



Pengaruh Motivasi Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT ABC

Risma Wina Sonia^{1*}, Nicko Albart²

¹⁻²Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Paramadina, Indonesia
risma.students@paramadina.ac.id¹, nicko.albart@paramadina.ac.id²

*Penulis Korespondensi: risma.students@paramadina.ac.id

Abstract. *The study aims to analyze in greater depth the influence of work motivation and employee loyalty on employee performance at PT ABC. This research employs a quantitative approach with an explanatory design intended to systematically explain the relationships among variables. Data were collected through the distribution of questionnaires using a Likert scale (1–5) to employees with a minimum of one year of tenure, as they are considered to have an adequate understanding of organizational conditions. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method with the assistance of SmartPLS 4 software to obtain more accurate and comprehensive results. The findings indicate that all research indicators have met the established validity and reliability criteria. The structural model test shows that work motivation has a positive and significant effect on employee performance ($\beta = 0.207$; $p = 0.007$), and employee loyalty also has a positive and significant effect ($\beta = 0.718$; $p = 0.000$). The R-square value of 0.753 indicates that both variables are able to explain 75.3% of the variation in employee performance. These findings emphasize that work motivation and employee loyalty play important roles in improving performance, with loyalty being the most dominant factor influencing employee performance.*

Keywords: *Employee Loyalty; Employee Performance; Organizational Performance; SEM-PLS; Work Motivation.*

Abstrak. Studi yang dilaksanakan mempunyai tujuan untuk menganalisis secara lebih mendalam pengaruh motivasi kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT ABC. Penelitian ini mempergunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory yang bertujuan menjelaskan hubungan antarvariabel secara sistematis. Data dilakukan pengumpulan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert (1–5) terhadap karyawan yang mempunyai masa kerja minimal satu tahun sehingga dianggap telah memahami kondisi organisasi. Analisis data mempergunakan metode *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4 untuk memperoleh hasil yang lebih akurat dan komprehensif. Temuan studi mengindikasikan bahwa seluruh indikator penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang ditetapkan. Uji model struktural menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,207$; $p = 0,007$), dan loyalitas karyawan juga berdampak positif serta signifikan ($\beta = 0,718$; $p = 0,000$). Nilai R-square sebesar 0,753 mengindikasikan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 75,3% variasi kinerja karyawan. Temuan ini menekankan bahwa motivasi kerja serta loyalitas memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja, dengan loyalitas sebagai faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan; Kinerja organisasi; Loyalitas Karyawan; Motivasi Kerja; SEM-PLS.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia yaitu elemen krusial untuk menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Di tengah era globalisasi serta persaingan bisnis yang semakin intens, perusahaan dituntut dalam terus meningkatkan kinerja supaya dapat bertahan serta bersaing dengan kompetitif. Salah satu faktor utama yang memengaruhi keberhasilan organisasi yaitu kinerja karyawan. Kinerja yang maksimal akan memberikan dampak positif terhadap produktivitas, efisiensi operasional, serta pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

Pada dasarnya, kinerja karyawan yaitu hasil kerja yang diraih seseorang untuk menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tersebut bukan sekedar ditentukan oleh kemampuan dan keterampilan, namun juga dipengaruhi oleh aspek psikologis serta perilaku, seperti motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan penting untuk memperhatikan dengan serius pada sejumlah faktor itu guna mencapai kinerja karyawan yang maksimal.

Kinerja tidak hanya menunjukkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga mencerminkan tingkat efektivitas organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya. Menurut (Nurzanah & Damaiyanti, 2023) temuan studi mengindikasikan jika keempat variabel independen, yakni motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, serta loyalitas karyawan, mempunyai dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Keempat faktor tersebut dengan simultan memberikan kontribusi yang saling mendukung untuk meningkatkan produktivitas, tanggung jawab, serta loyalitas karyawan pada organisasi.

Studi yang dilaksanakan oleh (Camelie et al., 2023) pada PT Matahari Department Store Jakarta Timur menunjukkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan berdampak signifikan pada kinerja karyawan. Studi yang dilaksanakan menegaskan pentingnya faktor psikologis dan perilaku kerja dalam membentuk performa individu di lingkungan organisasi. Karyawan yang termotivasi dengan baik dan memiliki kedisiplinan tinggi cenderung bekerja lebih efektif, sementara kepuasan kerja dan loyalitas memperkuat komitmen terhadap perusahaan.

Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Pohan & Marsono, 2024) penelitian tersebut dilakukan di PT Permodalan Nasional Madani Cabang Pematang Siantar. Hasilnya mengindikasikan jika disiplin kerja, loyalitas, serta motivasi berdampak positif pada kinerja karyawan, khususnya dalam kegiatan distribusi pembiayaan. Meskipun penelitian ini tidak secara langsung mengkaji kepuasan kerja, temuan yang diperoleh memperkuat bahwa faktor internal karyawan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut (Pratama & Losi, 2022) dalam penelitiannya di Kantor Pos Medan menemukan penelitian tersebut memberikan pernyataan jika motivasi serta disiplin kerja berdampak pada kepuasan kerja dengan loyalitas sebagai variabel moderasi. Temuan studi yang dilaksanakan mengindikasikan terdapatnya hubungan yang kuat antar faktor internal karyawan, di mana peningkatan motivasi dan disiplin kerja dapat memperkuat loyalitas serta meningkatkan kepuasan kerja, yang sehingga berdampak positif pada kinerja karyawan.

Sedangkan menurut (Indira Basalamah et al., 2023) Studi tersebut mengindikasikan jika motivasi, disiplin, serta loyalitas memberikan dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan dalam organisasi.

Menurut pada berbagai temuan tersebut, bisa ditarik kesimpulan jika motivasi kerja serta loyalitas karyawan merupakan faktor utama yang menentukan kinerja individu di berbagai sektor industri. Hal ini juga relevan dengan kondisi di PT ABC, yang bergerak di bidang manufaktur dan layanan kelistrikan industri, di mana keberhasilan operasional sangat bergantung terhadap kualitas kinerja SDM dalam menjaga mutu layanan, ketepatan waktu, serta kelangsungan kegiatan perusahaan.

Namun demikian, berdasarkan observasi awal, PT ABC belum menerapkan sistem pengukuran kinerja karyawan berbasis *Key Performance Indicator* (KPI) secara terstruktur, terukur, dan terstandarisasi. Penilaian kinerja masih bersifat subjektif dan belum sepenuhnya mengacu pada indikator kinerja utama yang jelas, sehingga berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara target perusahaan dengan kinerja aktual karyawan. Kondisi ini juga menyebabkan variasi tingkat motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas antar karyawan yang sehingga bisa memengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja secara keseluruhan.

Sehingga, studi yang dilaksanakan mempunyai tujuan dalam melakukan pengujian dengan empiris pengaruh motivasi kerja serta loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT ABC. Studi yang dilaksanakan diinginkan mampu berkontribusi secara teoritis pada pengembangan ilmu manajemen SDM, dan kontribusi praktis untuk perusahaan untuk menyusun sistem penilaian kinerja berbasis KPI yang lebih objektif dan terintegrasi, sekaligus mendorong peningkatan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

2. LANDASAN TEORI

Teori Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan serangkaian dorongan yang memberikan energi, baik yang berasal dari dalam diri seseorang ataupun dari lingkungan sekitarnya, yang mendorong timbulnya perilaku kerja dan menentukan arah, bentuk, intensitas, dan lamanya perilaku tersebut berlangsung (Shkoler & Kimura, 2020).

Motivasi kerja adalah sebuah kondisi atau dorongan yang mendukung individu supaya secara aktif memanfaatkan kemampuan, keterampilan, energi, serta waktu yang dimilikinya untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawab guna mencapai tujuan organisasi.

Dalam studi Fajriah et al. (2021), motivasi diartikan sebagai faktor yang paling dominan memengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya, Malinda et al. (2025) menyebut bahwa motivasi

merupakan isu strategis dalam manajemen SDM karena berpengaruh terhadap produktivitas dan daya saing organisasi. Adapun teori-teori menurut para ahli:

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Maslow mengemukakan jika motivasi individu ditentukan oleh lima tingkat kebutuhan, yakni kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, serta aktualisasi diri (Maslow, 1943). Kaitannya dengan konteks organisasi, pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja dan keterlibatan kerja.

Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg mengelompokkan faktor motivasi kerja ke dalam dua kategori utama, yaitu faktor higiene (seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan) serta faktor motivator (meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, serta pengembangan diri), faktor motivator memiliki peran langsung dalam meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kinerja karyawan.

Teori Kebutuhan McClelland

McClelland (1961) mengemukakan jika motivasi kerja ditentukan oleh tiga kebutuhan utama, yakni “kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)”. Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi cenderung mengindikasikan kinerja yang lebih optimal diperbandingkan individu lainnya.

Indikator Motivasi Kerja

Menurut Basyid (2024) motivasi kerja bisa dilakukan pengukuran dengan beberapa indikator, antara lain:

- a. Kebutuhan terhadap prestasi
- b. Pengakuan dan penghargaan
- c. Tanggung jawab
- d. Kesempatan untuk berkembang

Hipotesis 1 (H1): “Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Teori Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan yaitu keterikatan psikologis yang menguatkan hubungan antara karyawan dengan organisasi. Hal ini tercermin pada sikap dan perilaku positif karyawan, termasuk keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi, kesediaan untuk memberikan usaha tambahan di luar jam kerja standar guna mencapai tujuan organisasi, serta perilaku kerja sama yang mendukung rekan kerja dan efektivitas di tempat kerja (Mahayuni & Dewi, 2020).

