

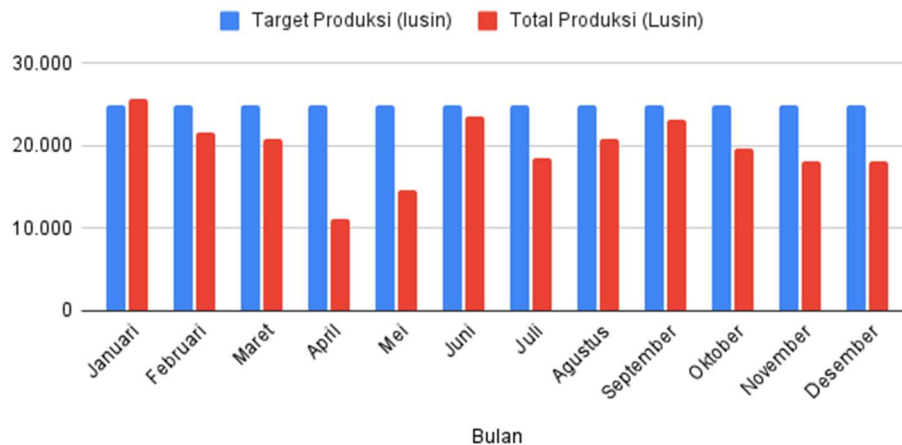
# 1 Pendahuluan

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Di masa modernisasi, persaingan dalam dunia bisnis semakin kuat, sehingga perusahaan harus mampu membuat keputusan strategis yang tepat untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Kesuksesan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang andal, sehingga perlu dipelajari aspek apa saja yang dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia tersebut. Kinerja adalah suatu pencapaian pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan dengan strategi dan manajemen yang dimiliki perusahaan. Menurut (Sembiring, 2020) untuk mencapai kinerja yang tinggi diperlukan peningkatan kerja yang optimal dan mengetahui bagaimana cara memanfaatkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan organisasi. Sehingga, memberikan kontribusi positif bagi perkembangan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini peran sangat diperlukan untuk membangkitkan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar mendorong terciptanya loyalitas kerja yang baik dan tindakan profesional dalam bekerja sesuai dengan departemen dan bidang tanggung jawabnya.

Dalam penelitian ini lingkup wilayah yang diteliti adalah karyawan di PT. Widjaja Indo Berjaya yang bergerak di industri garmen. Perusahaan ini pertama didirikan pada tahun 2015 di Jakarta Pusat kemudian pada tahun 2016 mendirikan perusahaan cabang yang berlokasi di Industri Terboyo Semarang dengan fokus produksi pada pembuatan kaos kaki untuk bayi, PT. Widjaja Indo Berjaya menetapkan target produksi sebanyak 25000 lusin setiap bulannya. Di bawah ini adalah informasi pencapaian produksi perusahaan tersebut pada tahun 2022.

Grafik 1  
Tingkat Produksi



Sumber : Data diolah bagian admin perusahaan, 2022

Fenomena lapangan yang ditemukan di PT. Widjaja Indo Berjaya pada grafik 1 teridentifikasi bahwa dalam 11 bulan terakhir, produksi perusahaan tidak dapat mencapai target yang ditetapkan. Hal tersebut mengakibatkan penurunan hasil produksi dan keterlambatan *pre-order* yang dialami oleh perusahaan. Ini dapat terjadi karena berbagai faktor kenapa peneliti berasumsi bahwa tidak tercapainya target produksi merupakan salah satu indikator penting dari nilai kinerja karyawan terhadap perusahaan.

Berpedoman atas pemaparan data tersebut maka muncul analisa bahwa PT. Widjaja Indo Berjaya perlu meningkatkan kinerja karyawannya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan dilakukan analisis terkait aspek-aspek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, membangun motivasi dalam bekerja serta meningkatkan loyalitas karyawan, peneliti memandang perlu untuk dilaksanakan.

