliki komitmen yang lebih kuat, serta bersedia untuk bekerja dalam jangka panjang. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja sering kali menjadi salah satu penyebab utama rendahnya loyalitas dan meningkatnya keinginan untuk keluar dari perusahaan (Sukma & Puspitadewi, 2022). Adapun indikator kepuasan kerja menurut (Michella & Edalmen, 2022) sebagai berikut:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri: Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa bahwa tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan kemampuan, minat, serta memberikan tantangan yang positif.
- b. Kepuasan terhadap beban kerja: Beban kerja menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja.
- c. Kepuasan terhadap lingkungan kerja fisik: Lingkungan kerja fisik yang nyaman, aman, dan mendukung akan memberikan kontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan.
- d. Kepuasan terhadap hubungan kerja (rekan kerja dan atasan): Hubungan interpersonal dalam organisasi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- e. Kepuasan terhadap penghargaan dan pengakuan: Penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja.

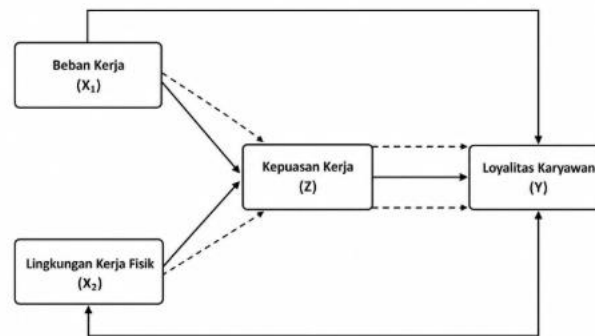
Loyalitas Kerja (Y)

Loyalitas kerja merupakan salah satu aspek penting dalam perilaku organisasi yang mencerminkan tingkat kesetiaan karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut (Anifah & John EHJ FoEh, 2022), loyalitas kerja mencerminkan kesediaan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan berkontribusi secara maksimal demi tercapainya

tujuan perusahaan. Loyalitas juga berkaitan dengan sikap positif terhadap pekerjaan, kepatuhan terhadap aturan, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan. Dengan demikian, loyalitas kerja tidak hanya bersifat pasif (bertahan), tetapi juga aktif dalam bentuk keterlibatan dan dedikasi terhadap pekerjaan (Anifah & John EHJ FoEh, 2022). Dalam penelitian lain, (Agustina & Anwar, 2025) menekankan bahwa loyalitas kerja dapat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja fisik dan beban kerja yang dirasakan karyawan. Lingkungan kerja fisik yang nyaman dan mendukung akan meningkatkan rasa betah, sedangkan beban kerja yang proporsional akan mengurangi tekanan kerja. Loyalitas dalam hal ini menjadi bentuk nyata dari keterikatan karyawan terhadap organisasi yang berdampak pada produktivitas kerja (Nur et al., 2024). Adapun indikator loyalitas kerja menurut (Biaggi Aldhinata & Waryono Waryono, 2024) sebagai berikut:

- a. Ketaatan terhadap peraturan perusahaan: Karyawan yang loyal akan menunjukkan kepatuhan terhadap berbagai aturan dan kebijakan yang berlaku dalam organisasi. Ketaatan ini bukan semata-mata karena adanya pengawasan, tetapi lebih karena adanya kesadaran dan tanggung jawab sebagai bagian dari organisasi.
- b. Tanggung jawab terhadap pekerjaan: Loyalitas tercermin dari kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban, tetapi juga berusaha memberikan hasil terbaik
- c. Kemauan untuk bekerja sama : Karyawan yang loyal memiliki sikap terbuka untuk bekerja sama dengan rekan kerja maupun atasan. Mereka tidak hanya fokus pada kepentingan pribadi, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan tim dan organisasi.
- d. Rasa memiliki terhadap perusahaan: Loyalitas juga ditunjukkan melalui rasa memiliki (sense of belonging) terhadap organisasi. Salah satu indikator utama loyalitas adalah keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.
- e. Keinginan untuk bekerja dalam jangka panjang: Salah satu indikator utama loyalitas adalah keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Kerangka Teoritis



Gambar 1. Kerangka Teoritis.

