

ISSN (ONLINE) 2598-9936



INDONESIAN JOURNAL OF INNOVATION STUDIES
PUBLISHED BY
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Indonesian Journal of Innovation Studies

Vol. 27 No. 4 (2026): October
DOI: 10.21070/ijins.v27i4.2280

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

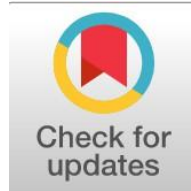
Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

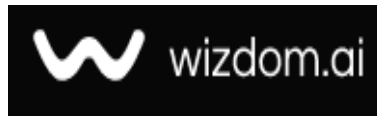
How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

**Partial Mediation of Employee Loyalty Across Compensation Workload
Work Environment and Performance: Mediasi Parsial terhadap
Loyalitas Karyawan Melalui Kompensasi, Beban Kerja, Lingkungan
Kerja, dan Kinerja**

Budiman Setiyoso, setiyosobudiman@gmail.com (*)

Program Studi Teknik Industri, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia

Minto Waluyo, mintow.ti@upnjatim.ac.id2

Program Studi Teknik Industri, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background: Employee performance constitutes an important organizational outcome, particularly in labor-intensive manufacturing environments. **Specific Background:** Compensation, workload, and the work environment are organizational factors associated with employee loyalty and performance. **Knowledge Gap:** Earlier findings have not consistently examined employee loyalty as a mediating mechanism connecting all three organizational factors with performance, particularly in footwear manufacturing. **Aims:** This study analyzes relationships among compensation, workload, work environment, employee loyalty, and employee performance, with loyalty positioned as a mediator. **Results:** A quantitative study involving 72 of 76 employees used purposive sampling, questionnaire data, and Partial Least Squares Structural Equation Modeling with SmartPLS 3. Compensation and the work environment showed positive and significant relationships with loyalty and performance, whereas workload showed negative and significant relationships with both outcomes. Loyalty also showed a positive and significant relationship with performance and partially mediated the relationships linking compensation, workload, and work environment to performance. **Novelty:** The study integrates three organizational antecedents and employee loyalty within a single mediation model in a footwear manufacturing context. **Implications:** The findings indicate that organizational management should address compensation systems, workload alignment, supportive working conditions, and loyalty concurrently when managing workforce outcomes.

Highlights:

- ♦ Pay-related provisions and supportive settings showed positive significant relationships.
- ♦ Excessive task demands were negatively associated with both organizational outcomes.
- ♦ The intervening mechanism was statistically supported across all three antecedent pathways.

Keywords: Compensation, Employee Loyalty, Employee Performance, Work Environment, Workload.

Published date: 2026-10-07

Pendahuluan

Sumber daya manusia adalah aset penting yang memengaruhi kemampuan perusahaan mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang optimal dapat meningkatkan kemampuan kerja, kemampuan bersaing dan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis di tengah meningkatnya tingkat persaingan. Selain MSDM, kualitas SDM menjadi faktor utama yang mendukung pencapaian kinerja organisasi secara berkelanjutan [1]. Kinerja karyawan adalah tanda penting yang menunjukkan seberapa baik seseorang mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai target dan tanggung jawab sesuai dengan tuntutan perusahaan [2]. Kinerja yang baik akan membawa manfaat positif bagi kemampuan kerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, penurunan kinerja bisa mengurangi efisiensi kerja perusahaan dan membuatnya kurang kompetitif. Berdasarkan hal tersebut, Perusahaan perlu mengidentifikasi berbagai faktor yang dapat mendorong motivasi kerja karyawan sebagai upaya mempertahankan daya saing dan keunggulan perusahaan dalam menghadapi kompetitor di tengah perubahan situasi industri [3].

Salah satu hal yang memengaruhi kemampuan kerja karyawan adalah gaji atau imbalan yang diberikan sebagai penghargaan atas usaha dan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Penerapan sistem kompensasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat menjadi salah satu faktor yang mendorong motivasi, kepuasan, dan produktivitas karyawan. [4]. Selain berdampak terhadap kinerja, kompensasi yang tepat juga berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi [5]. Faktor lain yang juga sangat penting adalah beban kerja, karena jika pembagian tugas tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, bisa menyebabkan rasa lelah, stres, dan mengurangi hasil kerja [6]. Penyesuaian beban kerja dengan kapasitas karyawan dapat mendukung penyelesaian pekerjaan secara lebih efektif dan meningkatkan produktivitas kerja [7]. Selain itu, tempat kerja yang aman, nyaman, dan ramah juga bisa membuat karyawan lebih termotivasi dan lebih efisien dalam bekerja [8]. Kondisi lingkungan kerja yang kurang memadai bisa mengganggu proses kerja dan menyebabkan penurunan hasil kerja, sehingga perusahaan harus menciptakan kondisi kerja yang mampu membantu karyawan bekerja dengan lebih baik [9].

Selain kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja, loyalitas merupakan aspek penting pada mengelola SDM. Loyalitas menunjukkan kesetiaan, semangat terhadap perusahaan, dan keinginan karyawan untuk terus memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Karyawan yang loyal biasanya lebih berdedikasi, disiplin, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya. Kondisi ini akan meningkatkan kualitas dan jumlah hasil kerja, sehingga membantu mencapai tujuan organisasi. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa loyalitas memiliki hubungan yang positif dengan peningkatan hasil kerja karyawan [10]. Loyalitas karyawan merupakan aspek yang dapat mendukung efektivitas kebijakan perusahaan dalam mendorong tercapainya peningkatan kinerja. Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan strategi yang berorientasi pada peningkatan loyalitas agar karyawan tetap memiliki komitmen dalam menjalankan tugas dan mampu menghasilkan kinerja secara optimal serta berkelanjutan.