Terdapat faktor potensial yang mampu memberikan nilai dampak pada kinerja yaitu lingkungan kerja. kategorisasi lingkungan kerja merujuk pada berbagai kondisi di sekitar karyawan ketika mereka menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka untuk perusahaan. Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong terciptanya sikap dan tindakan profesional sehingga potensi munculnya produktivitas karyawan pada titik maksimal menjadi semakin pasti. Demikian sebaliknya ketika lingkungan kerja tidak kondusif maka potensi munculnya konflik menjadi semakin tinggi sehingga nilai kinerja karyawan yang diperoleh semakin sulit untuk mencapai nilai maksimal (Wulan, 2020). Pada penelitian yang dilakukan oleh (Adha et al., 2019) mengemukakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, dalam analisis riset lain oleh (Wulan, 2020) tidak ditemukan bukti ilmiah yang kuat bahwa lingkungan kerja dapat berdampak positif pada kinerja karyawan. Selain lingkungan kerja salah satu faktor yang berpotensi kuat mampu memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja adalah motivasi kerja.

Motivasi kerja merupakan faktor yang memicu semangat seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan antusias dan penuh energi. Menurut (Yusida et al., 2021) Motivasi adalah dorongan yang dapat membangkitkan semangat seseorang untuk bertindak. Timbulnya motivasi dapat ditemukan dari dalam diri seseorang (intrinsik) atau dari luar (ekstrinsik). Motivasi juga memengaruhi cara seseorang dalam bersikap dan bertindak sehingga dapat mewujudkan hal yang positif atau negatif terhadap kinerjanya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hustia, (2020) Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi semangat pribadi atau kelompok yang dimiliki oleh karyawan sangat penting untuk menciptakan kinerja yang tinggi.

Kemudian terdapat aspek lain berupa loyalitas untuk menunjang keberhasilan kinerja karyawan. Sehingga, pimpinan perlu memperhatikan faktor apa saja yang sesuai dengan karyawannya agar dapat menciptakan loyalitas karyawan yang tinggi. Menurut (Darwanto, 2022) loyalitas adalah kesetiaan, dedikasi dan pengabdian diri karyawan terhadap perusahaan sehingga mereka dapat bertahan untuk mendedikasikan diri pada satu perusahaan hingga kurun waktu yang lama. Penelitian yang dilakukan oleh (Sari & Karnadi, 2019) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik maupun non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selanjutnya, pada penelitian (Citra, 2019) motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, hal ini berarti semakin baik motivasi yang diberikan akan meningkatkan loyalitas karyawan. Kemudian, pada penelitian (Tamba et al., 2018) Loyalitas karyawan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Ini terjadi karena kurangnya minat dari karyawan terhadap posisi atau tugas yang diemban, sehingga berdampak pada kurangnya loyalitas dan pengabdian terhadap perusahaan. Sedangkan pada penelitian (Widayati et al., 2020) loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berikut adalah hasil penelitian terdahulu yang memiliki persamaan dengan penelitian ini. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai mediasi pada penelitian (Pusparani et al., 2021) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja melalui komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Di mana pengaruh langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan loyalitas sebagai mediasi

pada penelitian (Siregar et al., 2020) menyebutkan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja yang diintervensi melalui loyalitas. Artinya jika karyawan mendapatkan motivasi yang baik dari perusahaan maka akan meningkatkan loyalitas mereka. Loyalitas yang tinggi akan memengaruhi kinerja karyawan, jika kinerja meningkat, akan ada harapan bagi perusahaan agar lebih berkembang.

Berdasarkan latar belakang fenomena pada perusahaan dan *research gap* yang telah dijelaskan, maka perumusan masalah pada penelitian ini yaitu pada pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas sebagai variabel intervening.

Untuk menangani permasalahan yang telah dijelaskan, peneliti akan mengembangkan pertanyaan penelitian berikut: (i) Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, (ii) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, (iii) Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan, (iv) Apakah motivasi kerja dapat memberikan pengaruh terhadap loyalitas karyawan, (v) Apakah terdapat pengaruh dari loyalitas karyawan terhadap kinerja, (vi) Bagaimana lingkungan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan, (vii) Bagaimana motivasi kerja dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan.