Pengembangan Hipotesis

- H1: Beban kerja (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z)
- H2: Lingkungan kerja fisik(X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z)
- H3: Kepuasan kerja(Z) berpengaruh terhadap loyalitas kerja (Y)
- H4: Beban kerja (X1) berpengaruh terhadap loyalitas kerja (Y)
- H5: Lingkungan kerja fisik(X2) berpengaruh terhadap loyalitas kerja (Y)
- H6: Beban kerja (X1) berpengaruh terhadap loyalitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)
- H7: Lingkungan kerja fisik(X2) berpengaruh terhadap loyalitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

3. METODE PENELITIAN

Tipe Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan informasi berupa angka-angka. Data berupa angka diolah dan dianalisis untuk mendapatkan pengetahuan ilmiah di balik angka tersebut. Data kuantitatif adalah informasi dalam bentuk numerik, dan bergantung pada bentuknya, data kuantitatif dapat diproses atau dianalisis dengan menggunakan teknik komputer statistik.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Sugiyono, (2013:115), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Menurut Sugiyono, (2013:115), sampel adalah sebagian dari

jumlah populasi. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, sampel yang baik harus mempunyai ciri ataupun keunikan yang dimiliki oleh populasi, selain itu sampel juga harus dapat menjadi representasi yang mewakili sebuah populasi (Sugiyono, 2015:81). Sampel yang akan digunakan adalah karyawan Toyota Auto 2000 Daan Mogot yang berjumlah 72 Karyawan.

Jenis dan Data yang dikumpulkan

Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder yang meliputi sebagai berikut: Data primer adalah bahan yang peneliti kumpulkan langsung dari sumber primernya atau tempat subjek penelitian dilakukan. Metode untuk mengumpulkan informasi dasar adalah kuesioner dan observasi. Sementara itu, Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang sudah ada dan digunakan untuk mendukung data primer. Data sekunder dari penelitian ini meliputi studi sebelumnya, literatur, jurnal terkait studi, media elektronik (internet), serta data dan laporan internal perusahaan.

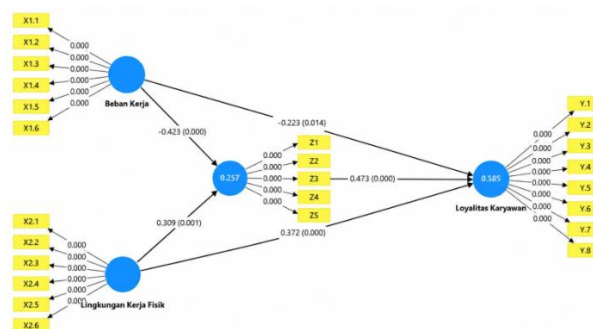
Teknik Analisis Data

Ada beberapa teknik statistic yang digunakan didalam penelitian yaitu Uji Validitas Konvergn (*Convergent Validity*), yang terdiri dari Uji *Outer Loading* Uji *Average Variance Extracted AVE*, Uji *discriminant validity*, Uji Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), Uji Reliabilitas yang terdiri dari Uji *Composite Reliability*, Uji *Cronbach's alpha*, Uji CMB (*Collineary Statistic-VIF*), Uji Hipotesis (*Bootstrapping*), Uji R-square (R^2), Uji Q-Square (*Predictive Relevance*), Uji CVPAT (*Cross-Validated Predictive Ability Test*), Uji PLS Predict

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji *Convergent Validity*

Pengujian validitas konvergen dilakukan untuk mengetahui tingkat keterkaitan indikator terhadap konstruk yang diukurnya. Evaluasi validitas konvergen dalam penelitian ini menggunakan nilai *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted*.



Gambar 2. *Outer Model.*

Pengujian *Outer Loading* digunakan untuk menilai kekuatan hubungan antara setiap indikator dengan konstruk yang diukurnya. Indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *Outer Loading* di atas 0,70. Nilai *Outer Loading* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki kontribusi yang kuat dalam merepresentasikan variabel laten pada model pengukuran. Berikut adalah hasil uji *Outer Loading*:

Tabel 1. Nilai Outer Loading Awal.