Tabel 1. Data Keluar Masuk Karyawan 2025

Bulan	Jumlah Karyawan	Masuk	Keluar	Turnover
Jan 25	10	10	0	0,00%
Feb 25	14	4	0	0,00%
Mar 25	18	4	2	11,11%
Apr 25	23	7	2	8,69%
Mei 25	25	4	2	8%
Jun 25	27	4	1	3,70%
Jul 25	33	7	2	6,06%
Ags 25	39	8	4	10,25%
Sep 25	41	6	5	12,19%
Okt 25	51	15	2	3,92%
Nov 25	52	3	2	3,89%
Des 25	59	9	0	0,00%
Jan 26	72	13	0	0,00%

Berdasarkan tabel 1 data turnover karyawan tahun 2025, tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada bulan Maret (11,11%), Agustus (10,25%), dan September (12,19%). Tingginya tingkat *turnover* tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mengalami cukup banyak karyawan yang keluar pada periode tertentu. Kondisi tersebut menunjukkan adanya

persoalan terkait tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Loyalitas yang kuat dapat tercermin dari keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta memberikan kontribusi secara optimal. Hasil penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa peningkatan komitmen organisasional berkaitan dengan penurunan *turnover intention* secara signifikan. Artinya, rendahnya tingkat komitmen karyawan dapat meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan [11].

Sebagai perusahaan yang menjalankan kegiatan utama di sektor manufaktur sepatu melalui proses injeksi, PT XYZ memerlukan SDM dengan loyalitas yang tinggi serta kinerja yang optimal guna menunjang kelancaran kegiatan produksi. Di sisi lain, perusahaan masih menghadapi sejumlah permasalahan terkait pengelolaan kompensasi, distribusi beban kerja, serta kondisi lingkungan kerja. Berbagai aspek tersebut diduga dapat memengaruhi tingkat loyalitas dan pencapaian kinerja karyawan [12]. Sejumlah studi sebelumnya mengindikasikan bahwa aspek kompensasi, beban kerja, serta lingkungan kerja memiliki keterkaitan dengan tingkat loyalitas dan kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu belum menunjukkan keseragaman temuan terkait fungsi loyalitas sebagai variabel mediasi pada lingkungan perusahaan manufaktur [13]. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian secara simultan pengaruh kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan loyalitas sebagai variabel mediasi dalam konteks perusahaan manufaktur sepatu. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji pengaruh langsung ketiga antecedent terhadap kinerja, tetapi juga menjelaskan mekanisme pengaruh tidak langsung melalui loyalitas karyawan. Berdasarkan permasalahan dan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi pada PT XYZ [14]. Studi ini diharapkan dapat menambah bukti empiris dalam kajian manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan guna meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

Metode

A. Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research dan desain cross-sectional survey untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel berdasarkan data yang dikumpulkan pada satu periode pengamatan. Penelitian dilaksanakan pada PT XYZ dengan populasi sebanyak 76 karyawan, sedangkan 72 responden ditetapkan sebagai sampel berdasarkan kriteria yang telah ditentukan menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup menggunakan skala Likert lima tingkat dengan skor 1–5. Skor 1 merepresentasikan jawaban “sangat tidak setuju”, sedangkan skor 5 menunjukkan “sangat setuju”. Penggunaan skala tersebut bertujuan mengukur persepsi responden terhadap setiap indikator pada variabel penelitian [15].

B. Identifikasi Variabel

Model penelitian mencakup tiga variabel independen, yakni kompensasi (X_1), beban kerja (X_2), dan lingkungan kerja (X_3), dengan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Sementara itu, loyalitas karyawan (Z) ditempatkan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antarvariabel dalam model penelitian. Variabel kompensasi diukur berdasarkan beberapa aspek, meliputi gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas perusahaan. Pengukuran beban kerja meliputi pencapaian target, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, serta standar pekerjaan. Sementara itu, lingkungan kerja dievaluasi berdasarkan kondisi fisik dan nonfisik yang terdapat di lingkungan perusahaan. Loyalitas karyawan diukur melalui kepatuhan, tanggung jawab, kerja sama, rasa memiliki, hubungan interpersonal, dan kecintaan terhadap pekerjaan. Penilaian kinerja karyawan mencakup mutu dan jumlah hasil kerja, ketepatan penyelesaian tugas, efektivitas kerja, serta kemampuan bekerja secara mandiri.

C. Metode Penyelesaian Masalah

Data dianalisis menggunakan SEM-PLS dengan bantuan SmartPLS untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel, termasuk efek mediasi, pada sampel yang relatif terbatas. Evaluasi *outer model* meliputi validitas konvergen (*loading factor* $\geq 0,70$), validitas diskriminan melalui HTMT, serta reliabilitas konstruk menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* $\geq 0,70$ [16]. Evaluasi *inner model* dilakukan melalui R-Square, F-Square, dan Q² Predict untuk menilai kemampuan model. Pengujian hipotesis menggunakan bootstrapping dengan kriteria t-statistic $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$, sedangkan specific indirect effect digunakan untuk menguji peran loyalitas sebagai mediator [17].

Hasil dan Pembahasan

A. Hasil

1. Stratifikasi Responden

Untuk memberikan gambaran mengenai profil responden, data sampel diklasifikasikan berdasarkan divisi atau bagian pekerjaan, jenis kelamin, usia, dan jenjang pendidikan terakhir. Pengelompokan tersebut digunkan sesuai dengan kebutuhan penelitian agar karakteristik responden dapat tergambarkan secara jelas. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan lebih representatif serta dapat memberikan manfaat dan menjadi dasar dalam penerapan hasil penelitian.