Loyalitas karyawan adalah salah satu komponen penting pada manajemen SDM yang mempunyai keterkaitan erat dengan keberlangsungan dan kinerja organisasi. Loyalitas mencerminkan tingkat kesetiaan serta keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, yang ditunjukkan melalui keinginan untuk tetap bekerja, memberikan kontribusi secara maksimal, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Utami et al. (2023) dalam Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (EMBA), loyalitas karyawan merupakan bentuk kesetiaan dan komitmen yang muncul dari kepercayaan terhadap nilai-nilai perusahaan serta kepuasan terhadap lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk memberikan performa terbaiknya.

Selanjutnya Zanabazar & Jigjiddorj (2021) dalam Jurnal Ilmiah Peuradeun menyatakan bahwa loyalitas karyawan mempunyai peran menjadi faktor mediasi antara kepuasan kerja serta kinerja organisasi, di mana karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi relatif lebih produktif, bertanggung jawab, serta berorientasi terhadap pencapaian hasil kerja yang optimal.

Loyalitas bisa dimaknai menjadi wujud kesetiaan, dedikasi, serta kepercayaan yang dengan aktif diberikan atau ditunjukkan terhadap individu maupun organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan merupakan bentuk komitmen dan keterikatan individu pada organisasi yang mendorong kesediaan dalam memberikan dukungan pada visi, misi, dan tujuan perusahaan secara berkelanjutan, sehingga dijadikan sebagai salah satu faktor penting untuk mendorong kinerja pegawai. Adapun teori-teori menurut para ahli :

Konsep Loyalitas Karyawan

Loyalitas bukan sekedar dilakukan pengukuran dari berapa lama masa kerja, namun juga dari keterlibatan emosional, kesediaan berkorban, dan kepatuhan terhadap nilai serta tujuan organisasi. Karyawan yang loyal cenderung memiliki tingkat absensi dan turnover yang rendah serta menunjukkan perilaku kerja yang positif (Mathis & Jackson, 2016).

Teori Komitmen Organisasional (Meyer & Allen)

Meyer & Allen (1991) mengemukakan bahwa loyalitas karyawan berkaitan erat dengan komitmen organisasional yang terdiri dari:

- a. Komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional karyawan pada organisasi.
- b. Komitmen berkelanjutan, yaitu pertimbangan mengenai konsekuensi atau biaya jika meninggalkan organisasi.
- c. Komitmen normatif, yaitu perasaan tanggung jawab moral supaya tetap bertahan dalam organisasi.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas

Sejumlah faktor utama yang memengaruhi loyalitas karyawan yaitu:

- a. Kepuasan kerja
- b. Keadilan dan transparansi organisasi
- c. Kesempatan pengembangan karier
- d. Kepemimpinan yang efektif
- e. Budaya dan lingkungan kerja yang kondusif

Indikator Loyalitas Karyawan

Berdasarkan penuturan Pratiwi et al. (2024) loyalitas karyawan dapat diukur melalui indikator berikut:

- a. Kesetiaan terhadap perusahaan,
- b. Komitmen kerja,
- c. Keterlibatan dalam pekerjaan,
- d. Keinginan bertahan

Hipotesis 2 (H2): Loyalitas karyawan berdampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan.

Teori Kinerja Karyawan

Teori mengenai kinerja karyawan banyak dibahas dalam literatur akademik melalui berbagai pendekatan yang menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu dalam organisasi. Salah satu pendekatan klasik yaitu Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja terdiri atas dua kelompok faktor, yaitu faktor motivator dan faktor higienis, yang secara bersama-sama berperan dalam memengaruhi motivasi serta kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Sinuhaji, 2025)

Teori lain yang relevan adalah teori perilaku (*behavioral theory*), yang menekankan pentingnya pemberian penguatan (*reinforcement*) melalui penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) dalam membentuk perilaku kerja yang produktif serta meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan (Pegawai & Reasoning, 2017)

Selain itu, konsep keadilan organisasi (*organizational justice*) menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap keadilan dalam proses penilaian kinerja dan perlakuan organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena sistem evaluasi yang adil dapat meningkatkan motivasi dan memperkuat loyalitas karyawan (Hubeis & Wijayanto, 2018)

Pendekatan lain dalam manajemen sumber daya manusia menggabungkan konsep manajemen akuntansi perilaku (*behavioral accounting management*), yang menitikberatkan pada penerapan sistem pengukuran kinerja, pemberian umpan balik yang efektif, serta penggunaan insentif berbasis kinerja sebagai strategi untuk mendorong kontribusi karyawan secara optimal dan kompeten (Septiani et al., 2024)

Selanjutnya, penelitian yang didasarkan pada Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) yang awalnya dikembangkan oleh Peter Blau menunjukkan jika dukungan organisasi, seperti kesempatan pelatihan dan perhatian terhadap kebutuhan karyawan, dapat meningkatkan kualitas kinerja melalui hubungan timbal balik yang positif antara organisasi serta karyawan (Saputra et al., 2023).

