



Psikoislamedia: Jurnal Psikologi

The Effect of Work Stress and Work Environment on Employee Loyalty Through Job Satisfaction Using the PLS-SEM Approach

Nia Nandini^{1*}, Winarti², M Lukman Nurhakim³, Althaaf Fawwaz Wanna⁴

^{1*}Department of Industrial Engineering, STT Wastukencana Purwakarta, Indonesia.

email: nianandinio4@wastukencana.ac.id

² Department of Industrial Engineering, STT Wastukencana Purwakarta, Indonesia.

email: winartiwinarti31@wastukencana.ac.id

³Department of Industrial Engineering, STT Wastukencana Purwakarta, Indonesia.

email: muhammadlukman39@wastukencana.ac.id

⁴Department of Industrial Engineering, STT Wastukencana Purwakarta, Indonesia.

email: althaaffawwaz18@wastukencana.ac.id

Psikoislamedia: Jurnal Psikologi : Volume 11 Issue 1 2026
ISSN : 2503-3611 (Print) | 2548-4044 (Online)
This article's doi : <https://doi.org/10.22373/psikoislamedia.v11i1.33560>
Website : <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/Psikoislam>
Address : Jalan Syeikh Abdur Rauf, Kopelma Darussalam, Banda Aceh, 23111
Email : psikoislamedia@ar-raniry.ac.id
Phone : +62 812 6981 7255

How to Cite:

Nandini, N., Winarti., Nurhakim, M. L., & Wanna, A. F. (2026). Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja dengan Pendekatan PLS-SEM. *Psikoislamedia: Journal Psychology*. 11(1), 97-110.

Corresponding Author: ^{1*}**Nia Nandini**, Department of Industrial Engineering, STT Wastukencana Purwakarta, Indonesia. email: nianandinio4@wastukencana.ac.id

The Effect of Work Stress and Work Environment on Employee Loyalty Through Job Satisfaction Using the PLS-SEM Approach

Abstract: Post-pandemic employee loyalty is crucial yet inconsistent, requiring job satisfaction as a mediator. To analyze loyalty determinants via work stress (pressure and role conflict) and work environment mediated by job satisfaction. A survey of 75 PT. XYZ employees was analyzed using PLS-SEM. The model explains 64.3% of loyalty variance ($R^2=0.643$). Role conflict is the dominant predictor of job satisfaction ($\beta=0.685$), fully mediating its impact on loyalty ($\beta=0.460$). Physical work pressure is insignificant. The work environment has a significant direct effect on loyalty ($\beta=0.268$). Retention strategies are more effective through conflict management and a conducive environment rather than merely reducing workload.

Keywords: *Employee loyalty, job satisfaction, PLS-SEM, role conflict, work environment*

Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja dengan Pendekatan PLS-SEM

Abstrak: Pasca-pandemi, loyalitas karyawan menjadi isu krusial namun inkonsisten, sehingga memerlukan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Menganalisis determinan loyalitas melalui stres kerja (tekanan dan konflik peran) serta lingkungan kerja dengan mediasi kepuasan kerja. Survei terhadap 75 karyawan PT. XYZ dianalisis menggunakan PLS-SEM. Model menjelaskan 64,3% variansi loyalitas ($R^2=0.643$). Konflik peran terbukti menjadi prediktor dominan terhadap kepuasan kerja ($\beta=0.685$), yang memediasi penuh dampaknya ke loyalitas ($\beta=0.460$). Tekanan kerja fisik tidak signifikan. Lingkungan kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap loyalitas ($\beta=0.268$). Strategi retensi lebih efektif melalui manajemen konflik dan lingkungan kondusif dibandingkan sekadar pengurangan beban kerja fisik.

Kata Kunci: *Kepuasan kerja, konflik peran, lingkungan kerja, loyalitas karyawan, PLS-SEM.*

Pendahuluan

Dalam dinamika industri modern pasca pandemi, loyalitas karyawan menjadi aset vital bagi keberlangsungan organisasi. Fenomena global seperti *The Great Resignation* menunjukkan betapa rapuhnya komitmen karyawan ketika dihadapkan pada tekanan kerja yang tinggi dan ketidakpastian lingkungan. Stres kerja, yang mencakup beban kerja berlebih, konflik peran, dan tekanan waktu, sering kali diidentifikasi sebagai prediktor utama keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*). Studi terbaru menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap loyalitas, terutama pada generasi muda atau Gen Z yang menuntut keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik.