Tabel 2. Divisi

No	Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1	Translator	1	1,39%
2	Designer	1	1,39%
3	Asst Designer	1	1,39%
4	Accounting	1	1,39%
5	HR Development	1	1,39%
6	Marketing	1	1,39%
7	Admin PPIC	1	1,39%
8	OP Mesin Injection	1	1,39%
9	Admin Katalog	1	1,39%
10	Admin Cost	1	1,39%
11	Admin Gudang	1	1,39%
12	Admin Penjualan	1	1,39%
13	Admin Support	1	1,39%
14	OP Tarik Sepatu	16	22,22%
15	OP Molding	8	11,11%
16	Mixing	1	1,39%
17	Repairation	1	1,39%
18	Painting	6	8,33%
19	QC	6	8,33%
20	Conveyor	13	18,06%
21	Packing	7	9,72%
22	ART/ OB	1	1,39%

Berdasarkan tabel 2, mayoritas responden berasal dari bagian operator tarik sepatu, conveyor, dan operator molding karena ketiga bagian tersebut merupakan inti proses produksi di PT XYZ. Kondisi ini membuat responden lebih sering berhadapan dengan target produksi, sistem pengupahan, serta kondisi lingkungan kerja pabrik dibandingkan bagian administrasi.

Tabel 3. Usia Responden

No	Umur	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	< 20	20	27,8%
2.	20 - 30	37	51,4%
3.	31 - 40	9	12,5%
4.	40 - 50	4	5,6%
5.	>50	2	2,8%

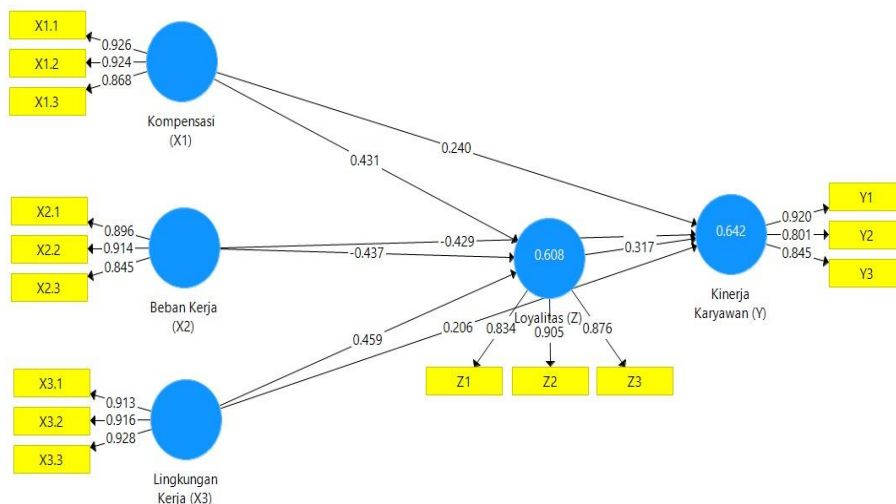
Berdasarkan Tabel 3, mayoritas responden berusia 20–30 tahun yang termasuk kelompok usia produktif dan relatif mampu beradaptasi dengan tuntutan kerja manufaktur. Namun, kelompok ini juga cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap kompensasi, lingkungan kerja, dan beban kerja. Ketidaksesuaian antara ekspektasi dan kondisi yang diterima dapat berdampak pada penurunan loyalitas dan kinerja karyawan.

Tabel 4. Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Presentase (%)
1.	SD/Sederajat	0	0%
2.	SLTP/Sederajat	6	8,3%
3.	SLTA/Sederajat	52	72,2%
4.	Diploma	11	15,3%
5.	Sarjana	3	4,2%

Berdasarkan Tabel 4, mayoritas responden memiliki pendidikan SMA/SMK, sesuai dengan karakteristik pekerjaan yang lebih banyak membutuhkan keterampilan teknis. Kondisi tersebut membuat penilaian responden terhadap kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja didasarkan pada pengalaman langsung dalam menjalankan pekerjaan, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kondisi operasional perusahaan.

2. Pengujian Outer Model



Gambar 1. Outer Model

Berdasarkan Gambar 1, seluruh indikator pada setiap konstruk memiliki nilai factor loading > 0,70. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen dan layak digunakan untuk analisis *inner* model.

a. Uji Convergent Validity dan Discriminant Validity

Uji convergent validity dilakukan untuk memastikan setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara memadai. Penilaian pada penelitian ini mengacu pada nilai *outer* loading berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS. *Validitas konvergen* terpenuhi apabila nilai *loading factor* indikator mencapai $\geq 0,70$, sehingga indikator dinilai mampu merepresentasikan konstruk secara memadai. Nilai *loading factor* yang semakin besar menunjukkan semakin kuat kemampuan indikator dalam merepresentasikan konstruknya. Hasil pengujian ini selanjutnya digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan kelayakan indikator untuk tetap digunakan atau tidak digunakan untuk model penelitian.

Tabel 5. Hasil Uji *Convergent Validity*

Indikator	Kompensasi (X ₁)	Beban Kerja (X ₂)	Lingkungan Kerja (X ₃)	Loyalitas Karyawan (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
X1.1	0.926				
X1.2	0.924				
X1.3	0.868				
X2.1		0.895			
X2.2		0.914			
X2.3		0.845			
X3.1			0.913		
X3.2			0.916		
X3.3			0.928		
Z.1				0.834	
Z.2				0.905	
Z.3				0.876	
Y.1					0.920
Y.2					0.801
Y.3					0.845

Berdasarkan Tabel 5, seluruh indikator memiliki nilai loading factor $\geq 0,70$, sehingga telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan layak digunakan dan tidak terdapat indikator yang perlu dieliminasi pada tahap analisis SEM-PLS selanjutnya.