Indikator	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	Loyalitas Karyawan
X1.1	0,756			
X1.2	0,720			
X1.3	0,759			
X1.4	0,828			
X1.5	0,764			
X1.6	0,795			
X2.1			0,796	
X2.2			0,755	
X2.3			0,778	
X2.4			0,806	
X2.5			0,753	
X2.6			0,816	
Z.1		0,884		
Z.2		0,788		
Z.3		0,703		
Z.4		0,804		
Z.5		0,832		
Y.1				0,823
Y.2				0,840
Y.3				0,857
Y.4				0,823
Y.5				0,837
Y.6				0,836
Y.7				0,711
Y.8				0,814

Sumber: Data Diolah SmartPLS.

Berdasarkan tabel 1 Hasil pengujian *Outer Loading* menunjukkan bahwa indikator pada variabel Beban Kerja memiliki nilai antara 0,720 sampai 0,828, indikator pada variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai antara 0,753 sampai 0,816, indikator pada variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai antara 0,703 sampai 0,884, serta indikator pada variabel Loyalitas Karyawan memiliki nilai antara 0,711 sampai 0,857. Nilai *Outer Loading* tertinggi terdapat pada indikator Z.1 sebesar 0,884, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator Z.3 sebesar 0,703. Seluruh nilai *Outer Loading* berada di atas 0,70, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid dan layak digunakan dalam model pengukuran.

Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Pengujian *Average Variance Extracted* digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan konstruk dalam menjelaskan varians indikator-indikator yang membentuknya. Konstruk dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila nilai AVE lebih besar dari 0,50. Nilai AVE di atas batas tersebut menunjukkan bahwa konstruk memiliki kemampuan penjelasan yang memadai terhadap indikatornya. Berikut adalah hasil uji *Average Variance Extracted*:

Tabel 2. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Variabel	AVE
Beban Kerja	0,595
Kepuasan Kerja	0,647
Lingkungan Kerja Fisik	0,615
Loyalitas Karyawan	0,670

Sumber: Data Diolah SmartPLS

Hasil pengujian *Average Variance Extracted* menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja Fisik memperoleh nilai AVE sebesar 0,595, Kepuasan Kerja sebesar 0,647, Lingkungan Kerja Fisik sebesar 0,615, dan Loyalitas Karyawan sebesar 0,670. Seluruh nilai AVE berada di atas 0,50, sehingga setiap konstruk telah mampu menjelaskan varians indikatornya secara memadai dan memenuhi kriteria validitas konvergen.

Uji Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan empiris dengan konstruk lainnya. Pengujian validitas diskriminan dalam penelitian ini menggunakan nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* dan *cross loading*. Berikut pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) digunakan untuk menilai validitas diskriminan dengan melihat tingkat perbedaan antar konstruk dalam model penelitian. Nilai HTMT yang rendah menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dengan konstruk lainnya. Konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai HTMT berada di bawah 0,85. Berikut adalah hasil uji *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT):

Tabel 3. Hasil Uji HTMT.

Variabel	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	Loyalitas Karyawan
Beban Kerja				
Kepuasan Kerja	0,462			
Lingkungan Kerja Fisik	0,177	0,317		
Loyalitas Karyawan	0,420	0,742	0,539	

Sumber: Data diolah SmartPLS.

Hasil pengujian HTMT menunjukkan bahwa nilai hubungan antar konstruk berada antara 0,177 sampai 0,742. Nilai HTMT tertinggi terdapat pada hubungan Kepuasan Kerja

dengan Loyalitas Karyawan sebesar 0,742, sedangkan nilai HTMT terendah terdapat pada hubungan Beban Kerja dengan Lingkungan Kerja Fisik sebesar 0,177. Seluruh nilai HTMT berada di bawah 0,85, sehingga seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi validitas diskriminan.

Cross Loading

Pengujian *cross loading* digunakan untuk mengetahui apakah setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang seharusnya diukur dibandingkan dengan konstruk lain. Indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai loading pada konstruk asal lebih tinggi daripada nilai loading pada konstruk lainnya. Pengujian ini penting untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan benar-benar merepresentasikan variabel yang sesuai dalam model penelitian. Berikut adalah hasil uji *cross loading*:

Tabel 4. Hasil Uji Cross Loading.