Namun, hubungan antara stres kerja dan loyalitas tidak selalu bersifat langsung atau linear. Beberapa penelitian menemukan inkonsistensi di mana karyawan tetap bertahan meskipun bekerja dalam lingkungan bertekanan tinggi. Hal ini mengindikasikan adanya variabel mediator yang berperan, salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja mampu menyerap dampak negatif dari stres; apabila karyawan merasa puas dengan aspek lain seperti rekan kerja atau atasan, loyalitas mereka cenderung terjaga. Selain itu, faktor lingkungan kerja fisik maupun non-fisik juga terbukti memegang peranan penting. Lingkungan yang kondusif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Santika, 2024) menemukan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja secara simultan mempengaruhi loyalitas. Sementara itu, penelitian lain pada sektor logistik menekankan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja lebih dominan dalam membentuk loyalitas dibandingkan faktor stres semata. Kesenjangan temuan ini mendorong perlunya analisis yang lebih komprehensif menggunakan model multivariat untuk memetakan jalur pengaruh yang sebenarnya terjadi di lapangan, khususnya pada karyawan industri manufaktur.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji model multivariat yang memprediksi dampak stres kerja (beban dan konflik) serta lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan PT. XYZ, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada integrasi variabel konflik peran dan tekanan psikologis spesifik dalam model PLS-SEM untuk membedah determinan loyalitas pada tenaga kerja industri di tahun 2025.

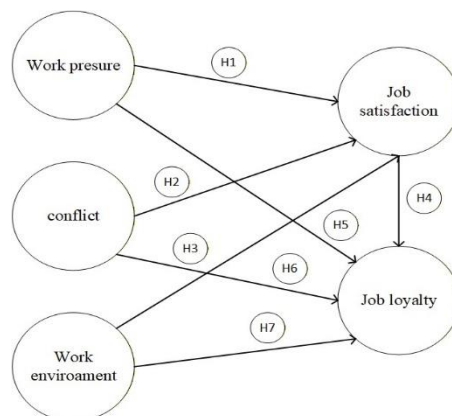
Dinamika hubungan antara stres kerja, lingkungan, dan loyalitas telah menjadi fokus utama berbagai penelitian empiris dalam satu dekade terakhir. Studi fundamental (Anjani & Supartha, 2020; Steven & Prasetyo, 2020) mengonfirmasi bahwa stres kerja memiliki korelasi negatif yang signifikan terhadap loyalitas, di mana tekanan tinggi cenderung memicu intensi keluar. Namun, literatur terkini menunjukkan kompleksitas yang lebih dalam. Pada penelitian (Santika, 2024; Syafira & Rahmah, 2025) menemukan bahwa dampak stres tidak selalu langsung, melainkan dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja, khususnya pada demografi karyawan muda.

Di sisi lain, peran krusial lingkungan kerja sebagai prediktor loyalitas yang lebih dominan daripada beban kerja dibuktikan secara konsisten oleh (Auladina & Frianto, 2023; Giovanni & Ie, 2022; Pratama & Abdurrahman, 2025). Temuan ini diperkuat (Christian et al., 2024) dan (Pusparani & Juhaeti, 2025) yang menyoroti bahwa dukungan sosial dan kenyamanan lingkungan kerja mampu meredam efek negatif tekanan tugas. Dalam konteks mekanisme mediasi, (Darmawan, 2023) serta (Wijaya & Wahyuni, 2022) secara empiris membuktikan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai buffer vital yang menjembatani konflik peran dengan keputusan untuk bertahan Terakhir, studi spesifik pada generasi baru oleh (Azzahra et al., 2025; Siburian, 2025) menegaskan bahwa preferensi terhadap lingkungan kerja yang kolaboratif menjadi faktor penentu utama retensi karyawan di era modern. Fenomena ini merefleksikan pergeseran paradigma global sebagaimana diungkap dalam riset internasional (Ayoobzadeh et al., 2024; Nichols & Smith, 2024), di mana *psychological contract* karyawan muda tidak lagi bertumpu semata pada nilai transaksional gaji. Sebaliknya, ekosistem kerja yang menawarkan fleksibilitas digital, dukungan kesehatan mental, dan inklusivitas kini dianggap sebagai mata uang baru dalam membangun loyalitas, melampaui dominasi faktor kompensasi tradisional.