Tabel 6. Hasil Uji *Discriminant Validity Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

	Beban Kerja (X ₂)	Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X ₁)	Lingkungan Kerja (X ₃)	Loyalitas Karyawan (Z)
Beban Kerja (X ₂)					
Kinerja Karyawan (Y)	0.669				
Kompensasi (X ₁)	0.103	0.411			
Lingkungan Kerja (X ₃)	0.061	0.440	0.046		
Loyalitas karyawan (Z)	0.514	0.857	0.506	0.555	

Hasil pengujian pada Tabel 6 memperlihatkan nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) antar konstruk berkisar antara 0,046–0,857. Karena seluruh nilai berada di bawah batas 0,90, maka seluruh konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan [16]. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan karakteristik yang jelas dan dapat dibedakan dari konstruk lainnya.

b. Uji Reliability

Pengujian reliabilitas bertujuan menilai konsistensi instrumen dalam mengukur dan merepresentasikan konstruk laten. Konsistensi internal setiap konstruk dinilai berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Kedua ukuran tersebut digunakan untuk memastikan bahwa indikator yang membentuk suatu konstruk memiliki tingkat keandalan yang memadai. Konstruk dapat dikategorikan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* berada di atas 0,70.

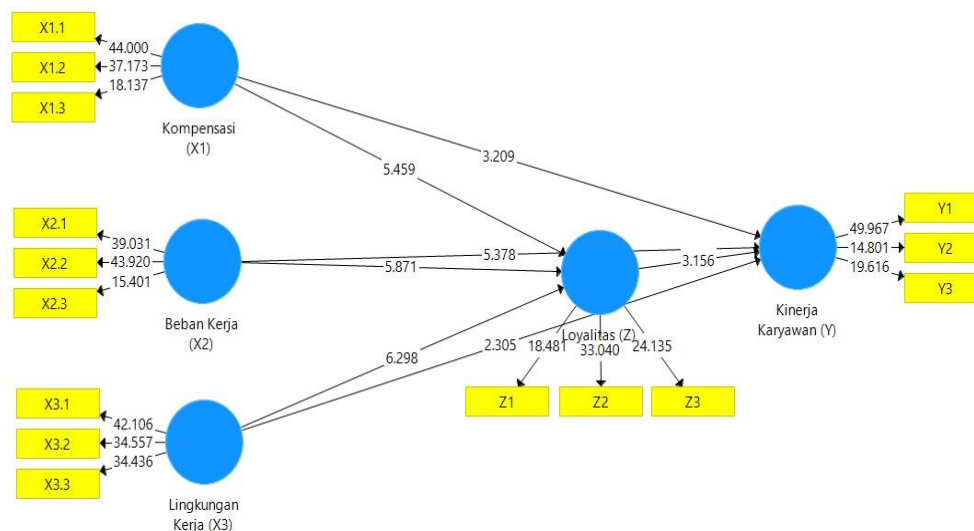
Tabel 7. Uji Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompensasi (X1)	0.892	0.933	Reliabel
Beban Kerja (X2)	0.862	0.916	Reliabel
Lingkungan Kerja (X3)	0.909	0.942	Reliabel
Loyalitas Karyawan (Z)	0.842	0.905	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.818	0.892	Reliabel

Mengacu pada Tabel 7, nilai *Cronbach's Alpha* serta *Composite Reliability* yang diperoleh seluruh konstruk menunjukkan nilai diatas 0,70. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa seluruh indikator pada setiap konstruk mempunyai konsistensi internal yang baik. Dengan terpenuhinya kriteria tersebut, instrumen penelitian menunjukkan tingkat keandalan yang memenuhi kriteria, sehingga seluruh indikator tetap dipertahankan untuk pengujian pada tahap selanjutnya.

3. Pengujian Inner Model

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk menguji dan menilai hubungan antar konstruk laten dalam metode PLS-SEM. Tahap ini bertujuan menilai kemampuan model struktural dalam menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian sebelum hipotesis diuji. Model struktural yang digunakan dalam penelitian ini ditampilkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Output Inner Model

Penilaian terhadap *inner model* dilakukan untuk mengetahui tingkat kelayakan model struktural dalam menggambarkan hubungan antarvariabel penelitian. Tahapan evaluasi mencakup analisis *R-Square* (R^2), *F-Square* (f^2), *Q-Square* (Q^2), serta *path coefficient* melalui prosedur *bootstrapping*. Nilai R^2 digunakan untuk melihat kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen, sedangkan f^2 menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel yang dipengaruhi. Selanjutnya, Q^2 digunakan untuk menilai relevansi prediktif model, sementara *path coefficient* digunakan untuk mengetahui arah, kekuatan, dan signifikansi hubungan antarvariabel.

a. *R-Square* (R^2)

Pengujian *R-Square* (R^2) bertujuan untuk melihat kapabilitas variabel independen dalam menerangkan perbedaan pada variabel dependen. Interpretasi nilai R^2 dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu 0,75 menunjukkan kemampuan penjelasan yang kuat, 0,50 termasuk kategori sedang, dan 0,25 berada pada kategori lemah. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen.

Tabel 8. Hasil *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	Keterangan
Loyalitas Karyawan	0.608	Sedang
Kinerja Karyawan	0.642	Sedang

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 8, nilai R^2 yang diperoleh untuk konstruk loyalitas karyawan adalah 0,608, sedangkan kinerja karyawan memiliki nilai R^2 sebesar 0,642. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan untuk menerangkan 60,8% variasi loyalitas karyawan, sementara 39,2% lainnya berasal dari variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian. Pada variabel kinerja karyawan sebesar 64,2% variasi dapat dijelaskan oleh variabel yang termasuk dalam model, sedangkan 35,8% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian, nilai R^2 yang diperoleh menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian..

b. *F-Square* (f^2)

Pengujian *F-Square* (f^2) bertujuan mengukur besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Kriteria nilai f^2 terdiri atas 0,02 untuk efek kecil, 0,15 untuk efek sedang, dan 0,35 untuk efek besar. Semakin tinggi nilai f^2 , semakin besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen pada model penelitian.