## **2 Kajian Pustaka**

### **2.1 Teori Perilaku Organisasional (*Organizational Behavior Theory*)**

Penelitian ini didasarkan pada *Organizational Behavior Theory (OB)* atau Teori Perilaku organisasional yang memiliki fokus pada dampak individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, dengan tujuan menerapkan pengetahuan semacam itu untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2019).

Teori Perilaku Organisasional (*Organizational Behavior Theory*) menyoroti interaksi individu, kelompok, dan struktur dalam suatu organisasi. Fokusnya adalah pada analisis dan prediksi perilaku manusia di konteks organisasi, termasuk motivasi, komunikasi, kepemimpinan, konflik, dan pengambilan keputusan. Faktor internal seperti kepribadian dan nilai-nilai, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan budaya organisasi, mempengaruhi perilaku individu. Teori ini juga mempelajari dinamika hubungan antara kelompok kerja, termasuk dinamika tim, kolaborasi, dan konflik di dalam organisasi. Analisis terhadap struktur organisasi membahas aspek lain yang memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan. Dengan memahami konsep utama dalam Teori Perilaku Organisasi, para manajer dan pemimpin organisasi dapat mengoptimalkan kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis bagi seluruh anggota organisasi.

### **2.2 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan segala hal yang berada di sekitar karyawan yang dapat berdampak pada kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kondisi atau situasi yang signifikan terhadap kegiatan operasional suatu organisasi (Rasdam et al., 2018). Pendapat lain mengatakan dengan membangun lingkungan kerja yang baik, perusahaan secara tidak langsung menunjukkan kepada karyawannya bahwa mereka berkontribusi pada kerja bisnis yang efektif sekaligus meningkatkan produktivitas secara keseluruhan (Carlicchi Caroline, 2017). Berdasarkan definisi tersebut, dapat diketahui definisi lingkungan kerja adalah segala hal yang berkontribusi terhadap keterlibatan diri kita di tempat kerja, termasuk hubungan dengan rekan kerja, atasan, dan tim yang berbeda, organisasi dan budayanya, serta bangunan, fasilitas, dan layanan yang tersedia untuk karyawan. Beberapa faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif adalah dukungan sosial, keadilan organisasional, kesempatan pengembangan, serta hubungan kerja yang baik antar sesama karyawan (Rasdam et al., 2018).

Untuk mengukur parameter lingkungan kerja sebagai indikator menurut, Lindeberg et al., (2022) indikator lingkungan kerja adalah;

- (1) Suasana Ruang Kerja,
- (2) Peralatan kerja,
- (3) Budaya organisasi,
- (4) Metode dan praktik kerja.

### **2.3 Pengertian Motivasi Kerja**

Asal usul istilah motivasi pada (Porter et al., 2003) berasal dari kata motif yang merujuk pada energi yang terdapat di dalam diri setiap orang sehingga memotivasi mereka untuk melakukan tindakan atau perilaku tertentu. Meskipun motif tidak dapat diamati secara langsung, namun dapat dilihat melalui tindakan dan perilaku seseorang, seperti dorongan, rangsangan, atau energi yang memicu terjadinya perilaku tertentu. Kemudian, motivasi kerja merupakan faktor yang memengaruhi, mengarahkan, dan mendukung tindakan manusia, sehingga mereka tergerak untuk bekerja keras dan penuh semangat dalam mencapai hasil yang optimal (Beno & Irawan, 2019). Dari kedua uraian ahli tersebut dapat diketahui bahwa definisi motivasi kerja adalah suatu dorongan dari dalam atau luar diri seseorang yang dapat memengaruhi tindakan seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya.

Teori Perilaku Organisasi juga membahas betapa pentingnya motivasi kerja dalam memengaruhi tindakan dan kinerja karyawan. Aspek-aspek motivasi, yang mencakup aspek intrinsik maupun ekstrinsik, dapat memengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan penelitian ini mengungkapkan faktor-faktor motivasi kerja yang signifikan, seperti penghargaan, imbalan yang adil, kesempatan naik jabatan, dan beban kerja yang sesuai (Beno & Irawan, 2019).