Metode Penelitian

1. Kerangka Berpikir

Penelitian ini menggunakan model konseptual yang menempatkan loyalitas karyawan sebagai variabel endogen yang dipengaruhi oleh stres kerja dan lingkungan kerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Model ini menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel menggunakan pendekatan PLS-SEM untuk mengetahui hubungan struktural secara simultan.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Peneliti, 2025

Gambar 1 di atas memvisualisasikan model struktural yang diajukan dalam penelitian ini, di mana terdapat tiga variabel eksogen utama, yaitu *Work Pressure* (Tekanan/Beban Kerja), *Conflict* (Konflik Peran), dan *Work Environment* (Lingkungan Kerja). Ketiga variabel ini diasumsikan memiliki pengaruh terhadap *Job Loyalty*

(Loyalitas Karyawan) baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja).

Secara spesifik, alur pemikiran ini menggambarkan tujuh hipotesis yang akan diuji:

- Jalur H1 dan H2 mengasumsikan bahwa tingginya tekanan kerja (*work pressure*) dan konflik peran (*conflict*) akan berdampak pada penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan (Robbins & Judge, 2023).
- Jalur H3 menduga bahwa lingkungan kerja (*work environment*) yang kondusif berkontribusi positif terhadap pembentukan kepuasan kerja (Pratama & Abdurrahman, 2025).
- Jalur H4 menempatkan kepuasan kerja sebagai determinan krusial yang berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan; semakin puas karyawan, semakin tinggi komitmen mereka untuk bertahan (Santika, 2024).
- Jalur H5, H6, dan H7 menguji pengaruh langsung (*direct effect*) dari masing-masing variabel independen (tekanan, konflik, dan lingkungan) terhadap loyalitas karyawan tanpa melalui perantara, guna melihat variabel mana yang memiliki dampak paling dominan (Syafira & Rahmah, 2025).

Keseluruhan jalur ini membentuk model multivariat kompleks yang dianalisis menggunakan metode PLS-SEM untuk membuktikan signifikansi hubungan antar variabel tersebut pada karyawan PT. XYZ.

2. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji hubungan struktural antar variabel dalam model penelitian. Metode survei digunakan untuk mengumpulkan data persepsi responden, sedangkan analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Pendekatan PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis model yang kompleks dengan ukuran sampel relatif kecil serta tidak mensyaratkan distribusi data normal (Hair et al., 2021; Sarstedt et al., 2020).

3. Partisipan

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan aktif di PT. XYZ. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden karena jumlah populasi relatif terbatas (Sugiyono, 2022). Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 75 karyawan dengan kriteria memiliki masa kerja minimal enam bulan agar responden memiliki pemahaman yang memadai terhadap kondisi kerja organisasi (Santika, 2024).

4. Instrumen

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju), yang umum digunakan untuk mengukur sikap dan persepsi responden secara kuantitatif (Simamora,

2022). Instrumen disusun berdasarkan indikator variabel yang relevan dengan tujuan penelitian dan disesuaikan dengan konteks organisasi. Rincian indikator pengukuran disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1.

Blueprint Skala Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
X1: Stres Kerja	Persepsi karyawan terhadap tekanan pekerjaan yang melebihi kemampuan, termasuk beban kerja berlebih, deadline ketat, konflik/ambiguitas peran.	1) Beban kerja berlebih 2) Tekanan waktu 3) Konflik peran 4) Ambiguitas peran 5) Ketidakpastian tugas
X2: Dukungan Sosial	Persepsi karyawan akan adanya bantuan emosional, instrumental, informasional, dan penghargaan dari atasan/teman kerja.	1) Dukungan emosional 2) Dukungan instrumental 3) Dukungan informasional 4) Dukungan penghargaan
X3: Budaya Organisasi	Nilai, norma, dan praktik bersama dalam organisasi yang mengarahkan perilaku karyawan.	1) Keterlibatan 2) Konsistensi nilai 3) Adaptabilitas 4) Kejelasan misi organisasi
Y1: Kepuasan Kerja	Sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan evaluasi terhadap beberapa aspek.	1) Kepuasan terhadap pekerjaan 2) Kepuasan terhadap pengawasan 3) Kepuasan terhadap rekan kerja 4) Kepuasan terhadap promosi 5) Kepuasan terhadap gaji
Y2: Loyalitas Karyawan	Komitmen karyawan terhadap organisasi yang tercermin dalam niat bertahan, kesediaan berkontribusi, dan rendahnya intensi keluar.	1) Komitmen afektif 2) Komitmen normatif 3) Komitmen berkelanjutan 4) Intensitas niat keluar (negatif)

Sumber: Peneliti, 2025

5. Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan PLS-SEM dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Tahap analisis meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi outer model mencakup pengujian validitas konvergen melalui nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE),

serta uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (Hair et al., 2021).