Tabel 9. Hasil *F-Square*

	Loyalitas Karyawan	Ket	Kinerja Karyawan	Ket
Kompensasi	0,472	Besar	0,109	Kecil
Beban Kerja	0,486	Besar	0,346	Sedang
Lingkungan Kerja	0,538	Besar	0,077	Kecil
Loyalitas Karyawan	-	Kecil	0,110	Kecil
Kinerja Karyawan	-	Kecil	-	Kecil

Berdasarkan Tabel 9, kompensasi (X_1), beban kerja (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) menunjukkan pengaruh yang besar terhadap loyalitas karyawan (Z), dengan nilai f^2 setiap variabel sebesar 0,472; 0,486; dan 0,538. Sementara itu, terhadap kinerja karyawan (Y), kompensasi, lingkungan kerja, dan loyalitas karyawan menghasilkan efek kecil dengan nilai masing-masing 0,109; 0,077; dan 0,110. Adapun beban kerja memiliki nilai f^2 sebesar 0,346 yang berada pada kategori pengaruh sedang terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kontribusi terbesar variabel independen terdapat pada loyalitas karyawan, sedangkan kontribusinya terhadap kinerja karyawan relatif lebih rendah.

c. *Q-Square* (Q^2)

Pengujian *Q-Square* (Q^2) dilakukan untuk mengetahui sejauh mana model mampu menghasilkan prediksi terhadap nilai observasi. Model dikatakan memiliki *predictive relevance* jika nilai Q^2 yang diperoleh melebihi 0. Sebaliknya, nilai Q^2 yang berada pada angka 0 atau lebih rendah memperlihatkan bahwa model belum menunjukkan kemampuan prediksi yang memadai.

Tabel 10. Hasil *Q-Square*

	Q^2 _Predict	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0.617	<i>Predictive relevance</i>
Loyalitas Karywan (Z)	0.634	<i>Predictive relevance</i>

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 10, nilai Q^2 _predict yang diperoleh untuk loyalitas karyawan (Z) sebesar 0,634, sedangkan kinerja karyawan (Y) memperoleh nilai sebesar 0,617. Kedua nilai yang diperoleh berada di atas nol,

sehingga model penelitian dinilai memiliki kemampuan prediksi yang memadai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model yang dibangun mampu memberikan prediksi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan dengan baik. Berdasarkan hasil tersebut, model PLS-SEM yang digunakan memiliki kapasitas prediktif yang layak untuk menjelaskan variabel endogen dalam penelitian.

d. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pengujian signifikansi dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan mempertimbangkan nilai *t-statistic* dan *p-value*. Hubungan antarvariabel dianggap signifikan pada taraf 5% dengan *two-tailed test* jika nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05. Hasil pengujian digunakan sebagai dasar untuk menentukan signifikansi statistik dari hubungan antarvariabel dalam model. Apabila kedua kriteria tersebut terpenuhi, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sebaliknya, jika nilai *t-statistic* ≤ 1,96 atau *p-value* ≥ 0,05, maka H_0 tidak ditolak dan hubungan antarvariabel dinyatakan tidak signifikan [17].

Tabel 11. *Path Coefficients*

Hubungan	Original Sampel (O)	T-Statistic	P-Value	Keterangan
X1 → Z	0.431	5.459	0.000	Signifikan
X1 → Y	0.240	3.209	0.001	Signifikan
X2 → Z	-0.437	5.871	0.000	Signifikan
X2 → Y	-0.429	5.378	0.000	Signifikan
X3 → Z	0.459	6.298	0.000	Signifikan
X3 → Y	0.206	2.305	0.022	Signifikan
Z → Y	0.317	3.156	0.002	Signifikan

Merujuk pada hasil pengujian dalam Tabel 11, hipotesis diterima apabila nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Hasil analisis mengindikasikan pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap loyalitas dan kinerja karyawan. Beban kerja juga terbukti berpengaruh berpengaruh secara nyata terhadap kedua variabel tersebut, demikian pula lingkungan kerja yang memberikan pengaruh yang nyata terhadap loyalitas dan kinerja karyawan. Selain itu, loyalitas karyawan terbukti memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan, sehingga seluruh hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Arah pengaruh setiap hubungan dapat diketahui melalui nilai *original sample* (O) atau *path coefficient*, nilai positif menggambarkan hubungan yang searah, sedangkan nilai negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan antarvariabel.

e. Specific Indirect Effect

Tabel 12. *Specific Indirect Effect*

Hubungan Tidak Langsung	Original Sampel (O)	T-Statistic	P-Value	Keterangan
X1 → Z → Y	0.137	2.644	0.005	Signifikan
X2 → Z → Y	- 0.139	2.851	0.008	Signifikan
X3 → Z → Y	0.146	2.809	0.005	Signifikan

Mengacu pada Tabel 12, hasil *specific indirect effect* mengindikasikan bahwa kompensasi (X1) memberikan memberikan dampak positif dan nyata terhadap kinerja karyawan (Y) melalui loyalitas karyawan (Z), dengan nilai koefisien sebesar 0,137. Sebaliknya, beban kerja (X2) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja melalui loyalitas, yang ditunjukkan oleh koefisien sebesar -0,139. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan beban kerja dapat berdampak pada menurunnya kinerja melalui penurunan loyalitas karyawan. Sementara itu, lingkungan kerja (X3) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas dengan nilai koefisien sebesar 0,146. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa loyalitas karyawan berperan dalam menyalurkan pengaruh kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Karena hubungan langsung dan hubungan tidak langsung terbukti signifikan dengan *t-statistic* > 1,96 dan *p-value* < 0,05, maka loyalitas karyawan dapat dikategorikan sebagai variabel mediasi parsial (*partial mediation*), sehingga seluruh hipotesis tidak langsung dinyatakan diterima.