Indikator sebagai pengukur tingkat motivasi kerja karyawan menurut (Yuliantini & Santoso, 2020) yang berpedoman atas teori perilaku organisasional oleh Robbins & Judge adalah;

- (1) Tujuan individu,
- (2) Keterlibatan pekerjaan,
- (3) Kepuasan kerja,
- (4) Kemandirian
- (5) Pengakuan dan penghargaan,
- (6) Tantangan pekerjaan.

### **2.4 Pengertian Loyalitas Karyawan**

Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti memiliki setia. Kesetiaan dalam lingkungan perusahaan dapat diartikan sebagai loyalitas seorang karyawan terhadap perusahaan. Loyalitas terhadap perusahaan adalah sikap di mana karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik mungkin. Loyalitas terhadap perusahaan adalah perilaku di mana karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak meninggalkan perusahaan kecuali jika mereka melakukan kesalahan yang sangat fatal menurut (Porter et al., 2003). Sementara, (Tamba et al., 2018) menyatakan bahwa loyalitas tercermin dalam perilaku karyawan yang mengaplikasikan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, menunaikan tugas dengan bertanggung jawab, jujur dalam bekerja, menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan atasan, bekerja sama dengan rekan kerja, disiplin, memelihara citra perusahaan, dan memiliki komitmen untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih lama. Definisi loyalitas di atas memiliki persamaan yaitu loyalitas dapat terlihat melalui perilaku karyawan dalam menjalankan tugas. Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa loyalitas merupakan sebuah ikatan antara karyawan dan perusahaan. Ikatan ini mengakibatkan karyawan memiliki kesadaran individu untuk patuh pada peraturan organisasi, menyelesaikan tugas dengan baik, memegang teguh prinsip kejujuran, dan bertanggung jawab agar tujuan perusahaan tercapai. Karyawan yang memiliki sikap setia pada perusahaan akan

menunjukkan perhatian yang besar terhadap situasi yang sedang terjadi di perusahaan. Ada beragam faktor yang bisa memengaruhi loyalitas karyawan terhadap pekerjaannya menurut (Tamba et al., 2018), di antaranya adalah pemberdayaan, keterlibatan, lingkungan kerja, kerja sama tim, pelatihan, pengembangan, pengakuan, dan apresiasi.

Indikator loyalitas menurut (Rohimah, 2018) mencakup hal-hal berikut:

- (1) Kepatuhan atau ketaatan,
- (2) Tanggung jawab,
- (3) Dedikasi,
- (4) Integritas.

## **2.5 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja pada umumnya dapat dijelaskan sebagai keberhasilan individu dalam menjalankan suatu tugas, prestasi yang optimal adalah prestasi yang mengikuti aturan atau prosedur sesuai standar yang telah ditentukan (Tyas & Sunuharyo, 2018). Kinerja karyawan menjadi topik umum yang menjadi pembahasan utama dalam penelitian ini. Seperti yang diketahui adalah nilai hasil kerja yang dapat dicapai oleh para karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan yang telah ditetapkan, dan biasanya dinilai tinggi ketika para karyawan mampu memenuhinya sebelum batas waktu yang telah ditetapkan berakhir. Analisis penelitian (Wulan, 2020) menyajikan bahwa ada beberapa faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu: Tingkat kepuasan dalam menjalankan tugas secara berkelanjutan, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan yang berdampak pada perlakuan terhadap karyawan, tingkat gaji dan insentif yang diterima atas tugas yang dilakukan, yang dipengaruhi oleh kompleksitas dan volume pekerjaan, kualitas komunikasi di dalam instansi, yang dapat meningkatkan keharmonisan dan kerja sama yang efektif antara karyawan. Perhitungan atas nilai kinerja karyawan oleh penelitian (Gunawan & Setyawati, 2018) terbagi menjadi 5 indikator adalah;

1. Kualitas, Kualitas hasil kerja mencerminkan seberapa tekun pegawai dalam menjalankan tugas untuk perusahaan.
2. Kuantitas, mengacu pada seberapa banyak proyek yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu, baik jangka panjang maupun jangka pendek.
3. Ketepatan Waktu, mencerminkan disiplin dan potensi diri pegawai dalam menyelesaikan berbagai tugas dengan cepat dan teratur.
4. Kehadiran, adalah bentuk kontribusi dasar pegawai untuk perusahaan, di mana kehadiran yang konsisten menunjukkan kesetiaan dan loyalitas terhadap perusahaan.
5. Kemampuan Kerja Sama, ditentukan oleh seberapa baik interaksi dan komunikasi antara pegawai dan rekan kerja lainnya.