Evaluasi inner model dilakukan untuk menguji hubungan kausal antar variabel melalui koefisien jalur, nilai koefisien determinasi (R^2), dan relevansi prediktif model. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping dengan tingkat signifikansi 5%, di mana hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai t-statistik $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ (Ghozali, 2021; Memon et al., 2021).

Hasil Penelitian

1. Deskripsi Data Responden

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 75 responden di PT. XYZ. Profil demografi responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, status kepegawaian, dan tingkat pendidikan terakhir. Ringkasan karakteristik responden disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2.

Karakteristik Demografi Responden

Identitas Responden	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	45	60%
	Wanita	30	40%
Usia	≤ 25 Tahun	51	68%
	> 25 Tahun	24	32%
Jenis Pekerjaan	Karyawan Kontrak	49	65%
	Karyawan Tetap	19	25%
	Karyawan Magang	5	7%
	Siswa/Mahasiswa PKL	2	3%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	54	72%
	D3	5	7%
	S1	14	19%
	S2	1	1%
	S3	1	1%

Sumber: Hasil pengolahan data kuesioner (2025)

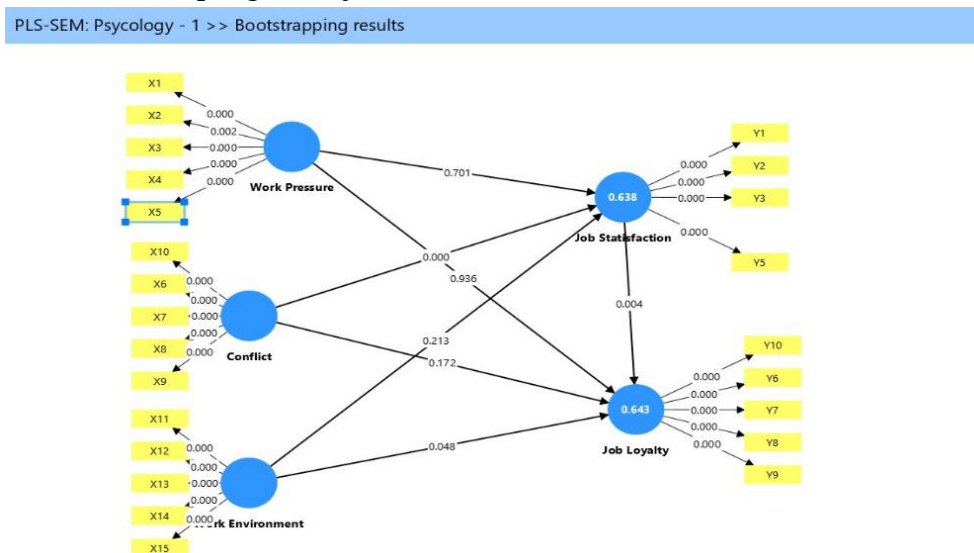
Berdasarkan Tabel 2, mayoritas responden adalah laki-laki (60%). Dari segi usia, responden didominasi oleh kelompok usia muda produktif di bawah 25 tahun sebanyak 68%. Status kepegawaian mayoritas adalah karyawan kontrak (65%), yang mengindikasikan bahwa sebagian besar tenaga kerja berada pada status kerja tidak tetap. Tingkat pendidikan didominasi oleh lulusan SMA/SMK sebesar 72%. Profil ini menunjukkan bahwa persepsi yang terbentuk dalam penelitian ini sangat dipengaruhi oleh karakteristik karyawan operasional muda.

2. Analisis Deskriptif Variabel

Hasil perhitungan skor aktual menunjukkan tingkat stres kerja dan loyalitas karyawan. Untuk variabel Stres Kerja (X), diperoleh skor total 1.244 dari skor maksimum ideal 1.875, sehingga tingkat stres kerja berada pada angka 66,35% . Nilai ini dikategorikan "Cukup Tinggi", mengindikasikan bahwa karyawan merasakan tekanan beban tugas dan keterbatasan waktu yang signifikan . Sementara itu, variabel Loyalitas Karyawan (Y) memperoleh skor 1.261 atau sebesar 67,25% . Angka ini masuk dalam kategori "Cukup Baik", yang berarti meskipun tertekan, karyawan masih memiliki keinginan untuk bertahan dan bangga terhadap perusahaan.