4. Persamaan Model

a. Pengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan (Z)

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \hat{e} \dots \dots \dots (1)$$

$$Z = 0,431X_1 - 0,437X_2 + 0,459X_3$$

Pada persamaan struktural pertama, kompensasi (X1) menunjukkan hubungan positif dengan loyalitas karyawan (Z), yang ditunjukkan melalui koefisien sebesar 0,431. Hal tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi dapat diikuti oleh meningkatnya loyalitas karyawan. Sebaliknya, beban kerja (X2) memiliki hubungan negatif dengan loyalitas, dengan nilai koefisien sebesar -0,437, sehingga bertambahnya beban kerja berpotensi menurunkan tingkat loyalitas karyawan. Selanjutnya, lingkungan kerja (X3) menunjukkan hubungan positif terhadap loyalitas dengan koefisien sebesar 0,459, yang mengindikasikan bahwa semakin mendukung kondisi lingkungan kerja, semakin tinggi pula loyalitas karyawan.

b. Pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y)

$$Y = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Z + \hat{e} \dots \dots \dots (2)$$

$$Y = 0,240 X_1 - 0,429 X_2 + 0,206 X_3 + 0,317Z$$

Pada persamaan struktural kedua, kompensasi (X1) memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan (Y), ditunjukkan oleh nilai sebesar 0,240. Artinya, peningkatan kompensasi cenderung diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan. Berbeda dengan kompensasi, beban kerja (X2) menunjukkan hubungan negatif dengan kinerja karyawan, dengan koefisien sebesar -0,429, sehingga bertambahnya beban kerja dapat menyebabkan penurunan kinerja. Selanjutnya, lingkungan kerja (X3) dan loyalitas karyawan (Z) menunjukkan hubungan positif terhadap kinerja, masing-masing dengan koefisien 0,206 dan 0,317. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang semakin mendukung serta loyalitas karyawan yang semakin tinggi dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan.

c. Pengaruh tidak langsung melalui loyalitas karyawan (Z) dan kinerja karyawan (Y)

$$\text{Indirect Effect} = (X \rightarrow Z) \cdot (Z \rightarrow Y) \dots \dots \dots (3)$$

$$\text{Indirect } X_1 = 0,431 \times 0,317 = 0,137$$

$$\text{Indirect } X_2 = -0,437 \times 0,317 = -0,139$$

$$\text{Indirect } X_3 = 0,459 \times 0,317 = 0,146$$

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa loyalitas karyawan (Z) memiliki fungsi sebagai penghubung dalam hubungan kompensasi (X1), beban kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Besarnya pengaruh tidak langsung masing-masing variabel tersebut tercatat sebesar 0,137 untuk kompensasi, -0,139 untuk beban kerja, dan 0,146 untuk lingkungan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang lebih baik serta terciptanya lingkungan kerja yang mendukung dapat mendorong peningkatan kinerja melalui loyalitas karyawan. Sebaliknya, peningkatan beban kerja berpotensi menekan kinerja karena dapat menurunkan loyalitas karyawan. Dengan demikian, loyalitas karyawan memiliki peran sebagai variabel perantara yang menghubungkan kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

B. Pembahasan

Kompensasi (X1) berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan (Z). Secara teoritis, kompensasi merupakan bentuk penghargaan organisasi atas kontribusi karyawan. Ketika imbalan dipandang sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi yang diberikan, karyawan memperoleh persepsi bahwa perusahaan menghargai keberadaannya. Persepsi penghargaan tersebut dapat memperkuat rasa memiliki dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan loyalitas karyawan [13]. Hasil ini juga memperkuat temuan penelitian mengenai penggunaan loyalitas sebagai mekanisme yang menghubungkan kebijakan organisasi dengan kinerja [14]. Dalam konteks PT XYZ, dominasi responden dari bagian produksi membuat kompensasi menjadi relevan karena karyawan berhadapan langsung dengan target dan tuntutan pekerjaan. Oleh karena itu, konsistensi dan kesesuaian sistem kompensasi dapat menjadi mekanisme penting untuk mempertahankan loyalitas karyawan.

Beban kerja (X2) berpengaruh negatif terhadap loyalitas karyawan (Z). Hubungan ini dapat dijelaskan melalui kondisi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas waktu, tenaga, atau kemampuan karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat meningkatkan kelelahan dan tekanan, sehingga energi psikologis karyawan untuk mempertahankan keterikatan dengan organisasi menjadi berkurang. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang menempatkan beban kerja sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan loyalitas karyawan [13]. Hasil ini juga konsisten dengan temuan mengenai hubungan beban kerja dengan kondisi kerja dan kinerja karyawan [4], [9]. Pada PT XYZ, karakteristik pekerjaan produksi yang berkaitan dengan target dan batas waktu dapat memperkuat mekanisme tersebut. Dengan demikian, pengendalian beban kerja bukan hanya berkaitan dengan penyelesaian tugas, tetapi juga diperlukan untuk menjaga keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan (Z). Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung hubungan interpersonal dapat menciptakan pengalaman kerja yang positif. Kondisi tersebut dapat menumbuhkan rasa nyaman dan rasa memiliki sehingga karyawan lebih terdorong untuk mempertahankan hubungan kerja dengan perusahaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang membahas peran lingkungan kerja bersama faktor organisasi lainnya dalam mendukung loyalitas dan kinerja [14]. Secara teoritis, mekanisme tersebut menunjukkan bahwa loyalitas tidak hanya dibentuk oleh imbalan material, tetapi juga oleh kualitas pengalaman karyawan selama bekerja. Bagi karyawan produksi PT XYZ, lingkungan kerja menjadi semakin penting karena aktivitas pekerjaan dilakukan dalam lingkungan operasional yang menuntut interaksi dan konsentrasi. Oleh sebab itu, perbaikan kondisi fisik maupun nonfisik lingkungan kerja dapat menjadi strategi untuk memperkuat loyalitas.