Kinerja karyawan yaitu salah satu faktor kunci yang menjadi penentu keberhasilan organisasi untuk meraih tujuannya. Kinerja tersebut menggambarkan tingkat kemampuan karyawan untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawab berdasarkan pada standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Berdasarkan penuturan Sihombing (2019) Menurut Jurnal Publik Dharmawangsa, kinerja pegawai adalah hasil kerja yang diraih oleh seseorang untuk melakukan pekerjaannya, baik dari segi kualitas ataupun kuantitas, berdasarkan pada tanggung jawab yang telah diberikan.

Selanjutnya, penelitian oleh Maulida Nuzula Firdaus (2023) dalam Jurnal Organisasi dan Manajemen Bisnis (JOMB) memberikan pernyataan jika kinerja pegawai yaitu hasil kerja yang diraih oleh seseorang untuk melakukan tugas berdasarkan pada kriteria serta target yang telah ditentukan oleh organisasi.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Pebriansyah & Rivai (2024) kinerja karyawan bisa dilakukan pengukuran melalui sejumlah indikator, yaitu:

- a. Mutu hasil kerja (kualitas kerja)
- b. Jumlah hasil kerja (kuantitas kerja)
- c. Rasa tanggung jawab dalam bekerja
- d. Kedisiplinan dalam menjalankan tugas
- e. Kemampuan untuk berinisiatif

Kajian Penelitian Terdahulu

Di bawah ini ditampilkan temuan penelitian terdahulu yang berkaitan pada topik “Pengaruh Motivasi dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT ABC)”.

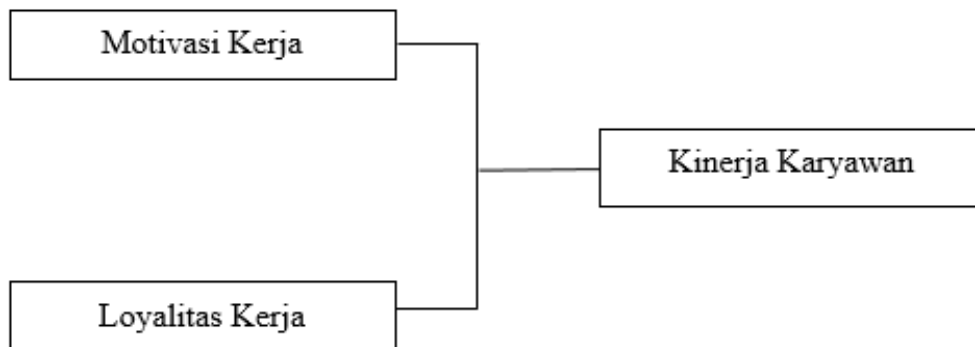
Tabel 1. Penelitian Terdahulu.

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Utama
1	Basalamah, Carda & Bahasoan (2023)	<i>“Employee Performance and The Influence Of Motivation, Discipline, And Loyalty”</i>	Kuantitatif – Analisis Regresi Linear Berganda (SPSS)	Motivasi, disiplin, dan loyalitas terbukti mempunyai dampak yang positif serta signifikan pada kinerja karyawan.
2	Askiyanto, Lestari & Mukid (2023)	<i>“The Influence of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance through Job Satisfaction”</i>	Kuantitatif – SEM (SmartPLS)	Motivasi serta disiplin kerja berdampak signifikan pada kepuasan kerja serta kinerja karyawan, namun kepuasan kerja tidak mempunyai peran menjadi variabel mediasi dalam hubungan tersebut.
3	Jahid & Adnyana (2021)	<i>“Analysis of The Effect of Motivation, Discipline and Job Satisfaction on Employee Performance With Organizational Commitment As An Intervening Variable”</i>	Kuantitatif – Analisis Jalur (Path Analysis)	Motivasi serta kepuasan kerja mempunyai dampak positif pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi.
4	Pohan & Marsono (2024)	<i>“The Influence of Discipline, Loyalty, and Work Motivation on Employee Performance”</i>	Kuantitatif – Regresi Berganda	Loyalitas serta motivasi mempunyai dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan, sementara disiplin kerja tidak mengindikasikan dampak langsung terhadap kinerja.
5	Nurjaman (2020)	<i>“The Effect of Motivation, Satisfaction and Work Discipline on Employee Performance”</i>	Kuantitatif – Regresi Linear	Kepuasan dan disiplin signifikan pada kinerja; motivasi juga memiliki pengaruh positif terhadap hasil kerja.