3. Hasil Estimasi Model PLS-SEM

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, dilakukan estimasi model jalur (path modeling) menggunakan algoritma PLS. Gambar 2 berikut memperlihatkan konstruksi model jalur yang terbentuk dari *output SmartPLS*, yang menampilkan hubungan antara variabel laten (Stres Kerja, Konflik, Lingkungan Kerja, Kepuasan, Loyalitas) beserta indikator-indikator pengukurannya.



Gambar 2. Output Model Jalur (Path Diagram) PLS-SEM

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

4. Evaluasi Outer Model

Evaluasi *Outer Model* (Model Pengukuran) dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen. Evaluasi ini meliputi uji validitas konvergen berdasarkan nilai *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE), serta uji reliabilitas berdasarkan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

a. Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

Nilai *outer loading* menunjukkan korelasi antara indikator dengan variabel latennya. Indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai loading factor > 0,70. Berdasarkan hasil pengolahan data SmartPLS, diperoleh nilai *outer loading* sebagai berikut:

Tabel 3.*Output Outer Loadings*

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
<i>Work Pressure (X1)</i>	X1	0.831	Valid
	X2	0.758	Valid
	X3	0.846	Valid
	X4	0.802	Valid
	X5	0.897	Valid
<i>Conflict (X2)</i>	X6	0.846	Valid
	X7	0.764	Valid
	X8	0.869	Valid
	X9	0.805	Valid
	X10	0.89	Valid
<i>Work Environment (X3)</i>	X11	0.805	Valid
	X12	0.828	Valid
	X13	0.827	Valid
	X14	0.832	Valid
	X15	0.837	Valid
<i>Job Satisfaction (Y1)</i>	Y1	0.864	Valid
	Y2	0.827	Valid
	Y3	0.747	Valid
	Y5	0.841	Valid
<i>Job Loyalty (Y2)</i>	Y6	0.908	Valid
	Y7	0.932	Valid
	Y8	0.905	Valid
	Y9	0.828	Valid
	Y10	0.92	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Berdasarkan Tabel 3, seluruh indikator pada variabel penelitian memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Nilai terendah terdapat pada indikator Y3 (0,747) dan nilai tertinggi pada Y7 (0,932). Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Selain *outer loading*, validitas konvergen juga dinilai dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE yang disarankan adalah > 0,50. Berdasarkan data, seluruh variabel memiliki nilai AVE > 0,50 (*Conflict* = 0,699; *Job Loyalty* = 0,809; *Job Satisfaction* = 0,674; *Work Environment* = 0,682; *Work Pressure* = 0,686), yang mengonfirmasi validitas konvergen yang baik.

b. Uji Reliabilitas (*Reliability*)

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi internal instrumen menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Nilai yang diharapkan untuk kedua parameter ini adalah $> 0,70$.

Tabel 4.

Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Conflict</i>	0.893	0.913	Reliabel
<i>Job Loyalty</i>	0.94	0.943	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i>	0.837	0.842	Reliabel
<i>Work Environment</i>	0.884	0.886	Reliabel
<i>Work Pressure</i>	0.895	0.881	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,80, bahkan variabel *Job Loyalty* mencapai 0,94. Hal ini menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat tinggi (konsisten).

c. Evaluasi *Inner Model*

Evaluasi *Inner Model* (Model Struktural) dilakukan untuk memprediksi hubungan kausal antar variabel. Evaluasi ini meliputi analisis Koefisien Determinasi (R^2) dan Uji Hipotesis Jalur (*Path Coefficients*). Koefisien Determinasi (R^2) Nilai R^2 digunakan untuk mengukur seberapa besar varians variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Berdasarkan data, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5.

Nilai *R-Square*

Variable	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<i>Job Loyatlity</i>	0.643	0.619
<i>Job Satisfaction</i>	0.638	0.62

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Nilai R^2 untuk *Job Loyalty* adalah 0,643, yang berarti 64,3% variansi loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *Work Pressure*, *Conflict*, *Work Environment*, dan *Job Satisfaction*. Sedangkan nilai R^2 untuk *Job Satisfaction* adalah 0,638 (63,8%). Kedua nilai ini termasuk dalam kategori moderat ke kuat, menunjukkan model prediksi yang baik.

