

**Peningkatan Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi, Lingkungan Kerja, dan
Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan
mencapai derajat Sarjana S1**

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

M. Asyrofar Rusly

30402100003

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

Disusun Oleh :

M. Asyrofar Rusly

30402100003

Telah disetujui oleh pendamping dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 19 Mei 2025

Mengetahui

Dosen Pembimbing



Hanif Ahmadi, SE, MM

NIDN. 0625109401

**PENINGKATAN LOYALITAS MELALUI MOTIVASI, LINGKUNGAN
KERJA, DAN KOMPENSASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh:

M. Asyrofar Rusly

3040210003

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada tanggal 21 Mei 2025

Pembimbing



Hanif Ahmadi, SE, MM
NIDN. 0625109401

Reviewer



05/22/2025

Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si
NIDN. 0613106701

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen tanggal, 22 Mei 2025

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E., M.M
NIDN : 0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : M. Asyrofar Rusly

NIM : 30402100003

Menyatakan bahwasannya, skripsi dengan judul “*Peningkatan Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*” merupakan hasil karya saya sendiri. Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwasannya dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Saya bersedia menarik skripsi yang saya ajukan, apabila terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah tulisan saya sendiri.

Mengetahui

Dosen Pengampu



Hanif Ahmadi, SE, MM
NIDN. 0625109401

Semarang, 19 Mei 2025

Yang Memberi Pernyataan



M. Asyrofar Rusly
30402100003

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah faktor terpenting dari kesuksesan organisasi. Tentu hal tersebut berkaitan dengan manajemen dan kebijakan yang ditetapkan untuk menciptakan kepuasan dan loyalitas. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis peran Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada karyawan Pabrik Tahu Merpati di Kota Probolinggo. Penelitian menggunakan Smart PLS sebagai alat analisis dengan jumlah responden sebanyak 35 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 3) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 4) motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas 5) lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas, 6) kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas, dan 7) kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas.

Kata Kunci: Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Loyalitas



ABSTRACT

Human resources are the most important factor in the success of an organization. Of course, this is related to management and policies set to create satisfaction and loyalty. This study aims to analyze the role of Motivation, Work Environment, and Compensation on Employee Loyalty mediated by Job Satisfaction in employees of the SA Tofu Factory in Probolinggo City. With a total of 35 employees, this study uses a Smart PLS for analysis tool. The results of this study showed that 1) motivation had a positive and significant effect on job satisfaction, 2) the work environment did not have a positive and significant effect on job satisfaction, 3) compensation had a positive and significant effect on job satisfaction, 4) motivation did not have a positive and significant effect on loyalty, 5) the work environment did not have a positive and significant effect on loyalty, 6) compensation did not have a positive and significant effect on loyalty, and 7) job satisfaction does not have a positive and significant effect on loyalty.

Keywords: Motivation, Work Environment, Compensation, Job Satisfaction, Loyalty



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji syukur penulis haturkan atas kehadiran Allah SWT atas hidayah, karunia, dan nikmat-Nya yang luar biasa, karena atas karunia-Nya lah penulis bisa menuntaskan tugas akhir kuliah ini

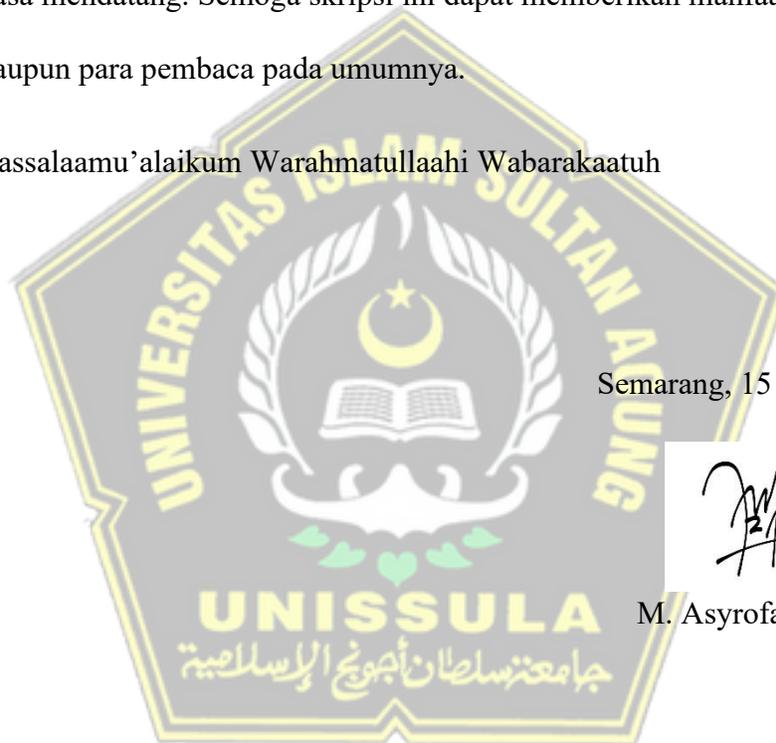
Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Hanif Ahmadi, SE, MM selaku dosen pembimbing yang sudah membimbing dan meluangkan waktu memberikan arahan kepada penulis dengan sangat baik
2. Bapak Dr. Drs. Moch Zulfa, MM selaku dosen pembimbing pertama yang telah membimbing penulis
3. Kedua orang tua, ayah dan ibu serta kedua kakak yang selalu memberikan motivasi dan semangat dalam menyusun skripsi ini
4. Semua responden yang sudah berpartisipasi dalam penelitian ini terutama karyawan Pabrik Tahu Merpati yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuisioner
5. Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu yang insya Allah bermanfaat terlebih sebagai pedoman penyusunan skripsi ini.
6. Semua staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung yang telah membantu dalam urusan administrasi dan akademis.

7. Seluruh teman-teman manajemen angkatan tahun 2021 Unissula, terima kasih atas doa, motivasi, dan saran yang diberikan.

Saya menyadari dengan sepenuh hati bahwasannya skripsi ini masih memiliki kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna, baik dari segi materi maupun tata cara penulisannya. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna menyempurnakan skripsi ini di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis maupun para pembaca pada umumnya.

Wassalaamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh



Semarang, 15 Mei 2025

M. Asyrofar Rusly

DAFTAR ISI

JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR BELAKANG	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	3
1.3 PERTANYAAN PENELITIAN	3
1.4 TUJUAN PENELITIAN	4
1.5 MANFAAT PENELITIAN	4
BAB II	6
KAJIAN PUSTAKA	6
2.1 LANDASAN TEORI	6
2.1.1 Motivasi	6
2.1.2 Lingkungan Kerja	9
2.1.3 Kompensasi	13
2.1.4 Kepuasan Kerja	15
2.1.5 Loyalitas	17
2.2 PENGARUH ANTAR VARIABEL	20
2.2.1 Pengaruh Motivasi dengan Kepuasan Kerja	20
2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja	20

2.2.3 Pengaruh Kompensasi dengan Kepuasan Kerja	21
2.2.4 Pengaruh Motivasi dengan Loyalitas Karyawan	21
2.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Loyalitas	22
2.2.6. Pengaruh Kompensasi dengan Loyalitas	22
2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Loyalitas Karyawan	23
2.3 MODEL EMPIRIK	24
BAB III	25
METODA PENELITIAN	25
3.1 JENIS PENELITIAN	25
3.2 POPULASI DAN SAMPEL	25
3.3 SUMBER DATA	26
3.4 JENIS DATA	26
3.5 METODE PENGUMPULAN DATA	26
3.6 VARIABEL DAN INDIKATOR	26
3.7 TEKNIS ANALISIS	28
3.7.1 Uji Parsial (Uji T)	29
3.7.2 Uji Koefisien Determinasi (R ²)	29
3.8 PARTIAL LEAST SQUARE (PLS)	29
3.8.1 Analisa Outer Model	30
3.8.2 Analisa Inner Model	31
3.8.3 Pengujian Hipotesis	32
BAB IV	34
HASIL DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	34
4.1.1 Gambaran Umum Responden	34
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	34
4.2 Analisis Data Deskriptif	35
4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi	36
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja	37
4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi	38
4.2.4 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	39
4.2.5 Analisis Deskriptif Variabel Loyalitas	40

4.3 Analisis <i>Outer Model</i>	42
4.3.1 <i>Convergent Validity</i>	42
4.3.2 <i>Discriminant Validity</i>	43
4.3.3 <i>Composite Reliability</i>	44
4.4 Analisis Inner Model	45
4.4.1 Uji R-Square	46
4.4.2 Uji Q-Square	47
4.4.3. Uji F-Square	47
4.5 Uji Hipotesis	50
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian	54
4.6.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	54
4.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	55
4.6.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	56
4.6.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Loyalitas	57
4.6.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas	57
4.6.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas	58
4.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas	58
BAB V	60
PENUTUP	60
5.1 Kesimpulan	60
5.2 Saran	61
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang	63
DAFTAR PUSTAKA	64
LAMPIRAN	71

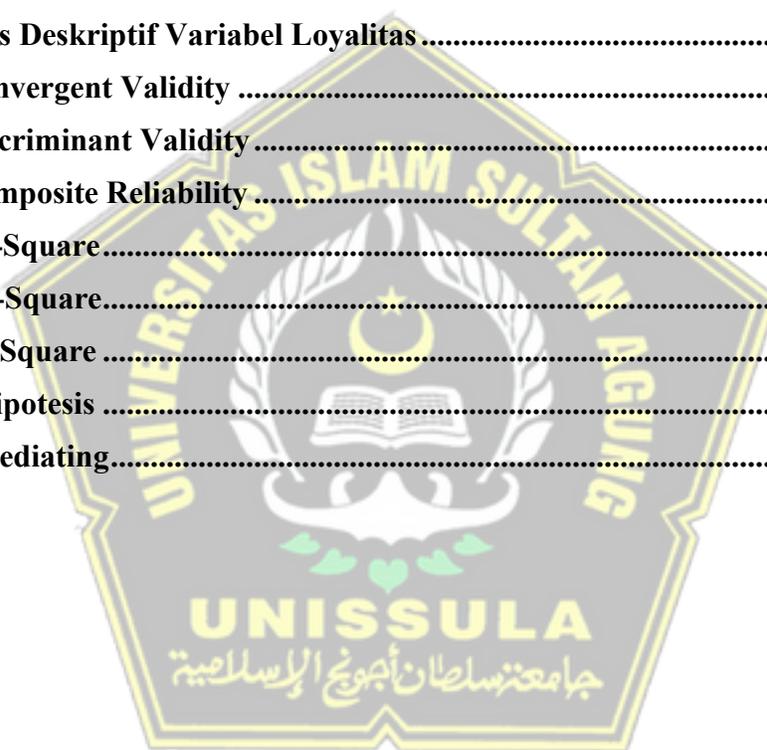
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Empirik.....24.
Gambar 4.1 Outer Model.....42.
Gambar 4.2 Inner Model45.



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Variabel dan Indikator.....	26.
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	34.
Tabel 4.2 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi.....	36.
Tabel 4.3 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	37.
Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi.....	38.
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	39.
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Variabel Loyalitas	41.
Tabel 4.7 Uji Convergent Validity	43.
Tabel 4.8 Uji Discriminant Validity	44.
Tabel 4.9 Uji Composite Reliability	45.
Tabel 4.10 Uji R-Square.....	46.
Tabel 4.11 Uji Q-Square.....	47.
Tabel 4.12 Uji F-Square	48.
Tabel 4.13 Uji Hipotesis	50.
Tabel 4.14 Uji Mediating.....	53.



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pernyataan Penelitian	72.
Lampiran 2 Jawaban Responden.....	75.
Lampiran 3 Analisis Deskriptif Variabel	76.
Lampiran 4 Hasil Olah Data PLS	79.
Lampiran 5 Outer Model.....	80.



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Tentunya kesuksesan dari suatu organisasi tidak luput dari peran sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalam organisasi itu sendiri dalam menciptakan budaya yang baik. Selain itu ada faktor internal dan juga eksternal seperti motivasi dalam bekerja, lingkungan kerja, dan sistem kompensasi yang ditetapkan juga dapat menjadi faktor keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam menciptakan loyalitas karyawan.