Sumber: diolah oleh penulis

Kerangka Penelitian

Berdasarkan kajian teori mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT ABC). Kerangka pemikiran pada studi yang dilaksanakan yaitu:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran.

Setiap variabel independen (Motivasi dan Loyalitas) diasumsikan mempunyai pengaruh positif pada variabel dependen yakni Kinerja Karyawan.

Hipotesis

Menurut kerangka pemikiran tersebut, hipotesis pada studi yang dilaksanakan dirumuskan, antara lain:

- a. H1: “Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.
- b. H2: “Loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.
- c. H3: “Motivasi kerja dan loyalitas karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain *explanatory research* yang bertujuan untuk menguji serta menjelaskan pengaruh motivasi kerja dan loyalitas karyawan pada kinerja karyawan pada PT ABC. Pendekatan ini dipilih karena mampu menghasilkan bukti empiris yang objektif mengenai hubungan antar variabel laten dengan pengolahan data numerik dengan statistik. Adapun model analisis yang dipergunakan pada studi yang dilaksanakan yakni “*Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS)”.

Pengumpulan data pada studi ini dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner dan mempergunakan skala Likert 1–5 kepada karyawan yang memenuhi kriteria, yaitu berstatus aktif serta mempunyai masa kerja setidaknya satu tahun. Instrumen penelitian disusun berdasarkan teori motivasi kerja, loyalitas karyawan, dan kinerja karyawan, serta telah melalui tahap *expert review* untuk memastikan kelayakan setiap butir pertanyaan sebelum digunakan.

Selanjutnya, data dianalisis dengan dua tahapan utama, yakni “evaluasi model pengukuran (*outer model*) serta evaluasi model struktural (*inner model*)”. Evaluasi *outer model* mempunyai tujuan dalam melakukan pengujian validitas serta reliabilitas konstruk mempergunakan indikator seperti “*outer loading*, Cronbach’s Alpha, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE)”. Evaluasi *inner model* dilaksanakan guna melakukan pengujian hubungan antarvariabel dengan melihat nilai R-Square, path coefficient, dan uji signifikansi melalui metode bootstrapping menggunakan aplikasi SmartPLS 4. Nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi dipergunakan dalam menentukan besarnya pengaruh setiap variabel independen pada variabel dependen.

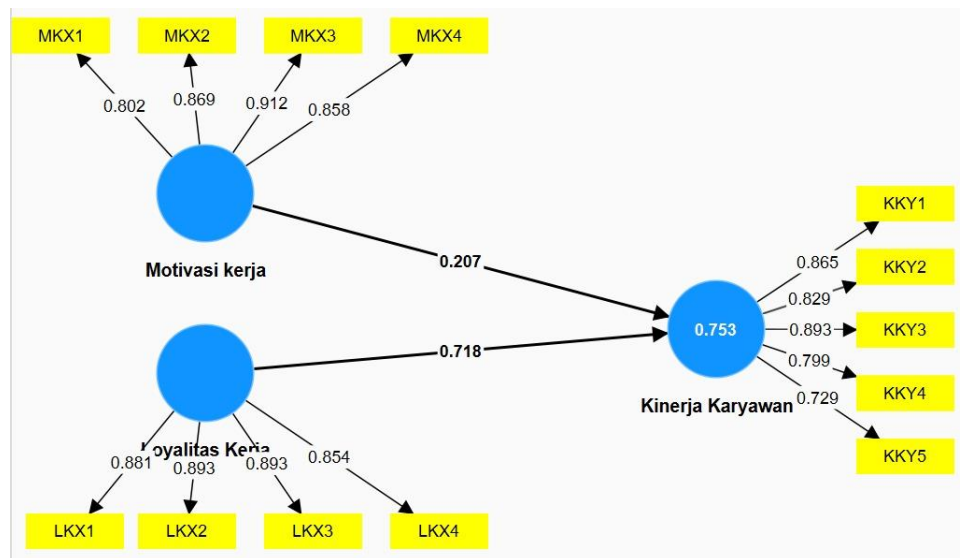
Melalui pendekatan analisis ini, penelitian diinginkan mampu memberikan kontribusi ilmiah untuk melakukan identifikasi sejumlah faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, serta menjadi dasar empiris untuk organisasi dalam melakukan perumusan strategi peningkatan kinerja sumber daya manusia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengolahan data didapatkan dari kuesioner yang sudah dibagikan terhadap responden, kemudian dilaksanakan analisis menggunakan metode statistik guna melakukan pengujian pengaruh motivasi kerja serta loyalitas karyawan pada kinerja karyawan di PT ABC.