## **2.6 Hipotesis Penelitian**

### **2.6.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan kenyamanan dan kesejahteraan karyawan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan mereka. Hal ini terlihat dari hubungan sosial yang baik antara karyawan dan komunikasi yang berkelanjutan. Lingkungan kerja yang baik meningkatkan kesan positif karyawan terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang positif menciptakan suasana kerja yang semangat dan menyenangkan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan (Rasdam et al., 2018). Pada penelitian Wulan, (2020) lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Namun, dalam riset lain yang dilakukan oleh Yuliantari & Prasasti (2020), disimpulkan bahwa hasil penelitian menunjukkan hubungan yang erat dan positif antara situasi lingkungan kerja dengan kinerja karyawan, dan terdapat pengaruh yang penting antara keduanya. Berpedoman atas studi penelitian sebelumnya yang direalisasikan Yuliantari & Prasasti (2020) maka hipotesis 1 yang di ajukan adalah;

**H1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

## **2.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam atau luar diri seseorang yang berpengaruh terhadap tindakan dan tanggung jawab yang diemban oleh individu, motivasi kerja yang kuat meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Motivasi kerja yang kuat mendorong karyawan untuk menggunakan kemampuan dan potensi terbaik mereka untuk mencapai tujuan dan target perusahaan. Karyawan dengan motivasi yang positif akan berusaha keras untuk mencapai hasil terbaik bagi perusahaan. Motivasi kerja yang kuat memengaruhi tindakan dan usaha karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka (Beno & Irawan, 2019). Pada penelitian yang dilakukan oleh (Hustia, 2020) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya karyawan yang terdorong dan menjalankan tugasnya dengan antusias maka kinerjanya juga akan meningkat. Berdasarkan hasil penelitian (Hustia, 2020) maka hipotesis 2 yang diajukan ialah;

**H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

## **2.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan**

Loyalitas terhadap perusahaan adalah sikap di mana karyawan memiliki identifikasi kuat dengan tempat kerjanya dan memiliki keinginan yang tinggi untuk bekerja dengan baik. Loyalitas tersebut juga mencakup keputusan untuk tetap berada dalam perusahaan kecuali dalam kasus kesalahan yang sangat serius (Porter et al., 2003). Salah satu faktor yang diasumsikan dapat memengaruhi loyalitas adalah lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Sari & Karnadi, 2019) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik maupun non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif akan membangkitkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Berlandaskan hasil penelitian tersebut maka hipotesis 3 yang diajukan adalah;

**H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan**

## **2.6.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan**

Penelitian Citra (2019) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang diberikan, maka loyalitas karyawan juga akan meningkat. Dengan kata lain, motivasi yang baik memiliki peran penting dalam memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Maka hipotesis 4 yang diajukan adalah;

**H4 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan**

## **2.6.5 Pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Loyalitas adalah sikap yang taat dan setia terhadap organisasinya, loyalitas karyawan berdampak pada kinerja dan loyalitas karyawan dapat dihitung dari hasil kinerja, ketaatan atau kedisiplinan, tanggung jawab, dedikasi dan kejujuran pernyataan tersebut didukung oleh riset (Widayati et al., 2020) yang memperoleh hasil bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini berarti apabila loyalitas karyawan tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat, berpedoman pada hasil penelitian tersebut maka hipotesis 5 yang diajukan adalah;

**H5 : Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

## **2.6.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Loyalitas**

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan loyalitas sebagai mediasi dikemukakan pada penelitian (Pusparani et al., 2021) bahwa lingkungan kerja melalui komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Di mana pengaruh langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervensi. Maka hipotesis 6 yang diajukan ialah;