Indikator	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	Loyalitas Karyawan
X1.1	0,756	-0,319	0,110	-0,266
X1.2	0,720	-0,254	0,207	-0,238
X1.3	0,759	-0,253	0,010	-0,316
X1.4	0,828	-0,360	-0,006	-0,414
X1.5	0,764	-0,306	0,038	-0,191
X1.6	0,795	-0,348	-0,006	-0,320
X2.1	0,018	0,253	0,796	0,375
X2.2	0,112	0,155	0,755	0,352
X2.3	-0,053	0,257	0,778	0,448
X2.4	0,022	0,251	0,806	0,348
X2.5	0,222	0,181	0,753	0,336
X2.6	0,039	0,208	0,816	0,427
Z.1	-0,472	0,884	0,154	0,523
Z.2	-0,243	0,788	0,362	0,554
Z.3	-0,392	0,703	0,097	0,448
Z.4	-0,184	0,804	0,226	0,590
Z.5	-0,327	0,832	0,273	0,565
Y.1	-0,389	0,527	0,349	0,823
Y.2	-0,318	0,583	0,412	0,840
Y.3	-0,303	0,646	0,422	0,857
Y.4	-0,390	0,543	0,414	0,823
Y.5	-0,300	0,601	0,421	0,837
Y.6	-0,320	0,535	0,385	0,836
Y.7	-0,270	0,414	0,390	0,711
Y.8	-0,253	0,493	0,421	0,814

Sumber: Data diolah SmartPLS.

Hasil pengujian *cross loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lain. Indikator X1.1 sampai X1.6 memiliki nilai tertinggi pada konstruk Beban Kerja, indikator X2.1 sampai X2.6 memiliki nilai tertinggi pada konstruk Lingkungan Kerja Fisik, indikator Z.1 sampai Z.5 memiliki nilai tertinggi pada konstruk Kepuasan Kerja, serta indikator Y.1 sampai Y.8 memiliki nilai tertinggi pada konstruk Loyalitas Karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa

seluruh indikator telah mengukur konstruk yang sesuai, sehingga validitas diskriminan berdasarkan *cross loading* telah terpenuhi.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi internal indikator dalam mengukur konstruk penelitian. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Berikut adalah hasil uji reliabilitas:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Beban Kerja	0,864	0,898
Kepuasan Kerja	0,862	0,901
Lingkungan Kerja Fisik	0,875	0,906
Loyalitas Karyawan	0,929	0,942

Sumber: Data diolah SmartPLS.

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* pada variabel Beban Kerja sebesar 0,864, Kepuasan Kerja sebesar 0,862, Lingkungan Kerja Fisik sebesar 0,875, dan Loyalitas Karyawan sebesar 0,929. Nilai *composite reliability* pada variabel Beban Kerja sebesar 0,898, Kepuasan Kerja sebesar 0,901, Lingkungan Kerja sebesar 0,906, dan Loyalitas Karyawan sebesar 0,942. Seluruh nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* berada di atas 0,70, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang baik

Uji Kolinearitas

Pengujian kolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa indikator dalam model tidak memiliki hubungan linear yang terlalu tinggi. Pengujian kolinearitas dalam penelitian ini menggunakan nilai *Variance Inflation Factor*. Berikut adalah hasil uji kolinearitas:

Tabel 6. Hasil Uji Kolinearitas.

Indikator	VIF
X1.1	1,752
X1.2	1,659
X1.3	1,786
X1.4	2,003
X1.5	1,958
X1.6	2,077
X2.1	1,985
X2.2	1,788
X2.3	1,727
X2.4	2,180
X2.5	1,825
X2.6	2,073
Z.1	2,820
Z.2	1,839
Z.3	1,512
Z.4	1,985
Z.5	2,191
Y.1	2,569

Indikator	VIF
Y.2	2,765
Y.3	3,330
Y.4	2,673
Y.5	2,764
Y.6	2,636
Y.7	1,899
Y.8	2,525

Sumber: Data diolah Smart PLS.