Outer Model

Outer model bertujuan untuk memastikan bahwa pengukuran yang digunakan dalam penelitian layak atau dapat dikatakan valid dan juga reliabel (Hair et al., 2017).



Gambar 2. Outer Model.

Convergent validity

Convergent validity digunakan guna menilai kesesuaian pada indikator-indikator yang merepresentasikan variabel laten yang sama. Tujuan pengujian ini adalah guna memastikan jika setiap indikator yang dipergunakan untuk melakukan pengukuran konstruk mampu menghasilkan respon yang konsisten atau saling berkorelasi. Suatu indikator reflektif dikatakan mempunyai tingkat validitas yang baik jika memiliki nilai korelasi di atas 0,708, sebab mengindikasikan jika konstruk mampu menguraikan di atas 50% varians indikator, maka reliabilitas item bisa diterima (Hair et al., 2019). Berikut disajikan hasil pengujian *outer loading*:

Tabel 2. Nilai Outer Loading.

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
Motivasi Kerja	MKX1	0.802	Valid
	MKX2	0.869	Valid
	MKX3	0.912	Valid
	MKX4	0.858	Valid
Loyalitas Kerja	LKX1	0.881	Valid
	LKX2	0.893	Valid
	LKX3	0.893	Valid
	LKX4	0.854	Valid
Kinerja Karyawan	KKY1	0.865	Valid
	KKY2	0.829	Valid
	KKY3	0.893	Valid
	KKY4	0.799	Valid
	KKY5	0.729	Valid

Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* (lebih dari 0.5).

Tabel 3. Nilai *Average Variance Extracted*.

Variabel	Nilai AVE
Kinerja Karyawan	0.681
Loyalitas Kerja	0.775
Motvasi Kerja	0.742

Discriminant validity

Pengujian *discriminant validity* dilakukan guna memastikan jika masing-masing konstruk dari variabel laten mempunyai perbedaan yang jelas serta tidak saling tumpang tindih terhadap variabel yang lain.

Tabel 4. Nilai Discriminant Validity (*Fornell-Lacker Criterion*).

	Kinerja Karyawan	Loyalitas Karyawan	Motivasi Kerja
Kinerja Karyawan	0.825		
Loyalitas Karyawan	0.854	0.880	
Motivasi Kerja	0.677	0.665	0.861

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Evaluasi reliabilitas konstruk dapat dilaksanakan melalui melihat nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Sebuah konstruk dikatakan reliabel apabila kedua nilai tersebut melebihi 0,7 (Hair et al., 2019). Menurut temuan pengujian, semua konstruk pada studi yang dilaksanakan mempunyai nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* di atas 0,7. Hal ini mengindikasikan jika setiap konstruk mempunyai tingkat reliabilitas yang baik, sehingga instrumen yang dipergunakan dinilai konsisten serta bisa diandalkan dalam melakukan pengukuran variabel penelitian. Sehingga, seluruh indikator pada studi yang dilaksanakan bisa dinyatakan reliabel sebab dapat mengukur konstruk secara konsisten.

Tabel 5. Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja Karyawan	0.883	0.896
Loyalitas Kerja	0.903	0.907
Motivasi Kerja	0.884	0.894

Inner Model/Struktural

Teori struktural menunjukkan bagaimana variabel laten terkait dengan satu sama lain (Hair et al., 2017).

Nilai R Square

R Square digunakan untuk mengukur besarnya varians yang bisa diuraikan oleh setiap konstruk endogen, serta menunjukkan tingkat kekuatan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel (Shmueli & Koppius, 2011). Nilai R Square ada pada rentang 0 sampai 1, yang mana kian tinggi nilainya, kian besar kemampuan model untuk menguraikan variabel yang diteliti. Sebagai pedoman, nilai R Square senilai 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 tergolong sedang, dan 0,25 termasuk lemah (Hair et al., 2011).

Tabel 6. R Square.

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.753	0.749

Nilai Q Square

Dengan menggunakan estimasi tersebut sebagai dasar, prosedur *blindfolding* digunakan untuk memprediksi nilai data yang dihilangkan pada seluruh variabel. Semakin kecil selisih antara nilai prediksi dan nilai aktual, maka nilai Q-square yang dihasilkan akan semakin tinggi, yang menunjukkan tingkat akurasi prediksi yang lebih baik. Sebagai pedoman, nilai Q-square harus bernilai positif pada konstruk endogen tertentu untuk mengindikasikan jika model struktural mempunyai kemampuan prediktif yang baik pada konstruk tersebut (Hair et al., 2019). Di bawah ini adalah hasil pengkalkulasian *blindfolding*:

Tabel 7. Q Square.