Berbagai jenis industri mulai dari sandang, pangan, dan papan berupaya untuk menjaga dan mempertahankan karyawan agar tetap berada dalam organisasi. Karena pada sejatinya mempertahankan lebih sulit daripada mendapatkan. Perusahaan bisa dengan mudah menemukan karyawan baru dengan melakukan recruitment, tetapi terus melakukan recruitment juga akan berdampak tidak baik bagi perusahaan seperti citra yang buruk atau operasional yang terganggu. Melakukan recruitment karyawan baru bukan suatu hal yang mudah karena manajer harus mencari kandidat yang cocok dengan budaya organisasi dan juga membutuhkan waktu serta biaya yang tidak sedikit. Meskipun jumlah turnover karyawan yang tinggi tidak membuat perusahaan itu buruk, tetapi dengan adanya tingkat turnover yang tinggi akan menimbulkan spekulasi yang buruk di mata

pencari kerja. Karena secara logis perusahaan yang baik dan nyaman akan membuat karyawannya betah atau loyal.

Pabrik Tahu Merpati menjadi salah satu perusahaan yang menjadi minat peneliti untuk melakukan penelitian disana. Pabrik yang telah beroperasi lebih dari 30 tahun, setiap harinya memproduksi berkilo-kilo kedelai untuk diolah menjadi tahu. Pabrik yang berlokasi di Kota Probolinggo ini menjadi salah satu pemasok Tahu terbesar di Kota Probolinggo, pemasarannya juga tersebar luas, bukan hanya di Kota Probolinggo saja. Meskipun mempunyai jumlah karyawan yang tidak terlalu banyak, hanya sekitar 35 karyawan tidak membuat Pabrik ini gulung tikar. Justru dengan karyawan yang sedikit manajemen lebih mudah dikendalikan. Berdasarkan pernyataan salah satu karyawan disana jika banyak karyawan yang telah bekerja disana lebih dari 25 tahun. Berdasarkan pernyataan tersebut, peneliti semakin tertarik untuk melakukan penelitian disini untuk mengetahui apa yang menjadi penyebab loyalitas karyawan disana tinggi

Berbagai penelitian telah dilakukan seperti penelitian yang dilakukan oleh (Purwadiq, 2021), (Riyanti et al., 2023), (Swadarma & Netra, 2020), (Zunaidi et al., 2023), (Andinni & Harun, 2024) mengatakan bahwasannya motivasi, lingkungan kerja dan kompensasi mempengaruhi loyalitas karyawan. Meskipun demikian, ada beberapa penelitian yang menyebutkan bahwasannya motivasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas seperti penelitian yang telah dilakukan oleh (Prasada, 2020) dan penelitian yang pernah dilakukan oleh (Sania & Putra, 2024) mengatakan bahwasannya lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas dan

penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh (Nur Alam et al., 2020) mengatakan kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas.

Berdasarkan gap research dan pernyataan langsung dari karyawan, penulis tertarik melakukan penelitian lebih mendalam kepada Community Officer mengenai apa yang menjadi penyebab mereka tetap bekerja dengan berbagai risiko yang sudah dijelaskan diatas menggunakan variabel motivasi, lingkungan kerja, kompensasi serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening dengan judul: “*Peningkatan Loyalitas Karyawan Melalui Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*”. Penelitian ini difokuskan untuk mengetahui pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan berbagai macam indikator. .

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dalam penelitian adalah Bagaimana meningkatkan loyalitas karyawan melalui motivasi, lingkungan kerja dan kompensasi serta kepuasan kerja.

1.3 PERTANYAAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang penelitian, pertanyaan penelitian pada skripsi ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati

4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati
5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan di B Pabrik Tahu Merpati
6. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan uraian rumusan masalah penelitian diatas, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.
5. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.
6. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.
7. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat penelitian ini sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis.

Penelitian ini diharapkan secara teoritis dapat memberikan kajian lebih mendalam mengenai bagaimana pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan suatu perusahaan atau organisasi

2. Manfaat praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi pemimpin perusahaan dalam mengembangkan dan memahami karyawannya dengan lebih baik lagi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI

2.1.1 Motivasi

Motivasi adalah situasi yang menjadi pendorong atau menjadi penyebab seseorang melakukan perbuatan atau kegiatan berulang yang berlangsung secara sadar (Septiadi et al., 2020)

Menurut (Kuswati, 2020) motivasi merupakan salah satu fungsi organik manajemen. Keberhasilan pelaksanaan motivasi tersebut tergantung pada bagaimana kemampuan pemimpin dalam melaksanakan prinsip-prinsip motivasi. Menurut Hasibuan (2019) prinsip-prinsip dalam motivasi kerja sebagai berikut.

1. **Prinsip mengikutsertakan**, mengajak bawahan untuk berpartisipasi dan memberikan kesempatan untuk mengajukan ide atau rekomendasi guna dalam proses pengambilan keputusan.
2. **Prinsip komunikasi**, menyampaikan dengan jelas tentang visi, misi, dan tujuan yang akan dicapai, cara mengerjakan, dan kendala yang dapat dihadapi.
3. **Prinsip pengakuan**, memberikan apresiasi dan pengakuan yang tepat dan wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapai.
4. **Prinsip wewenang**, menyerahkan sebagian wewenang dan kebebasan karyawan dalam mengambil keputusan serta berkreaitivitas untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan.

5. **Prinsip perhatian**, memberi motivasi kepada bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan dan berupaya mendengarkan dan memenuhi kebutuhan yang diharapkan bawahan.

Menurut Hidayah & Santoso (2020) motivasi adalah memberi daya penggerak yang meningkatkan kegairahan kerja pada seseorang agar mereka mau bekerja secara terintegrasi dan efektif dengan daya dan upaya untuk mencapai kekuasaan dan prestasi.

Sutrisno, (2019) mendefinisikan motivasi adalah dampak dari interaksi seseorang dengan kondisi tertentu yang dihadapi. Ada dua dimensi dalam motivasi kerja yaitu sebagai berikut

1. Faktor Eksternal

- Supervise yang baik
- Jaminan pekerjaan
- Status & tanggungjawab
- Peraturan yang fleksibel
- Kondisi lingkungan kerja
- Kompensasi yang memadai

2. Faktor Internal

- Keinginan untuk memiliki
- Keinginan untuk mendapatkan penghargaan
- Keinginan untuk memiliki

Motivasi berbicara tentang bagaimana cara untuk mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan

keahliannya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Parashakti & Noviyanti, 2021).

Motivasi merupakan proses yang menerangkan ketekunan, arah dan intensitas individu dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Tegar, 2019).

Dari beberapa pengertian dapat dikatakan motivasi adalah situasi yang menjadi penyebab individu bergairah atau terdorong untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan guna mencapai tujuan organisasi.

Teori Motivasi Higiene Herzberg menyebutkan ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi

1. Pemuas

- Perkembangan
- Penghargaan
- Prestasi
- Kenaikan pangkat
- Kenaikan Pangkat
- Pekerjaan itu sendiri

2. Ketidakpuasan

- Gaji
- Status
- Hubungan dengan yang lain
- Keamanan kerja
- Kebijakan perusahaan
- Pengawasan
- Kehidupan pribadi
- Kondisi kerja

Faktor yang menjadi penyebab karyawan puas dengan kerjanya pada dasarnya adalah faktor-faktor intrinsik, sedangkan faktor ekstrinsik adalah faktor yang menyebabkan ketidakpuasan. Seorang karyawan yang terpenuhi motivasi intrinsiknya cenderung mempunyai komitmen terhadap pekerjaan (Aldagi, 2002).

Adapun indikator-indikator motivasi menurut Mangkunegara (2013) sebagai berikut :

- 1) Prestasi kerja
- 2) Pengakuan atas kinerja
- 3) Tanggung jawab
- 4) Peluang untuk maju
- 5) Pekerjaan yang menantang

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan indikator tanggungjawab, adanya peluang untuk maju, pekerjaan yang menantang, dan pengakuan atas kinerja

2.1.2 Lingkungan Kerja

Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu baik berupa fisik atau nonfisik yang ada di sekeliling karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan ketika bekerja (Kertiyasa & Irbayuni, 2022).

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaan sehari-hari. Lingkungan kerja yang aman dan kondusif dapat memungkinkan para pegawai untuk bekerja secara optimal (Dwi Handoko et al., 2021)

Menurut (Ratnasari et al., 2020) lingkungan kerja didefinisikan sebagai kekuatan yang mempengaruhi pekerjaan, baik secara langsung atau tidak langsung terhadap Perusahaan.

Lingkungan kerja adalah tempat karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari, Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat memberikan rasa aman dan nyaman kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka dan karyawan akan betah di tempat kerja serta produktivitas karyawan semakin meningkat dan waktu kerja digunakan secara efektif dan efisien. (Sihaloho & Siregar, 2019).

Lingkungan kerja merupakan kehidupan psikologi, fisik, dan sosial dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. (Ayunasrah & Diana, 2022).

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada disekitar baik secara fisik maupun non-fisik yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Indikator-Indikator Lingkungan Kerja:

Menurut Sedarmayanti (2011:44) indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

1. Penerangan

Penerangan diperlukan di tempat kerja untuk membantu kelancaran dan keselamatan kerja. Cahaya yang dibutuhkan tidak redup dan tidak terlalu terang

2. Suhu Udara

Suhu suatu ruangan juga perlu diperhatikan, manusia memiliki temperatur atau suhu tubuh yang berbeda. Oleh karena itu, harus mengetahui temperatur normal tubuh manusia seperti 35% untuk kondisi dingin dan temperatur luar tubuh manusia tidak > 20% untuk kondisi panas.

3. Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara juga perlu diperhatikan agar tempat kerja yang ditempati nyaman. Karyawan merupakan yang membutuhkan oksigen untuk bernapas, dengan adanya sirkulasi udara, udara yang ada bisa keluar masuk untuk membantu proses metabolisme tubuh

4. Kebisingan

Kenyamanan tempat kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan termasuk masalah kebisingan. Bising ialah suara yang tidak dikehendaki atau tidak diharapkan oleh telinga. Karena bekerja membutuhkan konsentrasi sehingga dibutuhkan tempat yang tidak terlalu bising

5. Dekorasi

Dekorasi adalah berhubungan dengan tata letak atau posisi dari setiap elemen yang ada dalam tempat kerja

6. Keamanan Bekerja

Keamanan dalam bekerja juga harus diperhatikan, karena setiap pekerjaan pasti memiliki risiko sehingga harus ada pencegahan atau penanganan mengenai keamanan setiap pekerja.

7. Hubungan Antara Atasan dan Bawahan

Hubungan antar atasan dan bawahan yaitu hubungan atau interaksi yang terjalin diantara atasan dan bawahan yang dapat menciptakan motivasi atau suasana yang nyaman.

8. Hubungan Antar Rekan Kerja

Yaitu interaksi atau hubungan yang terjalin diantara rekan kerja. Mengelola atau menjaga hubungan baik dengan rekan kerja juga dapat membantu memperlancar atau mempermudah dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan bantuan orang lain dan hubungan ini juga memperkuat kerja sama tim.

Menurut Nitisemito, indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

1. Suasana Kerja

Setiap karyawan pasti mengharapkan suasana kerja yang menyenangkan, aman, dan nyaman yang dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih baik

2. Hubungan Dengan Rekan Kerja

Menjaga komunikasi antar rekan kerja sangat berpengaruh dengan kinerja karyawan karena salah satu faktor keberhasilan organisasi tetap berkelanjutan merupakan adanya hubungan yang harmonis dengan rekan kerja

3. Tersedianya Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan penunjang kesuksesan pekerjaan, jika fasilitas tersedia dengan baik maka pekerjaan juga terselesaikan dengan baik juga.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Suasana pekerjaan
2. Lingkungan kerja fisik seperti tempat kerja
3. Hubungan dengan atasan
4. Sarana dan prasarana yang tersedia

2.1.3 Kompensasi

Menurut Hasibuan (2019) kompensasi merupakan pendapatan berbentuk barang atau uang yang secara langsung maupun tidak langsung diberikan kepada karyawan sebagai bentuk imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan atau organisasi.

Menurut Handoko (2014) kompensasi adalah hubungan resiprokal antara perusahaan dan karyawan serta merupakan bentuk balas jasa dari perusahaan atas kerja dari karyawan. Untuk mempertahankan Sumber Daya Manusia, perusahaan harus mengupayakan program kompensasi.