Kompensasi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Secara teoritis, kompensasi dapat mendorong karyawan meningkatkan usaha kerja karena imbalan menjadi bentuk penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Kompensasi yang dipandang sesuai juga dapat meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab, yang kemudian tercermin dalam kualitas dan pencapaian pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan [4]. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi mempertahankan karyawan melalui loyalitas, tetapi juga dapat memberikan dorongan langsung terhadap perilaku kerja. Dalam konteks PT XYZ, sistem kompensasi yang berkaitan dengan kontribusi dan tuntutan pekerjaan dapat mendorong karyawan mempertahankan pencapaian target produksi. Dengan demikian, perusahaan perlu memastikan bahwa sistem kompensasi diterapkan secara konsisten dan dipersepsikan adil agar dapat mendukung kinerja.

Beban kerja (X2) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Y). Secara teoritis, tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas dapat menyebabkan kelelahan, tekanan, dan berkurangnya konsentrasi. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat menurunkan kemampuan karyawan dalam mempertahankan kualitas maupun kuantitas hasil kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa beban kerja berkaitan dengan kinerja karyawan [4], [8], [9]. Kesamaan tersebut memperkuat penjelasan bahwa beban kerja perlu disesuaikan dengan kapasitas dan sumber daya yang tersedia. Dalam konteks PT XYZ, pekerjaan produksi memiliki target dan tuntutan waktu sehingga peningkatan beban kerja tanpa penyesuaian sumber daya berpotensi memperbesar risiko penurunan kinerja. Oleh karena itu, distribusi tugas, penetapan target, dan ketersediaan waktu kerja perlu dikelola secara proporsional.

Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Lingkungan kerja yang kondusif dapat membantu karyawan mempertahankan konsentrasi, mengurangi gangguan, serta bekerja secara lebih efektif. Hubungan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan [5], [9]. Secara teoritis, lingkungan kerja berfungsi sebagai kondisi pendukung yang memungkinkan kemampuan karyawan digunakan secara optimal. Temuan ini juga menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja dapat memberikan manfaat meskipun pengaruhnya terhadap kinerja tidak sebesar beberapa faktor lainnya dalam model. Pada PT XYZ, kondisi kerja yang aman, nyaman, fasilitas yang memadai, serta hubungan antarpegawai yang baik dapat membantu kelancaran aktivitas produksi. Dengan demikian, perbaikan lingkungan kerja tetap diperlukan sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Loyalitas karyawan (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Loyalitas yang tercermin melalui komitmen, rasa memiliki, tanggung jawab, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dapat mendorong karyawan memberikan usaha yang lebih konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang memiliki keterikatan kuat terhadap organisasi cenderung memiliki dorongan untuk menjaga kualitas kontribusinya karena keberhasilan pekerjaan dipandang berkaitan dengan keberlangsungan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan keterkaitan kondisi organisasi dengan peningkatan kinerja melalui faktor perilaku karyawan [10]. Dalam konteks PT XYZ, loyalitas menjadi penting karena aktivitas produksi membutuhkan kedisiplinan, konsistensi, dan tanggung jawab dalam mencapai target. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kinerja tidak cukup hanya melalui aspek teknis, tetapi juga perlu memperkuat keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Loyalitas karyawan memediasi secara parsial pengaruh kompensasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dua jalur pengaruh, yaitu jalur langsung terhadap kinerja dan jalur tidak langsung melalui loyalitas. Kompensasi yang sesuai dapat terlebih dahulu membentuk persepsi penghargaan dan memperkuat keinginan karyawan untuk bertahan, kemudian loyalitas tersebut mendorong konsistensi dalam menjalankan pekerjaan. Pola ini sejalan dengan penelitian yang menempatkan loyalitas sebagai variabel intervening dalam hubungan antara faktor organisasi dan kinerja [7], [14]. Dengan demikian, kompensasi tidak hanya dipahami sebagai instrumen pemberian imbalan, tetapi juga sebagai sarana membangun hubungan psikologis antara karyawan dan perusahaan. Pada PT XYZ, mekanisme ini penting karena penghargaan yang sesuai dengan kontribusi dapat memperkuat loyalitas sekaligus mendukung pencapaian target kerja.

Loyalitas karyawan memediasi secara parsial pengaruh beban kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Beban kerja yang tinggi dapat memengaruhi kinerja secara langsung melalui kelelahan dan tekanan, tetapi juga secara tidak langsung dengan menurunkan loyalitas karyawan. Ketika tuntutan pekerjaan dipersepsikan tidak seimbang dengan kapasitas, karyawan dapat mengalami penurunan keterikatan terhadap organisasi yang selanjutnya mengurangi dorongan untuk mempertahankan kualitas kerja. Mekanisme tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan keterkaitan beban kerja dengan loyalitas dan kinerja [4], [13]. Karena pengaruh langsung dan tidak langsung sama-sama signifikan, loyalitas berfungsi sebagai salah satu jalur yang menjelaskan bagaimana beban kerja

memengaruhi kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan beban kerja di PT XYZ perlu memperhatikan dampaknya terhadap kondisi psikologis dan keterikatan karyawan, bukan hanya jumlah tugas yang diberikan.