5. Pengujian Hipotesis (*Path Coefficients*)

Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai T-Statistik dan *P-Value* yang diperoleh dari prosedur *bootstrapping*. Hipotesis diterima jika T-Statistik $> 1,96$ dan *P-Value* $< 0,05$. Hasil pengujian disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6.Hasil Uji Hipotesis (*Path Coefficients*)

Hipotesis	Jalur Hubungan	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Values	Keterangan
H1	<i>Work Pressure -> Job Satisfaction</i>	-0.04	0.384	0.701	Ditolak
H2	<i>Conflict -> Job Satisfaction</i>	0.685	4.443	0	Diterima
H3	<i>Work Environment -> Job Satisfaction</i>	0.189	1.245	0.213	Ditolak
H4	<i>Job Satisfaction -> Job Loyalty</i>	0.46	2.898	0.004	Diterima
H5	<i>Work Pressure -> Job Loyalty</i>	-0.009	0.08	0.936	Ditolak
H6	<i>Conflict -> Job Loyalty</i>	0.199	1.365	0.172	Ditolak
H7	<i>Work Environment -> Job Loyalty</i>	0.268	1.976	0.048	Diterima

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS (2025)

Diskusi

Berdasarkan evaluasi model struktural, penelitian ini berhasil membuktikan bahwa model yang dibangun memiliki kemampuan prediksi yang kuat dalam menjelaskan determinan loyalitas karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien determinasi (R^2) untuk variabel Loyalitas Karyawan sebesar 0,643 dan Kepuasan Kerja sebesar 0,638. Angka ini mengindikasikan bahwa 64,3% variabilitas loyalitas karyawan di PT. XYZ dapat dijelaskan secara simultan oleh variabel tekanan kerja, konflik, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Tingginya nilai R^2 ini menegaskan bahwa variabel-variabel eksogen yang dipilih dalam penelitian ini memiliki kontribusi substansial dalam membentuk perilaku loyalitas karyawan, dengan kepuasan kerja bertindak sebagai variabel intervening yang krusial.

Temuan paling signifikan dalam penelitian ini adalah peran dominan variabel Konflik (*Conflict*) terhadap Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*). Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa konflik memiliki pengaruh positif yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalur tertinggi sebesar 0,685 dan t-statistik 4,443. Sebaliknya, variabel Tekanan Kerja (*Work Pressure*) justru tidak memiliki pengaruh yang signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun loyalitas. Hal ini memberikan implikasi penting bahwa bagi karyawan PT. XYZ, volume beban kerja atau tekanan waktu bukanlah faktor utama yang merusak kepuasan mereka, melainkan adanya konflik peran atau ketidakjelasan dalam tugas. Ketika konflik peran dapat dikelola atau dipersepsikan dengan

cara tertentu, hal tersebut berdampak langsung dan masif terhadap tingkat kepuasan kerja mereka.

Selanjutnya, penelitian ini mengonfirmasi peran vital Kepuasan Kerja sebagai mediator utama yang menghubungkan faktor psikologis dengan loyalitas. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan dengan nilai koefisien 0,460. Mengingat bahwa hubungan langsung antara Konflik ke Loyalitas terbukti tidak signifikan (t -statistik $1,365 < 1,96$), maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator penuh (*full mediation*). Artinya, keberadaan konflik peran tidak serta-merta membuat karyawan ingin keluar atau tidak loyal, namun konflik tersebut terlebih dahulu memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya menentukan keputusan mereka untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan.

Terakhir, Lingkungan Kerja (*Work Environment*) terbukti memiliki jalur unik dalam memengaruhi loyalitas. Meskipun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan dengan nilai koefisien 0,268 dan p -value 0,048. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan mungkin tidak merasa "puas" secara emosional hanya karena lingkungan fisik atau dukungan sosial yang baik, namun faktor lingkungan tersebut cukup kuat untuk menjadi alasan pragmatis bagi mereka untuk tetap loyal dan bertahan di perusahaan. Dengan demikian, strategi peningkatan loyalitas di PT. XYZ harus dilakukan melalui dua pendekatan simultan: manajemen konflik untuk menjaga kepuasan kerja, serta penyediaan lingkungan kerja yang kondusif sebagai faktor retensi langsung.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa beban kerja fisik (*Work Pressure*) tidak menjadi penentu utama loyalitas karyawan karena memiliki pengaruh yang sangat rendah dan tidak signifikan ($\beta = -0.009$). Sebaliknya, loyalitas karyawan lebih dominan dipengaruhi oleh *Conflict* (Konflik Peran) yang terbukti menjadi faktor paling destruktif dalam menurunkan kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalur tertinggi ($\beta = 0.685$). Penurunan kepuasan kerja ini kemudian berdampak signifikan terhadap loyalitas ($\beta = 0.460$), yang mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator krusial dalam mekanisme retensi karyawan.