Kompensasi adalah satu cara yang paling efektif bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja, motivasi dan meningkatkan produktivitas kerja (Kim & Jang, 2020).

Dari beberapa definisi diatas kompensasi adalah pendapatan berupa barang atau uang baik secara langsung atau tidak langsung sebagai apresiasi terhadap kinerja yang telah diberikan terhadap organisasi

Indikator-indikator kompensasi

Menurut Panggabean, indikator dari kompensasi sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji adalah bentuk balas jasa berupa uang yang diberikan kepada karyawan sebagai bukti tanggung jawab perusahaan atau dengan kata lain bayaran tetap yang diberikan kepada karyawan karena menjadi anggota dari perusahaan.

2. Insentif

Insentif adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditetapkan. Berbeda dengan gaji yang bersifat tetap, insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah tetap

3. Tunjangan

Tunjangan diberikan untuk karyawan tetap biasanya dapat berupa barang atau uang, tetapi sifatnya tertentu saja seperti tunjangan hari raya, tunjangan transportasi, asuransi kesehatan, dll.

Sedangkan menurut Mangkunegara, indikator kompensasi sebagai berikut

1. Level Gaji

Tingkatan atau level gaji yang diberikan oleh perusahaan

2. Struktur Gaji

Struktur atau kerangka yang mengatur rentang atau nilai gaji di setiap posisi

3. Penentuan Gaji per individu

Penentuan besaran gaji per individu berdasarkan berbagai hal seperti jabatan, lama bekerja, kompetensi, dll

4. Metode Pembayaran

Metode atau cara pembayaran gaji seperti dibayar diawal, Tengah, atau akhir / tunai atau transfer

5. Kontrol Gaji

Kontrol gaji yang dilakukan perusahaan kepada karyawan

Dalam penelitian ini penulis mengambil indikator dari Mangkunegara karena indikator yang dikemukakan Mangkunegara mencakup semua kompensasi dari objek penelitian ini kecuali struktur gaji.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan perspektif karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan atas dasar pengalaman dan harapan dari sudut pandang karyawan (Surajiyo, 2020).

Menurut (Nahdiah et al., 2024) kepuasan kerja adalah perasaan karyawan apakah merasa puas atau tidak puas dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan.

Menurut Christian dan Ekawati (2022), kepuasan kerja merupakan sebuah sikap positif yang dipancarkan seorang karyawan, bisa berupa perasaan atau sikap dari karyawan itu sendiri dimana hal tersebut yang penting untuk pekerja itu sendiri.

Sedangkan menurut Bunawan dan Turangan (2021), kepuasan kerja adalah sebuah sikap emosional seorang karyawan yang merasa pekerjaannya menyenangkan, dan dia menyukai pekerjaan yang dilakukan.

Perspektif yang berbeda mengenai kepuasan kerja disampaikan para ahli. Sebagian besar kepuasan kerja merupakan hal pribadi. karena setiap individu mempunyai indikator tingkat kepuasan kerja yang berbeda. Tingkat kepuasan kerja meningkat beriringan dengan banyaknya hambatan yang mereka hadapi (Gofur, 2018). Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain: pekerjaan yang dianggap sulit, penghargaan, kondisi tempat kerja, dan hubungan interpersonal.

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya kepuasan kerja adalah perasaan puas atau senang yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaan itu sendiri.

Spector (1997) menyampaikan bahwasannya kepuasan kerja secara keseluruhan dapat didapatkan dengan menjumlahkan tingkat kepuasan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan. Ada 9 aspek yang dikemukakan Spector (1997) yaitu:

1) Gaji

Pada aspek ini mengukur kepuasan dengan gaji yang diberikan dan adanya kenaikan gaji

2) Promosi

Mengukur seberapa jauh perusahaan memberikan promosi secara adil dan sama antar karyawan

3) Supervisi

Mengukur kepuasan karyawan terhadap atasan

4) Tunjangan Tambahan

Mengukur kepuasan terhadap tunjangan yang diberikan di luar upah pokok

5) Penghargaan

Mengukur kepuasan karyawan terhadap sistem penghargaan yang diberikan oleh karyawan sebagai bentuk apresiasi terhadap karyawan.

6) Prosedur dan Peraturan Kerja

Mengukur kepuasan kerja terhadap prosedur dan peraturan yang ditetapkan perusahaan seperti beban kerja atau birokrasi.

7) Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan terhadap rekan kerja misalnya ada hubungan yang harmonis antar rekan kerja

8) Jenis Pekerjaan

Mengukur kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri seperti kesempatan rekreasi, variasi tugas, dan kesempatan menyibukkan diri

9) Komunikasi

Mengukur kepuasan kerja dengan komunikasi yang berlangsung di perusahaan. Komunikasi yang baik akan membantu karyawan lebih memahami kewajiban dan tugasnya di perusahaan

Dari uraian di atas penulis memilih menggunakan indikator gaji, supervisi, penghargaan, dan jenis pekerjaan.

2.1.5 Loyalitas

Loyalitas merupakan kesediaan karyawan atau kesetiiaannya terhadap perusahaan tempat dia bekerja (Valentino & Haryadi, 2016).

Hasibuan (2019) mengemukakan bahwasannya loyalitas merupakan bentuk kesetiaan dari karyawan yang tercermin dari kesediaan karyawan dalam menjaga dan membela perusahaan di dalam atau di luar pekerjaan dari orang-orang yang tidak mengetahui yang terdapat di perusahaan tersebut.

Dari beberapa definisi loyalitas diatas dapat diambil kesimpulan bahwasanya loyalitas merupakan bentuk kesetiaan karyawan yang tercermin dari perilakunya kepada perusahaan.

Sutrisno (2015) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas dalam perusahaan, sebagai berikut.

1) Motivasi

Situasi yang menjadi penyebab seseorang bergairah atau terdorong untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan guna mencapai tujuan organisasi.

2) Disiplin Kerja

Kesadaran untuk mematuhi peraturan, nilai, norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan

3) Kepuasan Kerja

Pencapaian karyawan yang diberikan atau ditunjukkan untuk pekerjaan yang dilakukan.

4) Lingkungan Kerja

Segala sesuatu yang berada disekitar baik secara fisik atau non-fisik yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

5) Karakteristik Pekerjaan

Meliputi tanggungjawab, jenis tugas, serta tingkat kepuasan dari pekerjaan yang dikerjakan.

6) Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Usaha untuk menciptakan perlindungan dan keamanan setiap karyawan yang bekerja sehingga karyawan merasa aman dan nyaman.

7) Budaya Organisasi

Pola atau kebiasaan yang ada di dalam suatu organisasi untuk memecahkan suatu masalah yang terjadi

Indikator-indikator Loyalitas karyawan:

Sutrisno (2015) mengemukakan indikator loyalitas karyawan antara lain.

1) Kemauan untuk Bekerjasama

Dengan bekerjasama tujuan dan target yang telah ditetapkan perusahaan lebih cepat dan mudah tercapai.

2) Rasa Memiliki Terhadap Perusahaan

Ada rasa memiliki dalam setiap karyawan yang menimbulkan sikap mempertahankan dan bertanggungjawab terhadap perusahaan, sehingga menciptakan loyalitas demi tercapainya tujuan..

3) Kesukaan Terhadap Pekerjaan

Ketika melaksanakan pekerjaan dengan suka cita atau senang, karyawan menikmati pekerjaan itu dan melakukannya dengan maksimal. Hal itu bisa dilihat dari keunggulan dia bekerja dan tidak menuntut apa yang diterima di luar upah pokok.

Adapun indikator loyalitas yang dikemukakan oleh Steers and Porter (1991), yaitu:

- 1) Rela dipindah tugaskan dimanapun,
- 2) Tidak keberatan diberi tugas berat,
- 3) Bersedia bekerja lembur,
- 4) Tetap bertahan di organisasi,
- 5) Tidak ingin pindah pekerjaan,
- 6) Ingin tetap menjadi bagian organisasi
- 7) Bangga menjadi anggota organisasi

Dalam penelitian ini penulis menggunakan indikator Steers and Porter karena semuanya berkaitan dengan objek penelitian yang akan diteliti kecuali tidak adanya keinginan untuk pindah profesi, bangga menjadi anggota organisasi, menerima

apapun yang dilakukan organisasi, dan ingin tetap menjadi bagian organisasi karena sudah terwakilkan oleh indikator lain.

2.2 PENGARUH ANTAR VARIABEL

2.2.1 Pengaruh Motivasi dengan Kepuasan Kerja

Banyak peneliti salah satunya (Rivaldo & Ratnasari, 2020), (Sholihin & Arida, 2021), (Lisa et al., 2023), dan (Riyanti et al., 2023) telah menyatakan bahwasannya ada hubungan positif antara motivasi dan kepuasan kerja. Motivasi karyawan melaksanakan pekerjaan karena mereka diperintah oleh atasan dan mau melakukan pekerjaan jika terus diawasi atau dipantau oleh atasan. (Adinata & Turangan, 2023) juga membuktikan melalui penelitiannya bahwasannya motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dibutuhkan motivasi yang tinggi untuk melakukan suatu pekerjaan. Dalam hal ini, memberikan motivasi yang jelas dan tepat akan membuat karyawan puas. Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa

H1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja

Menurut (Saputra, 2021), (Sholihin & Arida, 2021), (Lisa et al., 2023), (Safrida et al., 2023) melalui penelitiannya mengemukakan bahwasannya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Salah satu faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan ialah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat memuaskan karyawan dalam melakukan kegiatan, tapi juga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. (Junaidi, 2021) juga menyebutkan bahwasannya lingkungan kerja dan kepuasan kerja

saling berpengaruh positif. Jika lingkungan kerja yang disediakan tidak nyaman atau mengganggu konsentrasi karyawan, kondisi tersebut akan berdampak negatif pada kepuasan kerja karyawan. Dari beberapa uraian diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis kedua

H2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

2.2.3 Pengaruh Kompensasi dengan Kepuasan Kerja

Dimensi kompensasi menjadi hal yang penting untuk diperhatikan dan erat hubungannya dengan kepuasan kerja. (Hermingsih & Purwanti, 2020), (Rasyid & Tanjung, 2020), (Sholihin & Arida, 2021), (Dwi Febriana et al., 2024), serta (Riyanti et al., 2023) mengatakan dalam penelitiannya bahwasanya kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi kompensasi yang diberikan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Selain itu menurut penelitian dari (Hasyim, 2020) indikator pemberian kompensasi adalah yang paling dominan dalam mengukur kepuasan kerja. Dengan demikian pemberian kompensasi dan perhatian kepada kesejahteraan karyawan akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Seorang karyawan akan merasa puas ketika bekerja, jika gaji yang diterima sesuai dengan apa yang diharapkan. Karena itu, dapat diusulkan hipotesis ketiga sebagai berikut.

H3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

2.2.4 Pengaruh Motivasi dengan Loyalitas Karyawan

Motivasi adalah salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerja di dalam perusahaan untuk bekerja lebih baik demi tercapai tujuan perusahaan. Menurut (Riyanti et al., 2023) melalui studinya menyebutkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi yang diberikan semakin tinggi pula loyalitas karyawan. Oleh karena itu sebagai manajer sangat penting untuk selalu memberi motivasi kepada karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung

H5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas

2.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Loyalitas

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Giovanni & Ie 2022) dan (Safrida et al., 2023) bahwasannya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rohimah, 2018) yang juga menyebutkan hal serupa. Artinya semakin nyaman, aman, dan kondusif lingkungan kerja akan semakin besar pula kemungkinan karyawan itu betah dan setia dengan perusahaan. Berbicara tentang lingkungan kerja bukan hanya tentang lingkungan fisik seperti fasilitas kerja tetapi juga lingkungan non-fisik seperti adanya kerjasama yang baik dan rasa kekeluargaan yang tinggi juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan.