Hasil pengujian kolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF seluruh indikator berada antara 1,512 sampai 3,330. Nilai VIF tertinggi terdapat pada indikator Y.3 sebesar 3,330, sedangkan nilai VIF terendah terdapat pada indikator Z.3 sebesar 1,512. Seluruh nilai VIF berada di bawah 5,00, sehingga tidak terdapat masalah kolinearitas pada indikator dalam model pengukuran.

Uji Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau *inner model* dilakukan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antar variabel laten. Pengujian model struktural dalam penelitian ini meliputi koefisien determinasi, ukuran pengaruh, kemampuan prediktif, koefisien jalur, dan pengaruh tidak langsung.

Uji R-Square

Pengujian *R-square* dilakukan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan. Berikut adalah hasil uji *R-square*:

Tabel 7. Hasil Uji R-Square.

Variabel Endogen	R-square	R-square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,257	0,235
Loyalitas Karyawan	0,585	0,567

Sumber: Data diolah SmartPLS.

Hasil pengujian *R-square* menunjukkan bahwa nilai *R-square* Kepuasan Kerja sebesar 0,257 dengan nilai *R-square adjusted* sebesar 0,235. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Beban Kerja dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan Kepuasan Kerja sebesar 25,7%, sedangkan sisanya sebesar 74,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai *R-square* Loyalitas Karyawan sebesar 0,585 dengan nilai *R-square adjusted* sebesar 0,567, sehingga Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja mampu menjelaskan Loyalitas Karyawan sebesar 58,5%, sedangkan sisanya sebesar 41,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Uji *F-Square*

Pengujian *f-square* dilakukan untuk menilai besar kecilnya pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Nilai *f-square* digunakan untuk melihat kontribusi setiap jalur hubungan terhadap pembentukan variabel endogen. Berikut adalah hasil uji *f-square*:

Tabel 8. Hasil Uji *F-Square*.

Hubungan Variabel	<i>f-square</i>
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	0,240
Beban Kerja -> Loyalitas Karyawan	0,096
Kepuasan Kerja -> Loyalitas Karyawan	0,401
Lingkungan Kerja Fisik -> Kepuasan Kerja	0,128
Lingkungan Kerja Fisik -> Loyalitas Karyawan	0,295

Sumber: Data diolah SmartPLS.

Hasil pengujian *f-square* menunjukkan bahwa Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki nilai sebesar 0,240, Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan sebesar 0,096, Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan sebesar 0,401, Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,128, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Karyawan sebesar 0,295. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh terbesar dalam model terdapat pada hubungan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan nilai 0,401, sedangkan pengaruh terkecil terdapat pada hubungan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan nilai 0,096.

Uji *Q-Square*

Pengujian *Q-square* dilakukan untuk menilai kemampuan prediktif model terhadap konstruk endogen. Model dinyatakan memiliki relevansi prediktif apabila nilai *Q-square* berada di atas 0. Berikut adalah hasil uji *Q-square*:

Tabel 9. Hasil Uji *Q-Square*.

Variabel Endogen	<i>Q² Predict</i>
Kepuasan Kerja	0,197
Loyalitas Karyawan	0,359

Sumber: Data diolah SmartPLS.

Hasil pengujian *Q-square* menunjukkan bahwa nilai *Q² Predict* Kepuasan Kerja sebesar 0,197 dan Loyalitas Karyawan sebesar 0,359. Kedua nilai tersebut berada di atas 0, sehingga model struktural memiliki kemampuan prediktif terhadap variabel endogen. Nilai *Q² Predict* Loyalitas Karyawan sebesar 0,359 lebih tinggi dibandingkan Kepuasan Kerja sebesar 0,197, sehingga kemampuan prediktif model terhadap Loyalitas Karyawan lebih kuat dibandingkan Kepuasan Kerja.

Uji Path Coefficient

Pengujian *path coefficient* dilakukan untuk mengetahui arah dan signifikansi pengaruh langsung antar variabel. Pengaruh dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05. Berikut adalah hasil uji *path coefficient*:

Tabel 10. Hasil Uji Path Coefficient.