Variabel	Q Square
Kinerja Karyawan	0,499

Hasil pengujian *blindfolding* mengindikasikan jika semua variabel endogen dalam studi yang dilaksanakan mempunyai nilai positif atau lebih dari 0. Hal ini menunjukkan jika model prediksi yang digunakan tergolong baik, sehingga dapat memenuhi kriteria *goodness of fit* atau kelayakan model.

Uji Hipotesis

Hasil signifikansi hubungan antar variabel dapat dilihat melalui nilai t statistik atau p-value. Apabila nilai t statistik melebihi 1,96 atau nilai p-value kurang dari 0,05 maka hubungan

antar variabel adalah signifikan. Untuk melihat arah hubungan positif atau negatif antar variabel dapat ditentukan melalui nilai original sample estimates (O). Apabila nilai O mendekati +1 maka menunjukkan hubungan yang positif sementara jika nilai O mendekati -1 maka menunjukkan adanya hubungan negatif (Hair et al., 2017).

Tabel 8. Nilai Hubungan antar Variabel.

Hipotesis	Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Statistic t	P Values	Keterangan
H1	Loyalitas Kerja → Kinerja	0.718	0.712	11.327	0.000	Positif Signifikan
H2	Motivasi kerja → Kinerja Karyawan	0.207	0.217	2.696	0.007	Positif Signifikan

5. KESIMPULAN

Menurut temuan analisis data yang mempergunakan metode SEM-PLS pada PT ABC, dapat ditarik sejumlah kesimpulan utama. Seluruh indikator pada studi yang dilaksanakan dinyatakan valid dan reliabel, yang ditunjukkan oleh nilai outer loading > 0,708, AVE > 0,5, Cronbach's Alpha > 0,883, serta Composite Reliability > 0,894. Hal tersebut mengindikasikan bahwa instrumen yang dipergunakan telah memenuhi standar kualitas pengukuran yang baik. Motivasi kerja terbukti memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,207 serta p-value 0,007, yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, meskipun tingkat pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan dengan variabel loyalitas.

Loyalitas karyawan juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien jalur sebesar 0,718 dan p-value 0,000, sehingga menegaskan bahwa loyalitas merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Nilai R-Square sebesar 0,753 menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan loyalitas karyawan mampu menjelaskan sebesar 75,3% variasi kinerja karyawan, yang berarti model penelitian memiliki tingkat kekuatan yang tinggi dalam menjelaskan fenomena yang diteliti. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor psikologis, khususnya motivasi dan loyalitas, memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan di PT ABC.

Implikasi dari penelitian ini mencakup aspek teoritis dan praktis. Secara teoritis, temuan studi yang dilaksanakan menguatkan teori-teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa motivasi dan loyalitas merupakan determinan penting dalam kinerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu, sehingga memberikan

kontribusi empiris tambahan dalam pengembangan model kinerja, khususnya dalam konteks industri manufaktur dan layanan kelistrikan.

Secara praktis, perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap program-program yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan, karena variabel ini terbukti sebagai faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, strategi peningkatan motivasi kerja, seperti pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, perlu terus diperkuat guna mengoptimalkan kinerja individu. Temuan penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai landasan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan retensi karyawan, peningkatan kesejahteraan, serta sistem evaluasi kinerja yang lebih efektif.

Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini mencakup aspek praktis bagi perusahaan. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan loyalitas karyawan melalui berbagai upaya, seperti penerapan program penghargaan berbasis masa kerja dan kontribusi, transparansi dalam pengembangan karier, peningkatan hubungan interpersonal antara karyawan dan manajemen, serta penerapan kebijakan yang adil dan konsisten. Selain itu, perusahaan juga perlu mengembangkan motivasi kerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi, pemberian bonus atau insentif berbasis kinerja, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan suportif, serta memperjelas tujuan dan peran karyawan dalam organisasi. Di samping itu, peningkatan sistem komunikasi internal juga menjadi hal penting agar karyawan merasa dihargai, dilibatkan, serta memahami kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Saran untuk penelitian selanjutnya antara lain penelitian berikutnya dapat memasukkan variabel lain seperti kepuasan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, atau iklim organisasi guna memberikan pemahaman yang lebih luas terhadap berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, sampel penelitian dapat diperluas pada perusahaan atau sektor industri yang berbeda agar memperoleh generalisasi hasil yang lebih kuat. Pendekatan mixed-method juga disarankan untuk digunakan agar mampu menggali aspek psikologis karyawan secara lebih mendalam.