H6. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas

2.2.6. Pengaruh Kompensasi dengan Loyalitas

Menurut (Febriana & Kustini, 2022) dan (Dwi Febriana et al., 2024) melalui studinya mengemukakan bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap loyalitas karyawan. Pemberian kompensasi yang baik akan menguntungkan kedua belah pihak, di satu sisi karyawan akan puas dan disisi lain Perusahaan mendapat kinerja yang maksimal dan loyal. Oleh karena itu, diduga ada pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karena jika kompensasi meningkat maka loyalitas juga akan meningkat (Waskito & Sari, 2022). Maka dari itu untuk hipotesis ke enam sebagai berikut

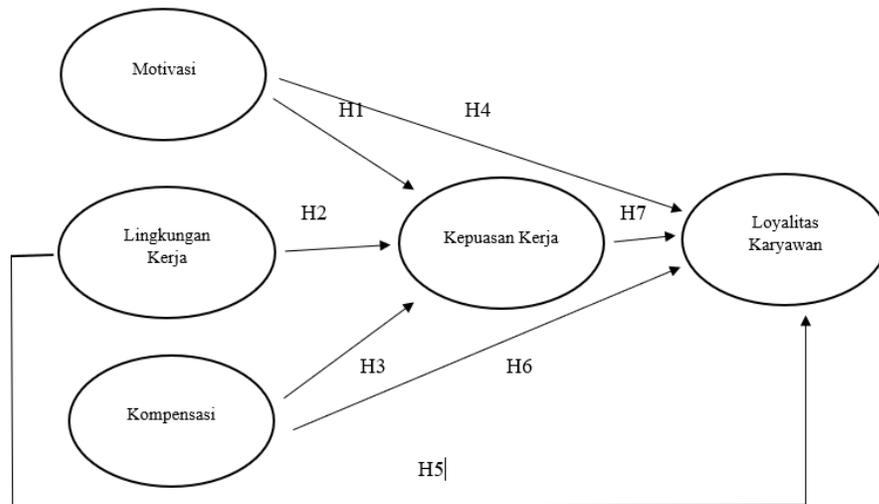
H7. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas

2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Loyalitas Karyawan

Farhan Saputra et al., (2023), Hamisah & Nawawi, (2023), (Sholihin & Arida, 2021), (Safrida et al., 2023), (Dwi Febriana et al., 2024), dan (Riyanti et al., 2023) menyebutkan dalam studinya kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Dengan kata lain, Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih loyal dan bersemangat untuk memberikan kontribusi secara penuh dan positif terhadap perusahaan. Loyalitas karyawan yang kuat dapat membantu mempertahankan individu berpengalaman yang kompeten untuk berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan, menurunkan tingkat pergantian karyawan, dan juga menghemat uang untuk perekrutan dan pelatihan. Kepuasan kerja dan loyalitas menjadi tantangan utama yang dihadapi oleh manajer dalam hal mengelola karyawan. Banyak peneliti telah membuktikan, bagaimana tingkat kepuasan kerja yaitu jika tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi maka akan meningkatkan sikap loyalitas karyawan tersebut, begitu pula sebaliknya jika tingkat kepuasan karyawan rendah maka akan berakibat adanya keinginan untuk berhenti bekerja (Nawawi et al., 2021). Alasan di atas mengarah pada hipotesis keempat dari penelitian ini yaitu

H7. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas

2.3 MODEL EMPIRIK



Gambar 2.1 Model Empirik

Berdasarkan model empirik diatas disimpulkan bahwasannya penelitian ini berfokus pada peran dari motivasi, lingkungan kerja, dan kompensasi dalam menciptakan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

BAB III

METODA PENELITIAN

3.1 JENIS PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan menguji hipotesis untuk membenarkan dan memperkuat teori yang sudah ada dan digunakan untuk pedoman. Jenis penelitian ini bersifat menjelaskan atau *Explanatory Research*, yang berfokus pada hubungan atau pengaruh antar variabel. Peneliti menggunakan metode ini dikarenakan mampu mendapatkan data lebih jelas dan lebih akurat terkait fenomena yang ada

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer atau data yang diperoleh secara langsung dari responden maupun data sekunder

3.2 POPULASI DAN SAMPEL

Populasi menurut Sugiono (2017) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk diteliti yang kemudian disimpulkan. Objek populasi bukan hanya manusia tetapi juga benda alam lainnya. Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah manusia. Populasi daei penelitian ini adalah karyawan Pabrik Tahu Merpati yang jumlahnya 35 orang.

Menurut Sugiono, (2017) sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi sumber data penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian yakni Sensus yaitu metode pengambilan sampel yang menggunakan seluruh populasi yang ada karena jumlahnya di bawah 50 orang.

Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah

$$\begin{aligned} \text{Sampel} &= \text{seluruh populasi} \\ &= 35 \end{aligned}$$

Dengan syarat

- Pegawai tetap
- Lama bekerja lebih dari 1 tahun

3.3 SUMBER DATA

Data primer dan data sekunder. Data primer dari responden. Data sekunder berasal dari bukan responden.

3.4 JENIS DATA

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer.

3.5 METODE PENGUMPULAN DATA

Metode yang digunakan dalam penelitian ini guna mengumpulkan data dengan menggunakan kuesioner/angket.

3.6 VARIABEL DAN INDIKATOR

Tabel 3.1 Definisi Variabel dan Indikator

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Motivasi	Motivasi adalah situasi yang menjadi penyebab seseorang bergairah terdorong	adalah MT1. Tanggung jawab, MT2. Peluang untuk maju, MT3. Pekerjaan yang menantang, atau MT4. Pengakuan atas kinerja	1 - 5

-
- melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Lingkungan Kerja Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar baik secara fisik maupun fisik yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
- LK1. Suasana pekerjaan
LK2. Lingkungan kerja fisik
LK3. Hubungan dengan atasan
LK4. Sarana dan prasarana yang tersedia
- 1 - 5
3. Kompensasi Kompensasi adalah pendapatan berupa uang atau barang baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja yang telah diberikan
- KP1. Level Gaji
KP2. Penentuan Gaji
KP3. Metode Pembayaran
KP4. Kontrol Gaji
- 1 - 5

- terhadap perusahaan dan organisasi.
4. Kepuasan Kerja adalah perasaan puas atau senang yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya
- KK1. Gaji
KK2. Supervisi
KK3. Penghargaan
KK4. Jenis Pekerjaan
- 1 - 5
5. Loyalitas adalah kesetiaan karyawan yang tercermin dari perilakunya terhadap perusahaan.
- L1. Bersedia di pindahkan tugas dimanapun,
L2. Tidak keberatan diberi tugas berat,
L3. Bersedia bekerja lembur,
L4. Tetap bertahan di organisasi,
L5. Merekomendasikan pekerjaan ini kepada orang lain.
- 1 - 5

3.7 TEKNIS ANALISIS

Teknik analisis yang digunakan yaitu Smart PLS 3 dan 4 dengan tujuan menguji hubungan antara variabel independen dan dependen serta intervening atau antara variable X terhadap Y

3.7.1 Uji Parsial (Uji T)

Uji Parsial atau Uji T dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh sendiri-sendiri atau parsial yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai $\text{sig} < 0.05$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Sedangkan jika nilai $\text{sig} > 0.05$ atau $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. .

3.7.2 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Uji ini dilakukan untuk mengukur seberapa mampu model menerangkan variansi variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel R-Square. Jika nilai R² antara 0 sampai 1 maka model dapat menerangkan variabel. Semakin tinggi nilai R², semakin baik model penelitian yang digunakan artinya variabel independen dapat memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variansi variabel dependen.

3.8 PARTIAL LEAST SQUARE (PLS)

Menurut Jogiyanto (2007), analisis Partial Least Square (PLS) merupakan teknik membandingkan variabel terikat dan variabel bebas. PLS ini adalah alat bantu metode statistic yang diciptakan apabila terjadi masalah pada data dalam menyelesaikan regresi berganda. Menurut Sani (2018), analisa pada PLS dilaksanakan dengan tiga tahapan, yaitu

1. Analisa *Outer Model* (Model Pengukuran)
2. Analisa *Inner Model* (Model Struktural)
3. Pengujian Hipotesis

3.8.1 Analisa *Outer Model* (Model Pengukuran)

Outer Model atau model pengukuran ini dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas suatu model. Menurut Ghozali dan Latani (2015) *Outer Model* merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana setiap indikator atau item saling berhubungan satu sama lain dan digunakan sebagai alat uji ke-*valid*-an data. Adapun evaluasi model pengukuran dengan menguji validitas konvergen dan diskriminan

1. *Convergent Validity* (Uji Validitas Konvergen)

Validitas konvergen dilakukan untuk mengetahui korelasi antara komponen penilaian dan nilai konstruk. Melalui *outer loading* dapat dilihat sejauh mana korelasi antar masing-masing indikator dengan konstruk. Validitas sendiri dilakukan untuk mengetahui apakah pernyataan yang diajukan benar-benar mampu mengukur apa yang diukur. Dari *measurement model*, *convergent validity* dapat dilihat korelasinya antara skor variabel dan skor indikatornya. Nilai *outer loading* dapat dikategorikan tinggi jika menunjukkan nilai > 0.7 . Suatu indikator dikatakan valid apabila mempunyai nilai $AVE > 0.5$ atau menunjukkan seluruh *outer loading* dimensi variabel memiliki nilai > 0.5 maka dapat disimpulkan indikator atau data memenuhi kriteria validitas konvergen (Chin, 2015).

2. *Discriminant Validity* (Uji Validitas Diskriminan)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui dan menilai indikator berdasarkan cross-loading. Dengan melihat skor AVE, dapat menilai atau mengukur konstruk dan validitas suatu indikator atau item. Apabila nilai model > 0.5 maka model tersebut baik.

3. *Composite Reliability*

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui ketetapan atau konsistensi alat ukur yang digunakan dalam mengukur konsistensi responden dalam menjawab pernyataan. Untuk mengetahui reliabilitas konstruk atau indikator dapat dilihat dengan dua cara yaitu dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Menurut Ghazali dan Latani (2015) suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*-nya lebih dari 0.70.

3.8.2 Analisa Inner Model (Model Struktural)

Analisis inner model atau model structural dilakukan untuk memprediksi atau mengetahui hubungan antar variabel yang diuji dalam model. Analisis *inner model* dapat diketahui dari beberapa indikator diantaranya.

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui dan memastikan model serta variabel endogen berperan dalam meramalkan keandalan model structural dengan melihat nilai R-Square. Perubahan nilai R-Square digunakan untuk mengukur sejauh mana variabel independent dapat mempengaruhi variabel dependen dengan signifikansi yang mungkin. Menurut Ghazali dan Latani, (2015), Model dikatakan kuat apabila

nilai R-Square sebesar 0.75, dianggap memiliki kekuatan sedang atau moderat apabila nilai R-square-nya 0.5, dan dianggap memiliki kekuatan lemah apabila nilai R-Square 0,25.

2. Predictive Relevance (Q2)

Melalui evaluasi nilai *Q-square predictive relevance*, *Goodness of fit model* diukur untuk menilai sejauh mana nilai observasi yang dihasilkan oleh model serta estimasi parameter dari model tersebut. *Goodness of fit model* dilakukan dengan memperhatikan nilai *predictive relevance* (Q2). Menurut Ghazali and Latani, (2015), hasil observasi memiliki kualitas yang kuat, jika nilai Q-square > 0 , sedangkan hasil observasi dinyatakan tidak memadai, jika nilai Q-square < 0 .

3. Uji F-Square

Uji F-Square dilakukan untuk mengevaluasi antar variabel dependen dan variabel independen, tanpa melihat pengaruh suatu variabel itu rendah, sedang, atau tinggi. Apabila nilai F-Square ≥ 0.02 namun < 0.15 , maka dapat dikategorikan sebagai *small effect* atau pengaruh rendah. Jika nilai F-Square ≥ 0.15 namun < 0.35 , dikategorikan sebagai *medium effect* atau pengaruh sedang. Sedangkan jika nilai F-Square ≥ 0.35 , dikategorikan sebagai *large effect* atau pengaruh tinggi (Cohen, 2013).

3.8.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan diterima atau tidak. Pengujian ini dilakukan menggunakan moderated regression analysis (MRA) yang diestimasi dengan SEM PLS (Ghozali dan latani,

2015). Dan juga Uji ini digunakan untuk menguji apakah variabel intervening mampu memediasi variabel independent dan variabel dependen. Suatu variabel bisa dikatakan sebagai variabel mediasi apabila nilai p-values ≤ 0.05 atau dinyatakan berarti atau signifikan apabila nilai p-value ≤ 0.05 . Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan yaitu hipotesis ditolak apabila t-hitung < 1.96 atau nilai sig > 0.05 dan hipotesis diterima apabila t hitung > 1.96 atau nilai sig < 0.05 .