Loyalitas karyawan memediasi secara parsial pengaruh lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Lingkungan kerja yang baik dapat memberikan kenyamanan dan dukungan yang membuat karyawan lebih terikat dengan perusahaan. Keterikatan tersebut kemudian mendorong karyawan untuk menjalankan pekerjaan secara lebih bertanggung jawab sehingga berdampak pada kinerja. Mekanisme ini sejalan dengan penelitian yang mengkaji loyalitas sebagai variabel mediasi antara faktor lingkungan organisasi dan kinerja karyawan [14]. Karena pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung melalui loyalitas sama-sama signifikan, loyalitas terbukti menjadi salah satu mekanisme yang menjelaskan hubungan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa perbaikan lingkungan kerja di PT XYZ dapat memberikan manfaat melalui dua jalur sekaligus, yaitu menciptakan kondisi kerja yang mendukung secara langsung dan memperkuat loyalitas karyawan yang selanjutnya meningkatkan kinerja.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan beban kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan. Terhadap kinerja karyawan, kompensasi, lingkungan kerja, dan loyalitas memberikan pengaruh positif dan signifikan, sementara beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hubungan memenuhi kriteria signifikansi, yaitu nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05, sehingga seluruh hipotesis yang diajukan dapat diterima. Loyalitas karyawan juga terbukti berperan sebagai mediator secara parsial pada hubungan kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, peningkatan kinerja karyawan di PT XYZ dapat didukung melalui pemberian kompensasi yang sesuai, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, pengaturan beban kerja secara proporsional, serta peningkatan loyalitas karyawan. Dari sisi praktis, perusahaan perlu memastikan sistem kompensasi yang diterapkan mampu memberikan rasa keadilan, menciptakan kondisi kerja yang nyaman, dan menyesuaikan beban pekerjaan dengan kemampuan karyawan agar loyalitas dan kinerja dapat meningkat secara berkelanjutan. Secara akademis, penelitian ini memperkuat bukti empiris mengenai peran loyalitas sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan SEM-PLS. Penelitian selanjutnya dapat memperluas model penelitian dengan mempertimbangkan variabel lain, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, maupun stres kerja, sehingga faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dapat dipahami secara lebih menyeluruh.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada PT XYZ atas kesempatan, dukungan, serta kesediaannya dalam menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan selama pelaksanaan penelitian. Apresiasi juga disampaikan kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, khususnya Program Studi Teknik Industri, atas dukungan dan bimbingan akademik yang diberikan selama proses penelitian hingga penyusunan artikel ini dapat diselesaikan dengan baik.

References

- [1] R. Rosita and S. Ali, “The Work Spirit of Mediator Employees: The Influence of Compensation and Work Environment on the Performance of Employees at Nusantara Logistics Higher Education,” *J. Apl. Manaj.*, vol. 21, no. 4, pp. 928–942, 2023, [Online]. Available: <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.04.06>
- [2] M. K. Anazail, A. Jauhari, and N. Hidayati, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Sukses Mitra Sejahtera Kabupaten Kediri,” *EBISMAN eBisnis Manaj.*, vol. 1, no. 4, 2023, [Online]. Available: <https://doi.org/10.59603/ebisman.v1i4.227>
- [3] P. Yolanda, H. S. Widiyana, and E. Y. D. Sari, “Kinerja Karyawan: Faktor-Faktor yang Memengaruhi,” *J. Divers.*, vol. 2, no. 8, pp. 105–114, 2022, [Online]. Available: <https://doi.org/10.31289/diversita.v8i2.5788>
- [4] D. S. A. Selay and A. Fauzi, “Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan,” *Jiip (Jurnal Ilm. Ilmu Pendidikan)*, vol. 8, no. 12, pp. 14129–14134, 2025, [Online]. Available: <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i12.10101>
- [5] J. Firjatullah, C. W. Wolor, and Marsofiyati, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Manuhara Pus. Penelit. Ilmu Manaj. dan Bisnis*, vol. 2, no. 4, pp. 156–170, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- [6] F. I. Febriani and C. W. Wolor, “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kurnia Jaya Mardi Mulyo,” *J. Publ. Ilmu Manaj.*, vol. 3, no. 1, pp. 1–10, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.55606/jupiman.v3i1.3141>

- [7] E. Poerwanti and S. O. Pinaraswati, "Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Loyalitas Sebagai Variabel Intervening Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa Dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya," *Soetomo Bus. Rev.*, vol. 5, no. 2, pp. 296–312, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.25139/sbr.v5i2>
- [8] D. Saputri and A. Farhani, "Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Karya Jalur Bersama Desa Tamiyang Kecamatan Tanta Kabupaten Tabalong," *J. Adm. Publik dan Adm. Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 1239–1256, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.35722/japb.v7i2.1085>
- [9] D. S. Indrayana, F. Ibnu, and F. Sukono, "Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Ilmu Ekon. Manaj. dan Bisnis Pengaruh*, vol. 2, no. 1, pp. 9–18, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.30787/jiemb.v2i1.1407>
- [10] R. Hermawan and D. R. Rahadi, "Analisa Lingkungan Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Motivasi: Studi Literatur," *Tirtayasa Ekon.*, vol. 16, no. 1, pp. 118–124, 2021, [Online]. Available: <http://dx.doi.org/10.35448/jte.v16i1.10090>
- [11] A. P. Utama and A. F. Basri, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention Karyawan PT Juke Solusi Teknologi," *J. Indones. Sos. Teknol.*, vol. 4, no. 3, pp. 347–376, 2023, [Online]. Available: <https://doi.org/10.59141/jist.v4i3.596>
- [12] I. Purnama, N. Renaldo, H. P. Panjaitan, A. T. Junaedi, S. Suhardjo, and K. Veronica, "Exploring the Meaning of Employee Loyalty through the Lens of Organizational Behavior : A Phenomenological Study in Digital Start-up Firms," *J. Appl. Bus. Technol.*, vol. 6, no. 1, pp. 75–82, 2025, [Online]. Available: <https://doi.org/10.35145/jabt.v6i1.226>
- [13] P. G. Raihan and Wulandari, "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan," *Econ. Bus. Account.*, vol. 7, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.9940>
- [14] U. Sholihin and R. W. Arida, "Dampak Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Mediation," *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*, vol. 8, no. November, pp. 47–57, 2021, [Online]. Available: <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i1.5532>
- [15] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: ALFABETA, 2019.
- [16] S. Nurhalizah, G. Kholijah, and U. Jambi, "Analisis Structural Equation Modeling Partial Least Square pada Kinerja Pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Jambi," *Indones. J. Appl. Stat.*, vol. 6, no. 2, pp. 125–135, 2023, [Online]. Available: <https://doi.org/10.13057/ijas.v6i2.78921>
- [17] J. F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, California: SAGE Publication, 2022.