**H6 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan**

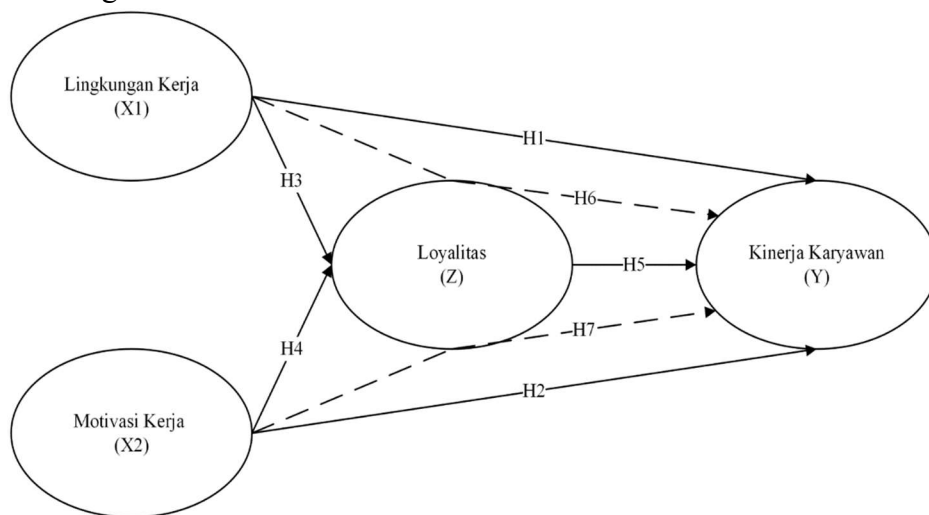
### 2.6.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Loyalitas

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Siregar et al., 2020), ditemukan bahwa motivasi dalam bekerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan yang dapat diintervensi melalui loyalitas. Hal ini berarti bahwa apabila karyawan menerima motivasi yang memadai dari perusahaan, maka akan meningkatkan loyalitas mereka. Tingkat loyalitas yang tinggi ini akan memengaruhi kinerja karyawan, dan apabila kinerja meningkat, maka perusahaan akan memiliki peluang untuk berkembang lebih baik. Maka hipotesis 7 yang diajukan adalah;

**H7 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan**

### 2.7 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian digunakan untuk memudahkan pemahaman mengenai dampak yang terjadi antara variabel independen, yang terdiri dari lingkungan kerja dan motivasi kerja, terhadap variabel dependen, yakni kinerja karyawan, melalui variabel intervening yang disebut loyalitas karyawan. Oleh karena itu, kerangka pemikiran dari penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian  
Sumber: Data Diolah, 2023

## 3 Metode Penelitian

### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif atau numerik yang menggunakan data yang bersifat konkret, yakni data dalam bentuk angka-angka yang akan diukur dan dianalisa dengan menggunakan metode statistik sebagai sarana untuk melakukan perhitungan dan analisis dengan menggunakan model analisis jalur (*path analysis*). Pendekatan ini sangat terkait dengan permasalahan penelitian yang sedang diamati, dengan tujuan utama menghasilkan kesimpulan yang dapat diperoleh dari data yang telah terkumpul (Sugiyono, 2019).

### 3.2 Populasi

Populasi adalah secara keseluruhan dari objek penelitian yang menjadi perhatian dan menjadi sumber data penelitian dapat berupa manusia, hewan, tumbuhan, gejala, peristiwa dan lain sebagainya (Ul'fah Hernaeny, 2021). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Widjaja Indo Berjaya Semarang yang berjumlah 33 orang.

### 3.3 Sampel dan Teknik Sampling

Sampel merupakan sebagian atau perwakilan dari sebuah populasi yang telah dihilangkan dengan teknik atau metode tertentu (Ul'fah Hernaeny, 2021). Ketika menentukan

sampel, jumlah responden yang sesuai dalam penelitian berkisar antara 30 hingga 500 responden (Sugiyono, 2019). Teknik sampling adalah proses memilih sejumlah subjek dari seluruh populasi yang ingin diteliti untuk dijadikan sampel, dengan memperhatikan sifat atau karakteristik subjek yang akan diambil sebagai sampel (Ul'fah Hernaeny, 2021). Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik sensus lengkap. Dalam sensus, semua anggota populasi yang relevan diikutsertakan dalam penelitian tanpa memilih sampel yang representatif. Sampel pada penelitian ini yaitu pada seluruh karyawan PT. Widjaja Indo Berjaya cabang Semarang yang berjumlah 33 orang.