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan kepada karyawan Pabrik Tahu Merpati yang beralamatkan di Jl. Snn. Kali Jogo No. 5A, Jati, Kecamatan Mayangan, Kota Probolinggo, Jawa Timur. Dalam penyebaran kuisisioner, peneliti berhasil mendapatkan 35 responden yang merupakan seluruh populasi dari Pabrik Tahu Merpati.

Berikut deskripsi karakteristik responden untuk analisis pendahuluan berdasarkan jawaban yang ddidaptkan dari responden yang menjadi objek penelitian, berikut ini uraian karakteristik responden berdasarkan lama kerja. Menengenai pembahasan dari karakteristik akan dibahas berikut

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 4.1 berikut menyajikan gambaran mengenai tingkat lama bekerja yang ditempuh karyawan.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

No.	Lama Kerja	Frekuensi	Presentase
1	1-2 Tahun	1	2.9%
2	2-3 Tahun	2	5.7%
3	Lebih dari 3 Tahun	32	91.4%
Jumlah		35	100%

Sumber: Data yang diolah (2025)

Tabel 4.1 menyatakan bahwasannya mayoritas karyawan Pabrik Tahu Merpati telah bekerja lebih dari 3 tahun dan ada yang sudah lebih dari 25 tahun. Temuan ini mengindikasikan bahwasannya karyawan disana memiliki loyalitas yang tinggi yang dibuktikan dengan berada di perusahaan dalam waktu yang lama.

4.2 Analisis Data Deskriptif

Analisis data mengenai variabel yang diteliti berdasarkan data yang diperoleh dari tanggapan 35 responden. Hasil dari data deskriptif dalam penelitian ini disajikan secara sistematis dan terperinci sebagai berikut

$$\text{Jumlah item} = 21$$

$$\text{Skor jawaban} = 1 - 5 \text{ (skala likert)}$$

$$\text{Jumlah kategori} = 5 \text{ (sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, sangat tinggi)}$$

$$\text{Skor jawaban terendah} = 1 \times 21 = 21$$

$$\text{Skor jawaban tertinggi} = 5 \times 21 = 105$$

$$\text{Range} = (105 - 21) / 5 = 16.8 \sim 17$$

kategori tanggapan dari responden dapat diuraikan sebagai berikut

1. 21 – 37 = Sangat Rendah
2. 38 – 54 = Rendah
3. 55 – 71 = Sedang
4. 72 – 88 = Tinggi
5. 89 – 105 = Sangat Tinggi

Kemudian kategori ini bisa dimanfaatkan untuk menentukan jumlah responden yang termasuk dalam masing-masing kategori.

4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi

Ringkasan jawaban responden terkait variabel Motivasi yang diperoleh dari hasil pernyataan dapat diamati pada tabel.

Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi

Indikator Motivasi		Frekuensi dan Skor Pertanyaan Motivasi					Skor	Kategori
		1	2	3	4	5		
Tanggung Jawab	F	0	1	1	10	23	35	Sangat Tinggi
	%(FxS)	0	6	9	114	329	91	
Peluang untuk maju	F	0	2	3	16	14	35	Tinggi
	%(FxS)	0	11	26	183	200	84	
Pekerjaan yang menantang	F	1	1	6	19	8	35	Tinggi
	%(FxS)	3	6	51	217	114	78	
Pengakuan atas kerja	F	1	2	5	15	12	35	Tinggi
	%(FxS)	3	11	43	171	171	80	
Rata rata indeks Variabel							83	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji pada tabel di atas diketahui bahwasannya hasil dari jawaban mengenai variabel motivasi adalah 83 yang dikategorikan “Tinggi” karena hasil rata-rata tersebut berada diantara 72 - 88 artinya indikator tanggungjawab, adanya peluang untuk maju, pekerjaan yang menantang, dan pengakuan atas kinerja di Pabrik Tahu Merpati memberi dampak yang cukup besar terhadap loyalitas karyawan. Motivasi sangat penting untuk diberikan terutama motivasi yang bersifat eksternal yang dapat diberikan oleh perusahaan karena dapat mempengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami dan memberi motivasi kepada karyawannya.

Meskipun demikian ada beberapa karyawan yang menyatakan kurang setuju terhadap salah satu indikator yaitu pada indikator pekerjaan yang menantang.

Kekurangsetujuan tersebut menyatakan bahwasannya indikator tersebut belum terlalu berpengaruh dan hanya dirasakan oleh karyawan dibagian tertentu saja.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Ringkasan respon yang terlihat dalam pernyataan para responden terkait variabel Lingkungan Kerja dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

Indikator Lingkungan Kerja		Frekuensi dan Skor Pertanyaan Lingkungan Kerja					Skor	Kategori
		1	2	3	4	5		
		Suasana	F	0	3	2		
Pekerjaan	%(FxS)	0	17	17	217	157	82	Tinggi
Lingkungan Fisik	F	0	3	3	18	11	35	
	%(FxS)	0	17	26	206	157	81	Tinggi
Hubungan dengan atasan	F	0	1	3	21	10	35	
	%(FxS)	0	6	26	240	143	83	Tinggi
Sarana dan prasarana	F	0	1	3	17	14	35	
	%(FxS)	0	6	26	194	200	85	Tinggi
Rata rata indeks Variabel							83	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Sebagaimana dapat dilihat pada tabel di atas menyatakan bahwasannya pernyataan Lingkungan Kerja yang didapatkan dari responden bernilai sebesar yang masuk dalam kategori “Tinggi”. Berarti bahwasannya pegawai secara umum memiliki persepsi yang positif terhadap lingkungan kerja di dalam konteks yang diteliti. Nilai rata-rata 83, menunjukkan bahwasannya responden atau karyawan merasakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif baik dari segi tempat, suasana, dan sarana prasarana yang memadai serta komunikasi yang baik dengan atasan yang menyebabkan karyawan betah di perusahaan. Penciptaan

lingkungan kerja yang nyaman dan aman menciptakan suasana kerja yang efisien dan kondusif yang akan menciptakan kinerja karyawan yang baik.

Namun masih terdapat beberapa karyawan yang merasa kurang setuju dengan beberapa indikator yaitu tempat kerja dan sarana serta prasarana yang ada. Hal tersebut mengindikasikan bahwasannya ada beberapa pegawai yang merasa tempat kerja kurang aman dan nyaman serta masih ada sejumlah sarana atau prasarana yang kurang memadai. Perusahaan perlu meningkatkan keamanan dan kenyamanan tempat kerja serta menambah sarana prasarana yang mendukung pekerjaan lebih baik lagi

4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi

Gambaran respon yang tercermin dalam pernyataan para responden terkait variabel Kompensasi dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Variabel Kompensasi

Indikator Kompensasi		Frekuensi dan Skor Pertanyaan Kompensasi					Skor	Kategori
		1	2	3	4	5		
Level gaji	F	0	0	4	18	13	35	
	%(FxS)	0	0	34	206	186	85	Tinggi
Penentuan gaji	F	1	3	3	14	14	35	
	%(FxS)	3	17	26	160	200	81	Tinggi
Metode pembayaran	F	0	0	4	23	8	35	
	%(FxS)	0	0	34	263	114	82	Tinggi
Kontrol gaji	F	0	1	2	20	12	35	
	%(FxS)	0	6	17	229	171	85	Tinggi
Rata rata indeks Variabel							83	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Perolehan jawaban dari responden mengenai kompensasi didapat rata-rata sebesar 83 yang dikategorikan “Tinggi”, mengindikasikan bahwasannya semua karyawan merasa puas dengan kebijakan kompensasi yang telah ditetapkan dan diberikan oleh perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwasannya level gaji, penentuan gaji, metode pembayaran dan kontrol gaji yang ditetapkan oleh perusahaan sudah sesuai dengan keinginan dan harapan karyawan.

Meskipun demikian perusahaan harus terus mengevaluasi kebijakan tersebut untuk mencapai target kategori sangat tinggi yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik karena kompensasi merupakan satu faktor yang sangat berpengaruh dan sensitif bagi sebagian besar karyawan.

4.2.4 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Uraian mengenai respon yang tercermin pada pernyataan para responden terkait variabel Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Indikator Kepuasan Kerja		Frekuensi dan Skor Pertanyaan Kepuasan Kerja					Skor	Kategori
		1	2	3	4	5		
Gaji	F	0	1	4	20	10	35	
	%(FxS)	0	6	34	229	143	82	Tinggi
Supervisi	F	1	3	3	22	6	35	
	%(FxS)	3	17	26	251	86	77	Tinggi
Penghargaan	F	1	2	5	23	4	35	
	%(FxS)	3	11	43	263	57	75	Tinggi
Jenis Pekerjaan	F	0	1	1	25	8	35	
	%(FxS)	0	6	9	289	114	83	Tinggi
Rata rata indeks Variabel							79	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Perolehan jawaban dari responden mengenai variabel kepuasan kerja didapat rata-rata sebesar 79 yang masuk kategori “Tinggi”. Hal tersebut mengindikasikan bahwasannya sebagian besar karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mulai dari gaji, supervisor, penghargaan dan jenis pekerjaan yang mereka kerjakan. Ini mencerminkan aspek-aspek dari kepuasan kerja terpenuhi disini. Gaji yang telah diberikan sesuai dengan kebutuhan dan harapan, hubungan dan komunikasi dengan atasan yang baik, mendapat penghargaan dan apresiasi, dan jenis pekerjaan yang sesuai.

Namun, meskipun sudah tinggi dan terpenuhi, perusahaan harus tetap mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih maksimal dengan lebih komunikatif dan selalu memberi apresiasi setiap pekerjaan karyawan sehingga karyawan merasa dihormati dan dihargai yang dapat meningkatkan kinerja mereka.

4.2.5 Analisis Deskriptif Variabel Loyalitas

Uraian mengenai respon yang terlihat dari hasil pernyataan responden mengenai variabel Loyalitas dapat ditemukan pada tabel.

Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Variabel Loyalitas

Indikator Loyalitas		Frekuensi dan Skor Pertanyaan					Skor	Kategori
		Loyalitas						
		1	2	3	4	5		
Bersedia dipindah tugaskan	F	0	1	3	24	7	35	
	%(FxS)	0	6	26	274	100	81	Tinggi
Tidak keberatan diberi tugas yang berat	F	0	1	5	21	8	35	
	%(FxS)	0	6	43	240	114	81	Tinggi
Bersedia bekerja melebihi jam kerja	F	1	1	8	17	8	35	
	%(FxS)	3	6	69	194	114	77	Tinggi
Tetap bertahan di organisasi	F	0	1	1	23	10	35	
	%(FxS)	0	6	9	263	143	84	Tinggi
Merekomendasikan pekerjaan kepada orang lain	F	0	1	4	17	13	35	
	%(FxS)	0	6	34	194	186	84	Tinggi
Rata rata indeks Variabel							81	Tinggi

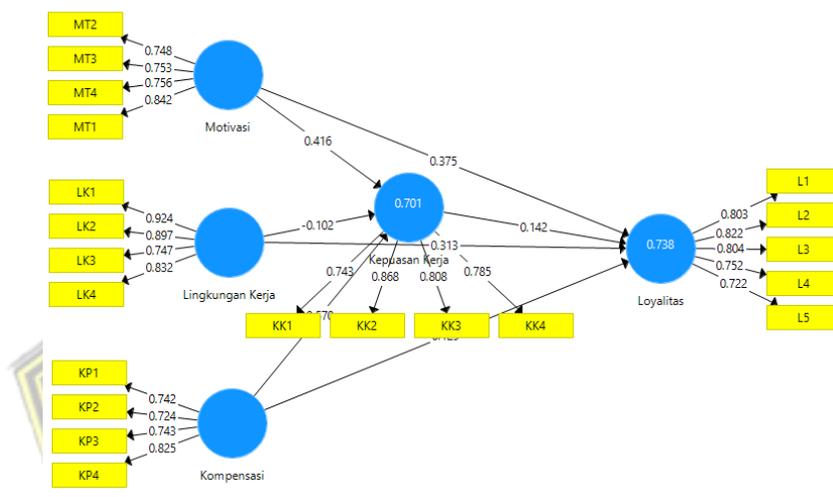
Sumber: Data Primer Diolah 2025

Perolehan jawaban dari reponden pada variabel Loyalitas memperoleh mean 81 yang masuk kriteria "Tinggi". Kondisi tersebut mengindikasikan bahwasannya para pegawai di Pabrik Tahu Merpati cenderung memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Hal tersebut bisa dilihat dari lama kerja mereka yang sudah bertahun-tahun bahkan ada yang sudah lebih dari 25 tahun bekerja. Pernyataan yang diberikan seperti kesediaan pindah tugas dibagian manapun, bersedia bekerja dengan tugas yang berat dan lembur, tetap bertahan di perusahaan, dan merekomendasikan pekerjaan ke orang lain mendapat respon yang positif dari sebagian karyawan

Meskipun demikian ada beberapa karyawan yang kurang setuju dengan pernyataan tersebut seperti keberatan diberi tugas yang berat dan bersedia kerja lembur. Mungkin indikator tersebut terlalu memberatkan bagi sebagian karyawan oleh karena itu perusahaan perlu hati-hati dalam memberikan beban kerja kepada

karyawan dan sebaiknya ditanyakan terlebih dahulu mengenai kesiapan atau kerelaan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut karena tidak semua karyawan bisa kerja berat dan lembur terutama untuk perempuan dan bagian tertentu.