Di sisi lain, *Work Environment* (Lingkungan Kerja) terbukti memegang peranan strategis sebagai faktor retensi langsung yang signifikan ($\beta = 0.268$), yang mampu menjaga loyalitas meskipun karyawan berada di bawah tekanan tugas. Secara keseluruhan, model ini memiliki kekuatan prediksi yang baik karena mampu menjelaskan 64,3% variansi loyalitas karyawan ($R^2 = 0.643$), menegaskan bahwa strategi perbaikan lingkungan kerja dan manajemen konflik jauh lebih efektif dalam mempertahankan karyawan dibandingkan sekadar pengurangan beban kerja.

References

- Anjani, N. L. P. A., & Supartha, I. W. G. (2020). Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(7), 2496–2515. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i07.p02>
- Auladina, N. I., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Journal of Business and Innovation Management*, 6(1), 14–25. <https://doi.org/10.33752/bima.v6i1.5291>
- Ayoobzadeh, M., Bhasi, M., & Rahman, S. (2024). Attracting talent: Understanding Generation Z's expectations of technology-driven workplaces. *Journal of Management Development*, 43(1), 58–75. <https://doi.org/10.1108/JMD-08-2023-0239>
- Azzahra, A., Rakhmanita, A., & Suryani, R. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Hubungan antar Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Antasena Coretech Indonesia. *Indonesian Journal of Economics*, 4(2), 89–101. <https://doi.org/10.63822/w3mb1093>
- Christian, N., Sunyoto, J. E., & Angelica, J. (2024). Analisis Pengaruh Sosial Ekonomi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas. *INDO PUBLISHING Journal*, 6(1), 45–58. <https://indopublishing.com/index.php/journal/article/view/12>
- Darmawan, R. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 547–570. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.3533>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giovanni, V. F., & Ie, M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Industri Kreatif. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(1), 232–240. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17184>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Memon, M. A., Ramayah, T., Cheah, J. H., Ting, H., Chuah, F., & Cham, T. H. (2021). PLS-SEM Statistical Programs: A Review. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 5(1), 1–14. [https://doi.org/10.47263/JASEM.5\(1\)06](https://doi.org/10.47263/JASEM.5(1)06)
- Nichols, T., & Smith, J. (2024). *What do Gen Z really want from a workplace?* Oxford Brookes University Research Findings. <https://www.brookes.ac.uk/research/units/business/working-papers>
- Pratama, G. C., & Abdurrahman. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Logistik Jakarta. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(3), 12324–12339. <https://widcom.co.id/index.php/jic/article/view/123>
- Pusparani, D. G., & Juhaeti. (2025). Pengaruh Loyalitas dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Biro Sumber Daya Manusia. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 5(2), 112–124. <http://jim.unpam.ac.id/index.php/JIMM/article/view/123>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Santika, P. E. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Santika Pendopo Energy Palembang. *Community Development*

- Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(2), 3981–3986.
<https://doi.org/10.31004/cdj.v5i2.27765>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2020). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 587–632). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-05542-8_15-1
- Siburian, D. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Generasi Z. *Jambura Economic Education Journal*, 7(1), 55–68.
<https://ejournal.ung.ac.id/index.php/jeej/article/view/23456>
- Simamora, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Steven, H., & Prasetio, A. P. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 5(1), 78–88.
<https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i1.3018>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syafira, N., & Rahmah, D. D. N. (2025). Pengaruh Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Karyawan Generasi Z Kota Samarinda. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(4), 133–145. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i4.2498>
- Wijaya, P., & Wahyuni, D. (2022). Kepuasan kerja sebagai mediator hubungan antara work-family conflict dan niat berhenti kerja. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 3(1), 25–36. <https://doi.org/10.20473/jpio.v3i1.34685>