Hubungan Variabel	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T-statistic	P-value
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	-0,423	-0,434	0,084	5,032	0,000
Beban Kerja -> Loyalitas Karyawan	-0,223	-0,224	0,091	2,454	0,014
Kepuasan Kerja -> Loyalitas Karyawan	0,473	0,465	0,092	5,156	0,000
Lingkungan Kerja Fisik-> Kepuasan Kerja	0,309	0,319	0,092	3,368	0,001
Lingkungan Kerja Fisik -> Loyalitas Karyawan	0,372	0,377	0,088	4,238	0,000

Sumber: Data diolah SmartPLS.

- Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,423, nilai *t-statistic* sebesar 5,032, dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Oleh karena itu hipotesis diterima.
- Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,223, nilai *t-statistic* sebesar 2,454, dan nilai *p-value* sebesar 0,014. Oleh karena itu hipotesis diterima.
- Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,473, nilai *t-statistic* sebesar 5,156, dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Oleh karena itu hipotesis diterima.
- Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,309, nilai *t-statistic* sebesar 3,368, dan nilai *p-value* sebesar 0,001. Oleh karena itu hipotesis diterima.
- Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,372, nilai *t-statistic* sebesar 4,238, dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Oleh karena itu hipotesis diterima.

Uji *Specific Indirect Effect*

Pengujian *specific indirect effect* dilakukan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja. Berikut adalah hasil uji *specific indirect effect*:

Tabel 11. Hasil Uji *Specific Indirect Effect*.

Hubungan Variabel	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T-statistic	P-value
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas Karyawan	-0,200	-0,202	0,058	3,436	0,001
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas Karyawan	0,146	0,148	0,051	2,864	0,004

Sumber: Data diolah SmartPLS.

- Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien sebesar -0,200, nilai t-statistics sebesar 3,436, dan nilai p-value sebesar 0,001. Nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
- Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,146, nilai t-statistics sebesar 2,864, dan nilai p-value sebesar 0,004. Nilai p-value yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung tersebut signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Karyawan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Toyota Auto 2000 Daan Mogot, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,423, nilai t-statistic sebesar 5,032, dan p-value sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka kepuasan kerja akan semakin menurun. Sebaliknya, Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien jalur sebesar 0,309, nilai t-statistic sebesar 3,368, dan p-value sebesar 0,001, yang berarti semakin baik lingkungan kerja fisik, maka kepuasan kerja karyawan

akan semakin meningkat. Selanjutnya, Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,473, nilai t-statistic sebesar 5,156, dan p-value sebesar 0,000, sehingga peningkatan kepuasan kerja akan diikuti oleh meningkatnya loyalitas karyawan. Selain itu, Beban Kerja juga berpengaruh negatif dan signifikan secara langsung terhadap Loyalitas Karyawan dengan koefisien jalur sebesar -0,223, nilai t-statistic sebesar 2,454, dan p-value sebesar 0,014, yang menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja dapat menurunkan loyalitas karyawan. Di sisi lain, Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,372, nilai t-statistic sebesar 4,238, dan p-value sebesar 0,000, sehingga lingkungan kerja fisik yang baik mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan, dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar -0,200, nilai t-statistic sebesar 3,436, dan p-value sebesar 0,001. Artinya, beban kerja yang tinggi akan menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya loyalitas karyawan. Selain itu, Kepuasan Kerja juga memediasi pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Karyawan, yang ditunjukkan oleh koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,146, nilai t-statistic sebesar 2,864, dan p-value sebesar 0,004. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang semakin baik akan meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya loyalitas karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dijelaskan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan. Perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan Beban Kerja karyawan secara lebih proporsional karena hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan. Manajemen dapat melakukan evaluasi pembagian tugas, penyesuaian target kerja, serta pengaturan waktu kerja agar beban yang diterima karyawan sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawab masing-masing bagian. Selain itu, perusahaan juga perlu meningkatkan sistem pengawasan terhadap standar pekerjaan dan target yang diberikan kepada karyawan. Beban Kerja yang tinggi dapat menimbulkan tekanan apabila tidak diimbangi dengan dukungan kerja yang memadai. Oleh karena itu, manajemen dapat memberikan arahan kerja yang lebih jelas, memperkuat koordinasi antarbagian, serta memastikan bahwa target pekerjaan dapat dicapai secara realistis tanpa menurunkan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Perusahaan juga perlu mempertahankan dan meningkatkan kualitas Lingkungan Kerja Fisik karena hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas

Karyawan. Upaya yang dapat dilakukan antara lain menjaga pencahayaan, suhu udara, keamanan kerja, kebersihan ruang kerja, serta kenyamanan fasilitas kerja agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan lebih fokus dan produktif. Selanjutnya, perusahaan perlu memperkuat aspek keamanan dan kenyamanan kerja mengingat indikator keamanan kerja memperoleh nilai rata-rata tertinggi pada variabel Lingkungan Kerja Fisik. Kondisi tersebut perlu dipertahankan melalui pengawasan fasilitas, penerapan prosedur keselamatan kerja, serta penyediaan sarana kerja yang memadai. Di samping itu, perusahaan perlu meningkatkan aspek Kepuasan Kerja, khususnya pada indikator yang memperoleh nilai rata-rata paling rendah. Manajemen dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui pemberian apresiasi, komunikasi yang lebih terbuka, pengembangan karier, peningkatan hubungan sosial di lingkungan kerja, serta perhatian terhadap kenyamanan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Loyalitas Karyawan juga perlu terus diperkuat melalui pendekatan yang berkelanjutan dengan menciptakan pengalaman kerja yang positif, menjaga hubungan kerja yang harmonis, memberikan dukungan kepada karyawan, serta memastikan bahwa setiap karyawan merasa dihargai sebagai bagian penting dari perusahaan. Dengan demikian, karyawan yang merasa puas dan nyaman akan memiliki keinginan yang lebih kuat untuk bertahan serta memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan Loyalitas Karyawan, seperti kompensasi, motivasi kerja, stres kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, atau pengembangan karier sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai berbagai faktor yang memengaruhi Loyalitas Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, K. T., & Anwar, S. (2025). Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan (Studi pada Divisi Kepatuhan PT Permodalan Nasional Madani). *Jurnal Riset Manajemen*, 3, 367–379. <https://doi.org/10.54066/jurma.v3i1.3057>
- Adi, A. N., Thoyib, A., Fithriana, N., & Ilham, B. (2023). *Kepuasan kerja*. Universitas Brawijaya Press. <https://doi.org/10.11594/ubpress9786232967205>
- Alawiyah, K. I., Sutrisno, & Dharmaputra, M. F. (2024). Peran lingkungan kerja dan work life balance terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Journal of Social Science Research*, 4(4), 16508–16520.
- Alif, D. C., Haryono, B., & Tecoalu, M. (2024). Loyalitas karyawan memediasi pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap turnover intention. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.11280>

- Andinni, L. A., & Harun, P. (2024). 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). *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, 2(1), 187–206. <https://doi.org/10.35384/jamie.v2i1.541>
- Anifah, & FoEh, J. E. H. J. (2022). Faktor pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 22(3), 253–266. <https://doi.org/10.31599/jki.v22i3.1231>
- Biaggi Aldhinata, & Waryono, W. (2024). Analisis loyalitas kerja karyawan di UNP Hotel & Convention Center Padang. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa*, 2(4), 127–136. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i4.2317>
- Budiasa. (2021). *Beban kerja dan kinerja SDM*.
- Delvana Siburian, Z. R., Candra, A., & Ahadis, H. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap loyalitas kerja karyawan pada Generasi Z di PT Mega Irianto. *Jambura Economic Education Journal*, 7(4), 1311–1328. <https://doi.org/10.37479/jeej.v7i4.31731>
- Dr. Abdul Haris, Effendi, F., & D. N. D. (2024). *Kepuasan kerja* (Vol. 2).
- Fatihin, M. K., Nurmayanti, S., & Rinuastuti, B. H. (2022). Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi pada Perum Bulog Area Kanwil NTB. *JiIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(10), 4034–4039. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i10.940>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hamidah Nayati Utami, A. P. R. H. (2025). Analisis beban kerja sebagai dasar perencanaan kebutuhan pegawai. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 21(1), 56–69. <https://doi.org/10.23960/jbm.v21i1.3291>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Indriati, S. W. I. H. (2023). Pengaruh beban kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan bagian produksi. *UBMJ*, 2(2), 10–16. <https://doi.org/10.31316/ubmj.v2i2.4849>
- Jobstreet by SEEK. (2024). *Hiring, compensation and benefits report 2024*.
- Ketchen, D. J. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling. *Long Range Planning*, 46(1–2), 184–185. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration*, 11(4), 1–10. <https://doi.org/10.4018/IJEC.2015100101>
- Kurniati, N., & Riyanto, S. (2022). Pengaruh lingkungan, motivasi, dan beban kerja. 2, 91–105.
- Kusumawardhani, N. D., Kusuma, P. J., & Iftayani, I. (2025). Kesejahteraan karyawan dan loyalitas karyawan terhadap turnover intention. *Psycho Idea*, 23, 1–9. <https://doi.org/10.30595/psychoidea.v23i1.23804>