4.3 Analisis *Outer Model*



Gambar 4.1 *Outer Model PLS Algorithm*

4.3.1 *Convergent Validity*

Pengujian ini dilaksanakan untuk mengetahui keabsahan dan ke-*valid*-an suatu item yang dinyatakan dalam kuisisioner. Sebuah item dalam kuisisioner dianggap *valid* untuk validitas convergent apabila *Loading Factor*-nya > 0.70 dan nilai AVE > 0.50 (Chin & Dibbern, 2010). Rincian perolehan pengujian validitas dapat diamati sebagai berikut.

Tabel 4.7 Uji Convergent Validity

Indikator	Outer loadings	Kriteria	Kesimpulan
MT1	0.855	> 0.70	Valid
MT2	0.719	> 0.70	Valid
MT3	0.751	> 0.70	Valid
MT4	0.733	> 0.70	Valid
LK1	0.723	> 0.70	Valid
LK2	0.762	> 0.70	Valid
LK3	0.806	> 0.70	Valid
LK4	0.845	> 0.70	Valid
KP1	0.756	> 0.70	Valid
KP2	0.743	> 0.70	Valid
KP3	0.724	> 0.70	Valid
KP4	0.739	> 0.70	Valid
KK1	0.723	> 0.70	Valid
KK2	0.773	> 0.70	Valid
KK3	0.749	> 0.70	Valid
KK4	0.712	> 0.70	Valid
L1	0.748	> 0.70	Valid
L2	0.742	> 0.70	Valid
L3	0.703	> 0.70	Valid
L4	0.718	> 0.70	Valid
L5	0.788	> 0.70	Valid

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Dari tabel dapat disimpulkan bahwasannya *outer loading* atau *loading factor* dari indikator mempunyai nilai sebesar > 0.70 dapat dikatakan bahwasannya item-item yang digunakan *valid*.

4.3.2 Discriminant Validity

Discriminant validity dapat diukur dengan perbandingan nilai akar rata-rata *variance extract* untuk setiap indikator dengan hubungan antara variabel dengan

variabel lainnya di dalam model. Menurut Ghozali and Latani, (2015), suatu model memiliki skor validitas diskriminan jika skor AVE lebih besar dari 0,50.

Tabel 4.8 Uji *Discriminant Validity*

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Kriteria	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0.547	> 0.5	<i>Valid</i>
Kompensasi	0.549	> 0.5	<i>Valid</i>
Lingkungan Kerja	0.616	> 0.5	<i>Valid</i>
Loyalitas	0.548	> 0.5	<i>Valid</i>
Motivasi	0.588	> 0.5	<i>Valid</i>

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari variabel menunjukkan nilai > 0.50. Oleh sebab itu, bisa menyimpulkan bahwasanya setiap item pernyataan yang dipakai pada pengukuran variabel Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Loyalitas terbukti *valid*. Dengan kata lain, indikator yang digunakan mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara akurat

4.3.3 *Composite Reliability*

Cronbach Alpha dan *Composite reliability* berfungsi untuk mengetahui nilai reliabilitas dari suatu variabel. Data yang memiliki *composite reliability* > 0,7 berarti mempunyai reliabilitas yang baik. Berikut tabel yang menunjukkan hasil uji reliabilitas pada setiap variabel.

Tabel 4.9 Uji *Composite Reliability*

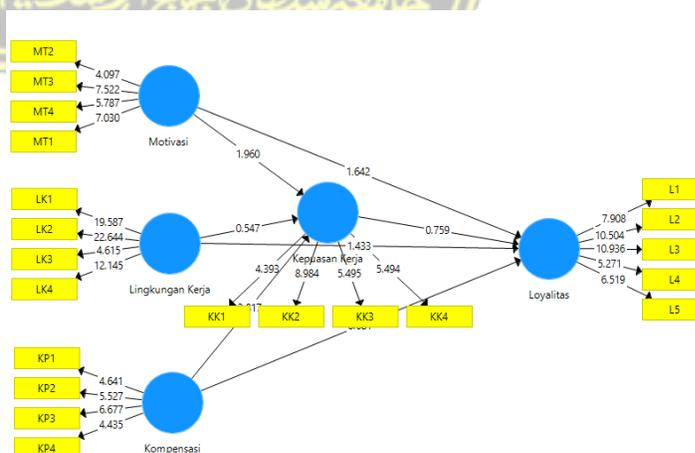
Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Kriteria	Kesimpulan
Motivasi	0.763	0.850	> 0.7	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.794	0.865	> 0.7	Reliabel
Kompensasi	0.727	0.829	> 0.7	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.724	0.828	> 0.7	Reliabel
Loyalitas	0.795	0.858	> 0.7	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan hasil uji di atas, didapatkan bahwasannya nilai dari *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* sebesar > 0.7, artinya bahwasannya metode atau instrument yang digunakan untuk pengumpulan data menghasilkan hasil yang stabil dan tidak banyak mengalami perubahan meskipun digunakan di waktu dan orang yang berbeda.

4.4 Analisis *Inner Model*

Estimasi *Inner Model* yaitu pengujian model struktural yang terdiri dari *direct effects* dan *indirect effects*. Estimasi inner model dengan PLS-SEM diawali dengan melihat hasil nilai R-squared, Q-squared, dan F-squared.



Gambar 4.2 Inner Model Bootstrapping

4.4.1 Uji R-Square

Nilai R-square digunakan untuk mengukur seberapa baik model yang digunakan. Model dikatakan baik dan sehat jika nilai R-square-nya antara 0 sampai 1. Menurut Ghozali and Latani (2015), nilai R-Square lebih dari 0,75 menunjukkan model yang kuat, lebih dari 0,5 menunjukkan model sedang/moderat, dan lebih dari 0,25 menunjukkan model yang lemah. Berikut nilai R-Square yang diperoleh dari hasil uji data sebagai berikut:

Tabel 4.10 Uji R-Square

Variabel	R Square	Kriteria	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0.672	> 0.5	Sedang/Moderat
Loyalitas	0.703	> 0.5	Sedang/Moderat

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Hasil Uji R-Square seperti yang disajikan pada tabel 4.10 guna untuk mengetahui ukuran efektivitas model dalam menjelaskan variabel-variabel yang diteliti menyatakan bahwasannya R-square variabel kepuasan kerja sebesar 0.672 yang menunjukkan model mempunyai kekuatan sedang/moderat artinya variabel motivasi, lingkungan kerja dan kompensasi mampu menjelaskan sekitar 67,2% variasi dalam kepuasan kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup di dalam model. Sedangkan untuk variabel loyalitas menunjukkan nilai R-Square sebesar 0.703, menunjukkan model mempunyai kekuatan sedang/moderat. Artinya variabel motivasi, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan sekitar 70,3% variasi dalam loyalitas. Secara keseluruhan, berdasarkan nilai R-Square dapat disimpulkan bahwasannya model

yang digunakan dalam penelitian, mempunyai kekuatan sedang/moderat dalam menjelaskan variasi dari variabel-variabel yang telah diteliti.

4.4.2 Uji Q-Square

Uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa baik nilai observasi melalui *predictive relevance* dengan melihat nilai Q-square. Jika nilai Q-square > 0 . Maka dapat dikatakan bahwasannya hasil observasi memiliki kualitas yang kuat, sedangkan jika nilai Q-square < 0 , maka dapat disimpulkan bahwasannya hasil observasi yang telah dilakukan tidak memadai. Q-square > 0 mencerminkan bahwasannya model yang digunakan baik dan memiliki *predictive*.

Tabel 4.11 Uji Q-Square

Variabel	Q-Square	Kriteria	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0.329	> 0	Terpenuhi
Loyalitas	0.378	> 0	Terpenuhi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Berdasarkan tabel 4.11 diketahui bahwasannya nilai dari Q-Square variabel kepuasan kerja sebesar 0.902 yang mengindikasikan bahwasannya hasil observasi variabel kepuasan kerja dan loyalitas memiliki kualitas yang kuat atau mempunyai *predictive*.

4.4.3. Uji F-Square

Uji ini dilakukan untuk mengetahui dampak dari variabel dependen dengan variabel independent, tanpa tanpa melihat sejauh mana pengaruh variabel dianggap rendah, sedang, atau tinggi. Menurut Cohen, (2013), apabila nilai F-Square $\geq 0,02$ namun $< 0,15$, maka dapat dikategorikan sebagai small effect atau pengaruh rendah.

Jika nilai F-Square $\geq 0,15$ tetapi $< 0,35$, maka dapat dikatakan memiliki medium effect atau pengaruh sedang. Sedangkan jika nilai F-Square $\geq 0,35$, maka termasuk dalam large effect atau pengaruh tinggi

Tabel 4.12 Uji F-Square

Variabel Independen	Variabel Dependen	F-Square	Kesimpulan
Motivasi	Kepuasan Kerja	0.176	Pengaruh Sedang
Motivasi	Loyalitas	0.138	Pengaruh Rendah
Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	0.013	Pengaruh Rendah
Lingkungan Kerja	Loyalitas	0.135	Pengaruh Rendah
Kompensasi	Kepuasan Kerja	0.543	Pengaruh Tinggi
Kompensasi	Loyalitas	0.021	Pengaruh Rendah
Kepuasan Kerja	Loyalitas	0.023	Pengaruh Rendah

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Hasil uji F-Square, yang ditunjukkan dalam Tabel 4.12, digunakan untuk mengevaluasi dampak dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, mengukur seberapa besar pengaruhnya. Nilai F-Square menyatakan besarnya efek dari variabel independen dan variabel dependen, dengan kategori pengaruh diklasifikasikan sebagai rendah, sedang, atau tinggi.

Untuk variabel motivasi terhadap kepuasan kerja nilai f-square-nya adalah 0.176 yang menunjukkan bahwasannya pengaruhnya sedang artinya motivasi memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan mempunyai kontribusi cukup besar dalam mempengaruhi kepuasan mereka.

Untuk variabel motivasi terhadap loyalitas mempunyai nilai 0.138 pada F-Square, hal ini menunjukkan bahwasannya pengaruhnya rendah, artinya meskipun

ada pengaruh tetapi dampaknya kecil dengan kata lain, motivasi hanya sedikit mempengaruhi loyalitas karyawan.

Untuk variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai 0.013 pada F-Square, artinya masuk dalam kategori pengaruh rendah. Dapat diperoleh kesimpulan bahwasannya lingkungan kerja hanya mempunyai dampak relatif kecil terhadap kepuasan kerja karyawan.

Untuk variabel lingkungan kerja terhadap loyalitas menunjukkan nilai 0.135 pada F-Square yang mengindikasikan mempunyai pengaruh rendah. Artinya lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas tetapi pengaruhnya relatif kecil dan kontribusinya cukup rendah dalam mempengaruhi loyalitas

Untuk variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai F-Square 0.543 yang dapat disimpulkan bahwasannya kompensasi mempunyai pengaruh tinggi dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Kompensasi mempunyai kontribusi besar dalam menciptakan kepuasan kerja dalam perusahaan.