Berdasarkan hasil penelitian, sejumlah saran praktis yang dapat diberikan antara lain perusahaan perlu meningkatkan loyalitas karyawan dengan menguatkan budaya organisasi yang mendukung keterikatan emosional serta rasa memiliki, misalnya melalui kebijakan penghargaan terhadap masa kerja, pelatihan pengembangan kompetensi, dan komunikasi internal yang transparan. Selanjutnya, manajemen perlu mendorong motivasi kerja dengan

menciptakan sistem motivasi yang efektif, baik melalui penghargaan non-finansial seperti pengakuan kinerja maupun finansial seperti insentif dan bonus berbasis pencapaian. Perusahaan juga disarankan mengembangkan program pembinaan karyawan melalui kegiatan coaching dan mentoring untuk meningkatkan keterampilan teknis maupun soft skill. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan pula agar memasukkan variabel lain seperti disiplin kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan, mengingat masih terdapat 24,7% variasi kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh faktor di luar model penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- (2017). Perspektif teori behavioristik dan kinerja karyawan dengan moral reasoning sebagai variabel moderasi.
- Basyid, A. (2024). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39–43. <https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430>
- Camelie, N. P., Karyatun, S., & Digdowiseiso, K. (2023). Analysis of work motivation, work discipline, job satisfaction, and job loyalty on employee performance at PT Matahari Department Store East Jakarta. *Jurnal Syntax Admiration*, 4(4), 679–693. <https://doi.org/10.46799/jsa.v4i4.875>
- Fajriah, Y., Muis, N., Yanti, R., & Halim, A. (2021). The influence of motivation, ability, and experience on employee performance. *Jurnal Economic Resources*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.33096/jer.v4i1.829>
- Firdaus, M. N. (2023). 2(4), 31–41.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hubeis, M., & Wijayanto, H. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Indira Basalamah, M. C. P., & Bahasoan, N. A. (2023). Employee performance and the influence of motivation, discipline, and loyalty. *International Journal of Economics and Management Research*, 2(2), 36–47. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v2i2.93>

- Mahayuni, A. A. P., & Dewi, A. A. S. K. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap loyalitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(5), 1696. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i05.p03>
- Malinda, S., Jannah, N. H., Badriyah, L., Riski, M., Wardhana, & Aditia, M. (2025). Employee motivation and its impact on performance. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, 2(2), 210–221.
- Nurzanah, E., & Damaiyanti, A. (2023). Literature review: The influence of motivation, work discipline, job satisfaction, and employee loyalty on employee performance. *Nusantara Journal of Behavioral and Social Sciences*, 2(4), 111–116. <https://doi.org/10.47679/202341>
- Pebriansyah, A., & Rivai, A. (2024) 1(5), 40–52.
- Pohan, H., & Marsono, A. D. (2024). The influence of discipline, loyalty, and work motivation on employee performance in financing distribution at PT Permodalan Nasional Madani Pematang Siantar branch office. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 3(11), 4599–4616. <https://doi.org/10.55927/fjas.v3i11.12260>
- Pratama, S., & Losi, N. T. (2022). The effect of work motivation and work discipline on employee satisfaction with loyalty as a moderating variable. *Journal of Management and Business Innovations*, 4(2), 19. <https://doi.org/10.30829/jombi.v4i02.11925>
- Pratiwi, R., Butar-Butar, E. C., Hutapea, L., Lubis, R., & Yusrita, Y. (2024). The relationship between organizational commitment, self-efficacy, and work motivation with employee loyalty. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 351–359. <https://doi.org/10.31289/jimbi.v5i2.5261>
- Saputra, G. W., Kurniawati, K., Johan, A., & Sulistyan, R. B. (2023). Analysis of employee performance improvement: The role of social exchange theory. *Wiga: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 13(2), 272–281.
- Septiani, K., Fitriani, N. E., Setiawan, N. P., Rahmasari, S., Riyadi, M. I., Firdaus, M. P., Maulana, A., & Anwar, S. (2024). Konsep relevansi teori akuntansi manajemen perilaku dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan XYZ. *Karimah Tauhid*, 3(8), 9174–9186. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i8.14912>
- Shkoler, O., & Kimura, T. (2020). How does work motivation impact employees' investment at work and their job engagement? *Frontiers in Psychology*, 11, 1–16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00038>
- Shmueli, G., & Koppius, O. R. (2011). Predictive analytics in information systems research. *MIS Quarterly*, 35(3), 553–572. <https://doi.org/10.2307/23042796>

- Sihombing, M. U. (2019). Strategi peningkatan kinerja dalam pencapaian tujuan. *Jurnal Publik Reform*, 6, 1–16.
- Sinuhaji, Y. A. (2025). Penerapan teori kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan ritel. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(5), 2454–2469. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i5.7436>
- Utami, W., Yusuf, R., & De Keizer, H. (2023). Konseptualisasi loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan pada generasi milenial. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 2(1), 108–115. <https://doi.org/10.59820/emba.v2i1.66>
- Zanabazar, A., & Jigjiddorj, S. (2021). The mediating effect of employee loyalty on the relationship between job satisfaction and organizational performance. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 9(2), 467–482. <https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i2.530>