### 3.4 Variabel Penelitian

Penelitian ini memanfaatkan variabel independen, dependen, dan intervening. Variabel independen terdiri dari lingkungan kerja dan motivasi kerja. Kemudian variabel dependennya adalah kinerja karyawan dan sebagai variabel intervening adalah loyalitas karyawan.

Tabel 1. Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
<b>Lingkungan Kerja (X1)</b> adalah faktor di sekitar pekerja yang memengaruhi kinerja dan operasional organisasi. (Lindeberg et al., 2022)	Suasana Ruang Kerja	1. Sirkulasi Udara yang memadai 2. Adanya tim keamanan, sistem pengaman dan petunjuk keamanan kerja	Likert 1-5
	Peralatan Kerja	Alat kerja yang mendukung kegiatan dan memfasilitasi aktivitas profesional	
	Budaya Organisasi	1. Hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan 2. Penyebaran informasi yang efektif sehingga hubungan karyawan terjalin dengan baik	
	Metode dan Praktik kerja	Mempunyai dampak positif untuk perkembangan profesional	
<b>Motivasi Kerja (X2)</b> merupakan faktor yang memengaruhi, mengarahkan, dan mendukung tindakan manusia, sehingga mereka tergerak untuk bekerja keras dan penuh semangat dalam mencapai hasil yang optimal (Yuliantini & Santoso, 2020)	Tujuan individu	Karyawan yang memiliki tekad pribadi yang kuat dan semangat untuk mencapai prestasi dalam pekerjaan	Likert 1-5
	Keterlibatan pekerjaan	Karyawan yang merasa terlibat, bertanggung jawab, dan menyadari pentingnya mencapai tujuan organisasi dalam pekerjaan	
	Kepuasan kerja	Merujuk pada tingkat kepuasan dan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya	
	Kemandirian	karyawan yang memiliki tingkat mandiri yang tinggi dan diberikan kebebasan dalam tugas mereka	
	Pengakuan dan penghargaan	Pengakuan prestasi, imbalan yang adil, dan kesempatan penghargaan	
	Tantangan pekerjaan.	Pemberian tantangan yang tepat dapat meningkatkan semangat dan ketertarikan karyawan untuk mencapai prestasi yang lebih baik.	



<p><b>Loyalitas (Z)</b> karyawan yang menerapkan keterampilan dan keahlian, bertanggung jawab, jujur, membangun hubungan yang harmonis dengan pimpinan dan rekan kerja, teratur, menjaga reputasi perusahaan, dan memiliki komitmen untuk bekerja dalam waktu yang lama. (Tamba et al., 2018)</p>	kepatuhan dan ketaatan	Seberapa patuh dan taat dengan peraturan yang ditetapkan perusahaan	Likert 1-5
	Tanggung jawab	Bertanggung jawab melaksanakan tugas yang telah diberikan perusahaan	
	Dedikasi	Nilai pengabdian diri, pikiran dan waktu kepada perusahaan	
	Integritas	Nilai kejujuran dan dapat dipercaya, memiliki karakter yang kuat	
<p><b>Kinerja Karyawan (Y)</b> adalah keberhasilan individu dalam menjalankan suatu tugas, prestasi yang optimal adalah prestasi yang mengikuti aturan atau prosedur sesuai standar yang telah ditentukan (Tyas &amp; Sunuharyo, 2018)</p>	Kualitas	Nilai kualitas hasil kerja merupakan parameter atas kesungguhan kerja yang dilakukan karyawan untuk entitas.	Likert 1-5
	Kuantitas	Nilai kuantitas mengarah pada seberapa banyak tugas kerja yang dapat diselesaikan dalam periode panjang maupun pendek.	
	Ketepatan waktu	Ketepatan waktu melambangkan kedisiplinan dan potensi diri karyawan dalam melaksanakan berbagai pekerjaan dengan cepat dan teratur.	
	Kehadiran	Adalah bentuk kontribusi dasar karyawan pada instansi di mana kehadiran yang konsisten.	
	Kemampuan kerja sama	Kapabilitas bekerja sama cenderung di determinasi dari seberapa baik tata cara interaksi antara karyawan.	