Untuk variabel kompensasi terhadap loyalitas mempunyai nilai F-Square sebesar 0.021 yang mengindikasikan pengaruh rendah. Artinya kompensasi hanya mempunyai pengaruh yang kecil atau rendah dan kontribusinya terhadap loyalitas karyawan cukup signifikan.

Untuk variabel kepuasan kerja terhadap variabel loyalitas mempunyai nilai F-Square sebesar 0.023 menunjukkan pengaruh rendah. Artinya kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup signifikan dan positif terhadap seberapa loyalitas karyawan.

4.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui apakah hipotesis diterima atau ditolak dan untuk mengetahui apakah variabel intervening dapat memediasi variabel dependen dan independent. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan uji t-test. Menurut Ghazali (2012), uji statistik adalah uji yang menunjukkan seberapa besar pengaruh yang dihasilkan dari satu variabel independent dalam menjelaskan variabel dependent. Uji-t statistik atau uji-t dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Kriteria yang digunakan sebagai dasar untuk perbandingan yaitu hipotesis akan ditolak jika t-hitung $< 1,96$ atau nilai sig $> 0,05$, sedangkan hipotesis akan diterima jika t-hitung $> 1,96$ atau nilai sig $< 0,05$.

Tabel 4.13 Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value	Ket.
Motivasi Kerja	-> 0.416	0.202	2.061	0.039	H ₁ Diterima
Kepuasan Lingkungan Kerja	-> -0.102	0.172	0.594	0.553	H ₂ Ditolak
Kepuasan Kerja	-> 0.570	0.145	3.944	0.000	H ₃ Diterima
Kompensasi	-> 0.375	0.230	1.631	0.103	H ₄ Ditolak
Loyalitas Lingkungan Kerja	-> 0.313	0.214	1.466	0.143	H ₅ Ditolak
Loyalitas Komepnasi	-> 0.129	0.182	0.710	0.478	H ₆ Ditolak

Kepuasan Kerja Loyalitas	->	0.142	0.185	0.765	0.444	H ₇ Ditolak
--------------------------	----	-------	-------	-------	-------	---------------------------

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Tabel di atas menyajikan hasil analisis dari koefisien jalur (*Path Coefficients*) untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam model penelitian. Tabel ini memaparkan nilai T-Statistics, *P-Value*, serta hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwasannya T statistik sebesar $2.061 > 1.96$ dan *P Value*-nya sebesar $0.039 < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwasannya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Diketahui nilai T statistiknya sebesar $0.594 < 1.96$ dan nilai *P Value*-nya sebesar $0.553 > 0.05$ maka dapat disimpulkan bahwasannya lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 2 yang mengatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan ditolak

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Nilai t-statistik diperoleh sebesar $3.944 > 1.96$ dengan nilai *p value-nya* adalah $0.000 < 0.05$ artinya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka hipotesis 3 yang menyatakan bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan diterima

4. Pengaruh Motivasi Terhadap Loyalitas

Berdasarkan tabel, nilai T statistik sebesar $1.631 < 1.96$ dan nilai P *Value* sebesar $0.103 > 0.05$ maka motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Dengan demikian, hipotesis 4 yang mengatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas ditolak

5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas

Nilai T statistik adalah $1.466 < 1.96$ dan nilai P *Value* adalah $0.143 > 0.05$ artinya lingkungan kerja dan loyalitas tidak berpengaruh positif dan signifikan. Oleh karena itu, hipotesis 5 yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas ditolak

6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas

Berdasarkan hasil T statistic yaitu $0.710 < 1.96$ dan nilai P *Value* adalah $0.478 > 0.05$ artinya kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas ditolak

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas

Nilai T statistik adalah $0.765 < 1.96$ dan nilai P *Value* adalah $0.444 > 0.05$ maka kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Artinya hipotesis 7 yang mengatakan bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas ditolak

Tabel 4.14 Uji *Mediating*

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value	Ket.
Motivasi -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas	0.415	0.096	4.334	0.000	Dapat Menjadi Mediasi
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas	-0.066	0.117	0.563	0.574	Tidak Dapat Menjadi Mediasi
Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas	0.289	0.150	1.926	0.054	Tidak Dapat Menjadi Mediasi

Sumber: Data Primer Diolah 2025

Tabel di atas menyajikan hasil uji mediasi atau *mediating* yang dilakukan untuk mengetahui peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara motivasi dengan loyalitas, lingkungan kerja dengan loyalitas, dan kompensasi dengan loyalitas. Berikut ini penjabarannya

1. Motivasi -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas

Diketahui nilai *Original Sample* sebesar 0.415. Nilai T Statistik sebesar 4.334 > 1.96 dan P Value sebesar 0.000 < 0.05, artinya variabel kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara motivasi dan loyalitas. Dengan kata lain motivasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang pada gilirannya berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dapat juga dikatakan bahwasannya motivasi dapat secara tidak langsung mempengaruhi loyalitas melalui kepuasan kerja.

2. Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas

Diperoleh nilai t-statistik sebesar $0.563 < 1.96$, dan nilai p *value*-nya sebesar $0.574 > 0.05$, maka variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas. Dengan kata lain, lingkungan kerja tidak dapat mempengaruhi variabel loyalitas melalui kepuasan kerja.

3. Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Loyalitas

Didapatkan nilai *Original Sample* sebesar 0.289, nilai t-statistik sebesar $1.926 < 1.96$, dan nilai p *value*-nya sebesar $0.054 > 0.05$, artinya variabel kompensasi tidak dapat memediasi hubungan antara kompensasi dan loyalitas. Dengan kata lain, kompensasi tidak dapat mempengaruhi variabel loyalitas melalui kepuasan kerja.

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

4.6.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi yang diberikan atau didapatkan secara signifikan akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mempunyai nilai tertinggi yaitu 91 menunjukkan bahwasannya setiap karyawan merasa memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan rasa tanggung jawab tersebut yang memicu motivasi dari dalam karyawan yang berdampak kepada kepuasan kerja.

Peluang untuk maju juga sangat penting, berada di posisi kedua tertinggi dengan nilai 84 menunjukkan bahwasannya karyawan merasa ada peluang atau dorongan untuk maju ketika bekerja disini. Menurut salah satu pekerja mereka diberi kebebasan untuk membuka usaha yang sama jika mereka menginginkan. Hal tersebut menjadi salah satu faktor nilai peluang untuk maju tinggi karena karyawan tidak merasa ditahan dan bahkan mereka bisa memanfaatkan ilmu yang sudah di dapat untuk membuka lapangan kerja baru.

Hasil ini selinier dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rivaldo dan Ratnasari, (2020) tentang pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja yang mengatakan bahwasannya variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Temuan penelitian ini mengindikasikan tidak adanya pengaruh antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja. Hasil tersebut bertentangan dengan hipotesis yang diberikan yaitu “Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”. Yang bisa diasumsikan bahwasannya semakin nyaman, aman, dan kondusif lingkungan kerja semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Namun berdasarkan hasil penelitian dan analisis, tidak ditemukan bukti adanya pengaruh antara variabel ini, sehingga hipotesis tersebut ditolak. Faktor-faktor seperti suasana kerja, hubungan dengan atasan, tempat kerja, dan sarana yang diberikan tidak memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian ini mengindikasikan bahwasannya lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Meskipun hipotesis dalam penelitian ini ditolak, tetapi hasil dari penelitian selaras dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh (Prasetyo & Kamela, 2023), yang menyatakan bahwasannya lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selain itu (Marta & Budi, 2019) juga mengatakan bahwasannya lingkungan fisik tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja artinya lingkungan fisik seperti bangunan, dan sarana, serta prasarana yang ada tidak mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

4.6.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang ada, menunjukkan bahwasannya variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini selaras dengan hipotesis yang diberikan yaitu “Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”. Oleh karena itu, hipotesis tersebut diterima. Semakin adil level gaji yang diberikan, semakin jelas penentuan gaji yang ditetapkan, semakin transparan control gaji yang dilakukan, dan semakin sesuai metode pembayaran yang diberikan akan meningkatkan kepuasan karyawan.

Level gaji yang mendapat nilai tertinggi sebesar 85 menunjukkan bahwasannya sistem penentuan besaran atau tingkatan gaji yang diberikan kepada setiap karyawan di Pabrik Tahu Merpati sudah sangat baik, setiap karyawan merasa level yang ditentukan sudah adil sehingga mendapat nilai tertinggi.

Hasil dari penelitian, selaras dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh (Riyanti et al., 2023), dimana menyatakan bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin adil kompensasi yang diberikan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

4.6.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Loyalitas

Hasil penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwasannya motivasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Hal ini berbanding terbalik dengan hipotesis yang diberikan yaitu “Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas”, oleh karena itu, hipotesis ditolak. Tingginya motivasi yang ada atau yang diberikan masih belum dapat mempengaruhi tingkat loyalitas karyawan. tanggungjawab, peluang untuk maju, pekerjaan yang menantang, dan apresiasi dari kinerja masih belum dapat meningkatkan kerelaan karyawan untuk dipindahtugaskan, lembur, dan merekomendasikan pekerjaan ini kepada orang lain.

Temuan penelitian selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Azizah, 2024 yang mengatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas.

4.6.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas

Temuan penelitian adalah variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Hal tersebut tidak linear dengan hipotesis yang diajukan yaitu “Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas”. Artinya semakin nyaman lingkungan kerja masih belum cukup mempengaruhi Tingkat loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati. Suasana dan sarana serta prasarana yang ada tidak mempengaruhi tingkat kerelaan karyawan untuk kerja lembur dan merekomendasikan pekerjaan ini kepada orang lain.

Hasil dari penelitian ini sama dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Safrida et al., 2023 yang menyatakan bahwasannya lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

4.6.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwasannya variabel kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas. Hal ini bertolak belakang dengan hipotesis yang diajukan yaitu “ Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas”, tetapi pada kenyataannya hal tersebut tidak terbukti di Pabrik Tahu Merpati. Meskipun kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi masih belum berpengaruh dalam menciptakan loyalitas karyawan. Semakin adil kompensasi yang diberikan tidak dapat mempengaruhi tingkat loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.

Temuan dari penelitian ini selaras dengan hasil penelitian oleh Riyanti et al., 2023 yang mengatakan bahwasannya kompensasi berpengaruh negative terhadap loyalitas. Penelitian yang pernah dilakukan oleh Nur Alam et al., 2020 juga menyatakan hal yang sama

4.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas

Hasil penelitian, ditemukan bahwasannya kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas. Ini bertolak belakang dengan hipotesis yang diberikan yakni “Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas”, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja tidak mempengaruhi Tingkat loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati. Kepuasan kerja secara keseluruhan termasuk gaji, supervise, penghargaan dan pekerjaan itu sendiri masih belum mempengaruhi kelayakitan karyawan pabrik.

Hasil penelitian, selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Nahdiah et al., 2024) yang mengatakan bahwasannya kepuasan kerja tidak positif

berpengaruh terhadap loyalitas dan (Hidayat, 2019) juga menyatakan hal yang sama.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penelitian ini menyimpulkan bahwasanya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati. Hipotesis yang diajukan diterima. Faktor-faktor seperti tanggung jawab, peluang untuk maju, tantangan, dan apresiasi kerja terbukti mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan.
2. Penelitian ini menyimpulkan bahwasannya lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Pabrik Tahu Merpati. Hasil penelitian ini, mengindikasikan bahwasannya lingkungan kerja tidak memiliki dampak secara langsung terhadap kepuasan kerja. Faktor suasana, tempat kerja, hubungan dengan atasan, dan sarana prasarana tidak terbukti mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati.
3. Penelitian ini dapat disimpulkan bahwasannya kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Pabrik Tahu Merpati. Pemberian level gaji yang adil, penentuan gaji yang jelas, metode pembayaran yang tepat, dan kontrol gaji yang sesuai dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini mengindikasikan

bahwasannya kompensasi turut memainkan peran yang penting didalam meningkatkan kepuasan kerja

4. Penelitian ini menyimpulkan bahwasannya motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Berbanding terbalik dengan hipotesis yang diberikan, hasil analisis menyatakan tidak adanya pengaruh positif dan signifikan diantara motivasi dan loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.
5. Penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwasannya lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas. Hasil ini berarti semakin nyaman lingkungan kerja tidak mempengaruhi secara signifikan loyalitas karyawan. Faktor suasana kerja dan sarana prasaran tidak terbukti mempengaruhi tingkat loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati.
6. Penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwasannya Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas. Hasil penelitian menunjukkan hipotesis ditolak karena tidak membuktikan adanya pengaruh antara kedua variabel tersebut
7. Penelitian ini menyimpulkan bahwasannya Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas. Hasil ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di Pabrik Tahu Merpati. Dengan kata lain, kepuasan kerja tidak dapat meningkatkan loyalitas karyawan Pabrik Tahu Merpati.