- Marsha Putri Tasyania, Rahma Fariza, Qurtubi, & Debbie Kemala Sari. (2022). Analisis lingkungan kerja fisik: Suhu dan kebisingan terhadap produktivitas pada Ruang Mesin 2 PT ABC. *Jurnal Teknik Industri*, 12(2), 111–116. <https://doi.org/10.25105/jti.v12i2.14716>
- Masfianto, R. (2019). *Analisis turnover pada PT XYZ Tanjungpinang (Studi kasus pada eks karyawan perusahaan otomotif Tanjungpinang)*.
- Michael Page. (2024). *Bridging the expectation gap: How employers and employees can match their priorities in 2024*.
- Michella, & Edalmen. (2022). Hubungan kerja positif signifikan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(4), 987–996. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i4.20562>
- Nuriza Ibnia Zahra, Wahyudi Utomo, Titik Purniwarti, Fauzi Mubarak, & M. O. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan beban kerja terhadap turnover karyawan (Sales) di PT Setiajaya Mobilindo. 5(2), 99–108. <https://doi.org/10.32722/jap.v5i2.7067>
- Pragusti, A., & Hidayat, R. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja yang berimplikasi pada loyalitas karyawan. *JiIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(4), 2580–2586. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i4.1722>
- Purba, D. F., Rangkuti, F., Pascasarjana, P., Manajemen, M., Bisnis, I., & Kian, K. (2022). Pengaruh teori motivasi dua faktor terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 11(2). <https://doi.org/10.47492/jih.v11i2.2282>
- Purnama, S. I., & Purnamasari, W. (2025). Pengaruh beban kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja di PT Sentratek Adiprestasi Surabaya. *Jurnal Nirta: Studi Inovasi*, 5(1), 270–287.
- Ratnasari, N. T., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan stress kerja terhadap loyalitas karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(5), 1353–1364. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i5.933>
- Sania, A., & Putra, A. B. (2024). Pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan (Studi pada PT Idea Publika Grup). *Interdisciplinary Journal of Computer Science, Business Economics, and Education Studies (ICESB)*, 1(1), 25–38.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian manajemen* (2nd ed., Setiyawami, Ed.). Alfabeta.
- Sukma, P. (2022). Hubungan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada marketing kontrak PT X Cabang Surabaya. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*.
- Urmila, S., & Rayuwanto. (2024). The effect of compensation and work environment on employee loyalty with job satisfaction as an intervening variable. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(6), 7924–7943.
- Ustadus, & Arida, R. W. (2021). Mediation impact of work loyalty on environment and motivation. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*, 8(1), 47–57. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i1.5532>

- Vernando, G., & Le, M. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di industri kreatif. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 236–256. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17196>
- Wedadjati, R. S., & Helmi, S. (2022). Evaluasi kepuasan karyawan berbasis Herzberg's two factors motivation theory. *MBIA*, 21(3), 246–262. <https://doi.org/10.33557/mbia.v21i3.1777>
- Yusuf, D. L., Astuti, I. Y., & E. K. (2022). Pengaruh kompensasi finansial, beban kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV Hages Jaya Barokah. *Jurnal Penelitian Sistem Informasi dan Manajemen*, 1(3), 106–120. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v1i3.665>