Sumber: Data Diolah, 2023

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik yang diterapkan untuk mengumpulkan informasi dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada 33 karyawan PT Widjaja Indo Berjaya cabang Semarang. Kuesioner yang digunakan merupakan kuesioner tertutup dan menggunakan sistem penilaian pada kategori pernyataan dengan memberikan tanda *checklist* (√) pada kolom yang paling mencerminkan pandangan responden. Pendekatan menggunakan skala likert, variabel yang diukur dengan alat tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, sehingga data menjadi lebih efektif dan tepat. Untuk memperoleh data kuantitatif dalam penelitian ini, digunakan Skala Likert yang terdiri dari daftar pernyataan yang dikelompokkan ke dalam lima level sebagai berikut menurut (Sugiyono, 2019) yaitu Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, Netral (N) dengan skor 3, Setuju (S) dengan skor 4, dan Sangat Setuju (SS) dengan skor 5.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan teknik *Partial Least Square* (PLS) menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.0.9.5. Teknik *Partial Least Square* dapat dipakai untuk menguji kebenaran teori, maka penelitian yang menggunakan PLS lebih sesuai untuk melakukan analisis data. Selain itu, PLS juga berguna untuk mengevaluasi keterkaitan antar

variabel dan mengevaluasi konsep yang terbentuk dengan indikator reflektif atau formatif (Juliandi, 2018).

### **3.6.1 Uji Validitas**

Ketepatan data yang terjadi pada objek dan data yang dikumpulkan oleh peneliti memiliki hubungan dengan validitas (Sugiyono, 2019). Validitas digunakan untuk mengevaluasi apakah kuesioner tersebut valid atau tidak. Ada beberapa tahapan pengujian yang harus dilakukan, seperti validitas konvergen, ekstraksi varians rata-rata (AVE), dan validitas diskriminatif.

### **3.6.2 Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas mengukur sejauh mana hasil pengukuran menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2019). Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi konsistensi responden dalam item pertanyaan pada kuesioner. Keandalan dapat diuji melalui *composite reliability*, di mana suatu variabel dianggap valid jika memiliki nilai *composite reliability*  $\geq 0,7$ .

### **3.6.3 Model Struktural (Inner Model)**

*Inner model* menggambarkan hubungan antara variabel tersembunyi berdasarkan pada teori yang substantif. Model struktural dinilai dengan menggunakan *R-Square* untuk variabel yang bergantung, *Stone-Geisser Q-Square test* untuk relevansi prediktif, serta uji t dan signifikansi dari koefisien jalur parameter struktural (Ghozali, 2018).

### **3.6.4 Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis SEM *full model* menggunakan SmartPLS. Di dalam pengujian ini, dilakukan perhitungan t-statistik dan nilai probabilitas melalui *bootstrapping*. Dalam hal ini, hipotesis dapat dinyatakan diterima ketika t-statistik melebihi nilai t-tabel sebesar 1,96 ( $\alpha$  5%), serta nilai probabilitasnya dapat diamati. Dengan kata lain, hipotesis dapat diterima ( $H_a$ ) apabila  $p < 0,05$ . (Ghozali, 2018).

### **3.6.5 Uji VAF (Variance Accounted For)**

Uji VAF dimanfaatkan untuk mengidentifikasi efek mediasi antara variabel independen dan dependen melalui variabel mediator. Apabila nilai VAF melebihi 80%, maka menunjukkan bahwa variabel berfungsi sebagai mediator penuh (*full mediation*). Variabel akan diklasifikasikan sebagai mediator parsial apabila nilai VAF berkisar antara 20% sampai dengan 80%. Namun, apabila nilai VAF kurang dari 20%, dapat diartikan bahwa efek mediasi hampir tidak terjadi.