5.2 Saran

Adapun saran peneliti berdasarkan hasil penelitian, sebagai berikut:

1. Berhubungan dengan variabel Motivasi dengan nilai indikator terendah yaitu Pekerjaan yang menantang, memiliki nilai terendah diantara indikator yang lain di variabel motivasi, disarankan kepada Pabrik Tahu Merpati untuk lebih memberi tantangan kepada karyawannya, meskipun beberapa pekerjaan menantang tetapi perusahaan perlu menambah pekerjaan lain yang lebih menantang untuk memberi motivasi kepada karyawannya.
2. Berkaitan dengan variabel Lingkungan Kerja dengan nilai indikator terendah yaitu suasana kerja yang mempunyai nilai terendah dibandingkan indikator lain dalam variabel lingkungan kerja. Disarankan kepada Pabrik Tahu Merpati untuk lebih memperhatikan suasana kerja di dalam pabrik seperti kenyamanan, kebisingan, tata letak, kebersihan, dan lain-lain.
3. Berkaitan dengan variabel Kompensasi dengan nilai indikator terendah yaitu Penentuan gaji. Disarankan kepada Pabrik Tahu Merpati lebih memperhatikan lagi tentang penentuan gaji yang ditetapkan misalnya berdasarkan jenis atau bidang kerjanya atau berdasarkan lama kerja.
4. Berkaitan dengan variabel Kepuasan Kerja, indikator yang mempunyai nilai terendah adalah Penghargaan. Disarankan kepada Pabrik Tahu Merpati untuk lebih memperhatikan karyawan dengan memberi penghargaan. Penghargaan tidak selalu berkaitan dengan materi tetapi bisa juga dengan non materi seperti pujian atau apresiasi terhadap karyawan yang kinerjanya baik

5. Berkaitan dengan variabel Loyalitas, indikator yang mempunyai nilai terendah adalah Bersedia bekerja melebihi jam kerja. Disarankan kepada perusahaan untuk lebih memperhatikan sistem lembur yang telah ditetapkan.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

1. Hasil uji R Square yang telah dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwasannya model penelitian yang digunakan memiliki kekuatan sedang/moderat dalam menjelaskan variasi variabel-variabel yang diteliti. Nilai R-Square dari variabel Kepuasan Kerja 0.672 yang berarti sekitar 67.2% model dapat menjelaskan variasi artinya masih ada sekitar 32.8% variasi tidak dijelaskan dalam model. Selain itu, nilai R-Square variabel Loyalitas ada sekitar 29.7% variasi yang tidak dijelaskan dalam model. Ini menunjukkan adanya elemen lain yang mungkin berperan dalam mempengaruhi loyalitas
2. Untuk penelitian mendatang, diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan metode, tempat, dan model yang berbeda lagi sehingga dapat memperluas cakupan penelitian dan menghasilkan penelitian yang lebih komprehensif. Misalnya dengan memperluas jangkauan variabel dan menambah variabel lain yang mungkin mempengaruhi variabel utama.
3. Peneliti selanjutnya dapat melibatkan lebih banyak responden, perusahaan atau industri yang berbeda, sehingga hasil penelitian dapat

digeneralisasikan lebih luas dan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang permasalahan yang terjadi dalam konteks yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, M. C., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT X. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 05(01), 195–201.
- Aldagi Ramon J., 2002. Task Design and Employee Motivation. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company
- 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*, 02, 187–206.
- Arisyanti, Kurniati, R. Abd Rahman., 2023. *Problematika Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia*. Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam, Vol. 4, No. 2, pp. 36-41 <https://doi.org/https://doi.org/10.55623/au.v3i2>
- Ariyani, Nelli Dwi, 2023. Peningkatan Revisit Intention dan Positive Word of Mouth Melalui Destination Image dan Satisfaction Wisata Pantai Bondo, Jepara. Program Studi Manajemen. Universitas Islam Sultan Agung.
- Ayunasrah, T., & Diana, R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bener Meriah. *Jurnal JUIIM*, 4, 1–10. <https://jurnal.ugp.ac.id/index.php/juiim>
- Bunawan, I. & Turangan, J. A. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT X di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(1), 277-286. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i1.11321>

- Christian, M., & Ekawati, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Daerah Bandar Lampung. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(4), 1062-1069. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i4.20570>
- Dita Saptarini, P., & Yudhaningsih, N. M. (2020). Peranan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Parama Asia Sejahtera. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 3(1), 126–146. <https://doi.org/10.47532/jis.v3i1.8>.
- Dwi Febriana, S., Ajeng Alifiana, M., & Wismar'ain, D. (2024). The Influence of Career Development and Providing Compensation on Job Loyalty and Job Satisfaction As Intervening Variables in Pdam Kudus (Perumda Tirta Muria). *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i17.16335>
- Dwi Handoko, S., Mardi, N. W., & Sri Hartati, C. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA – Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 6, 17–26.
- Farhan Saputra, Ganis Aliefiani Mulya Putri, Dita Puspitasari, & Bayu Putra Danaya. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier dan Budaya Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Graha Sarana Duta Cabang STO Gambir. *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 168–186. <https://doi.org/10.30640/trending.v2i1.1937>
- Febriana, A., & Kustini, K. (2022). Dampak Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Berlian Multi Sejahtera. In *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business* (Vol. 5, Issue 3).
- Giovanni, V. F., & Ie, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(1), 232–242.
- Gofur, A. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 3, 295–304. <http://jrmb.ejournal-feuniat.net/index.php/JRMB>

- Hamisah, S., & Nawawi, M. T. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompetensi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Loyalitas Pegawai Di Taspen Life Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan* , 05(02), 474–483.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). BPFE.
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasyim, W. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Yaskawa Electric Indonesia. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(02), 185–192. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.41>
- Hermingsih, A., & Purwanti, D. (2020). The Effect Of Compensation And Work Load On Job Satisfaction With Work Motivation As Moderating Variables. *Dimensi*, 9, 574–597.
- Herzberg, 2005. Frederick; Bernard Mausner; and Barbara Snyderman. *The Motivation to Work*. New York: Wiley
- Hidayah, H. N., & Santoso, B. (2020). Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai Determinan Etos Kerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(2), 202–213. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008>
- Junaidi, J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. *JIHHP (Jurnal Ilmu Hukum Humaniora Dan Politik)*, 1(4), 411–426. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i4>
- Kertiyasa, B., & Irbayuni, S. (2022). Effect Of Work Environment And Compensation On Employee Loyalty At Pt. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya. *COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting* , 6, 505–513.
- Kim, H. S., & Jang, S. S. (2020). The effect of increasing employee compensation on firm performance:Evidence from the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*,88, 102513.

- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Lisa, O., Farhan, D., & Naisah. (2023). Analysis of the Influence of Motivation and Work Environment on Employee Performance and Job Satisfaction as Intervening Variables. *Journal Of Economics, Finance And Management Studies*, 06(09). <https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i9-41>
- Mangkunegara, A. A. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mutiara Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004)
- Nahdiah, F. A., Syafrudin, O., & Akbar, I. (2024). Analisis Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Z & J Bakery Kuningan. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 2(1), 14–19. <https://journal.uniku.ac.id/index.php/ijsm>
- Nawawi, M. T. & Ekawati, S. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan Dan Kemampuan Karyawan Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Pindah Kerja Pada Koperasi 212 Mart Di Kota Tangerang. *Prosiding SENAPENMAS*, 1293-1300. <https://doi.org/10.24912/psenapenmas.v0i0.15180>
- Nitisemito, As. 1996. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia Nugroho, Bhuono Agung. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi Offset
- Nur Alam, P., Jaya Mita, R., Yana, Y., & Sanjaya, V. F. (2020). The Effect Of Compensation, Job Satisfaction, And Work Load On Employee Loyalty In Pt Indomarco Prismatama Pada Pt Indomarco Prismatama. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 6(2), 69–76.
- Osborne, J. W. & Waters, E., (2002) “Four assumptions of multiple regression that researchers should always test”, *Practical Assessment, Research, and Evaluation* 8(1): 2. <https://doi.org/10.7275/r222-hv23>

- Parashakti, R. D., & Noviyanti, D. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 1(2), 127–136. <https://doi.org/10.47709/jebma.v1i2.994>
- 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. <http://Jiip.stkipyapisdompu.ac.id>
- Prasada, T. G. W. (2020). *Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Linard Power Kontraktor Jakarta)*.
- Purwadiq, R. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Cv. Kurnia Jasa Mandiri Di Kota Dumai*. Disertasi. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Pekanbaru
- Rasyid, Mhd. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Ratnasari, S. L., Buulolo, M., & Nasrul, H. W. (2020). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review (MANOR)*, 2. <http://journal.unifa.ac.id/index.php/manor/index>
- Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Influence Of Leadership And Motivation On Employee Satisfaction And Its Impact On Employee Performance. *DIMENSI*, 9(3), 505–515.
- Riyanti, L., Ediyanto, & Tulhusnah, L. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pdam Situbondo Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS*, 2(10).

- Rohimah, S. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Aseli Dagadu Djokdja. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(10), 88–100.
- Safrida, S., Yafiz, M., & Lubis, F. A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT. BSI KC Medan S Parman dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(2), 2683. <https://doi.org/10.29040/jiei.v9i2.9684>
- 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)*, 25–38. <https://journal-icesb.org/index.php/icesb>
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Savira, F. A., Zain, E., & Zhafiraah, N. R. (2024). The influence of compensation and work environment on employee performance with intervening of work motivation. *Human Capital and Organizations*, 1(2), 76–87. <https://doi.org/10.58777/hco.v1i2.217>
- Sedarmayanti, 2011, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Penerbit Mandar Maju.
- Selvia, S., & Karneli, O. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 103–113. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v10i2.21819>
- Septiadi, M. D., Marnisah, L., & Handayani, S. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Brawijaya Utama Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(1).
- Sholihin, U., & Arida, R. W. (2021). Mediation Impact of Work Loyalty on Environment, Motivation, Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 8(1). <https://doi.org/10.31289/jkbn.v7i2.5532>

- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Super Setia Sagita Medan. *Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan* , IX(2), 32–41.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kombinasi. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2017). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- Surajiyo, Nasrudin, & Paleni, H. (2020). Penelitian Sumber Daya Manusia. Deepublish.
- Sutrisno, Edy. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke tujuh). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen sumber daya Manusia. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Spector, P. E. 1997. Job Satisfaction. SAGE Publications, Inc, USA
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (Eds.) (1991). Motivation and Work Behavior (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Swadarma, I. P. S., & Netra, I. G. S. K. (2020). Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rame Café Jimbaran Seafood. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(5), 1738. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i05.p05>
- Tegar, N. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Karyawan, Yogyakarta: Quadrant.
- Valentino, M., & Haryadi, B. (2016). Loyalitas Karyawan Pada Cv Trijaya Manunggal. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, 328-337.
- Waskito, M., & Sari, N. K. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi kasus pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Agus, Firdaus & Rekan). *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* , 4 No. 2, 123–136.
- Yulianingtiyas, L., Ediyanto, E., Minullah, M. 2023. Dampak Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Bapenda Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNARS. Volume 2(4) : 595-613.

Zunaidi, Z., Prayekti, P., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi Intrinsik Dan Kepemimpinan Demokratis Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 8(3), 744–755. <https://doi.org/10.31932/jpe.v8i3.2870>

LAMPIRAN
Pernyataan Kuisioner

1. Motivasi

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Kami selalu bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan					
2	Ada dorongan atas peluang untuk maju					
3	Pekerjaan yang dilakukan menantang					
4	Merasa senang jika pekerjaan diapresiasi					

2. Lingkungan Kerja