

GAJI, LINGKUNGAN KERJA, DAN STRES KERJA BERPERAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN RUMAH SAKIT X DI KOTA SEMARANG

Nabila Deswita
12221886

Program Studi Manajemen Universitas BPD
nabiladeswita31@gmail.com

Abstrak

Tingkat loyalitas karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung keberlangsungan pelayanan rumah sakit. Namun, loyalitas karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti gaji, lingkungan kerja, dan stres kerja yang masih menjadi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia di rumah sakit. Penelitian ini menguji pengaruh gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan stres kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan teknik *insidental sampling* dengan jumlah sampel 103 karyawan Rumah Sakit X di Kota Semarang, serta dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, gaji dan lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa stres kerja mampu memediasi secara signifikan hubungan antara gaji dan loyalitas karyawan serta hubungan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan.

Kata kunci : Gaji, Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Loyalitas Karyawan.

Abstract

Employee loyalty is an important factor in supporting the sustainability of hospital services. However, employee loyalty can be influenced by various factors, such as salary, work environment, and job stress, which remain challenges in human resource management within hospitals. This study examines the effect of salary and work environment on employee loyalty with job stress as a mediating variable. The study employed a incidental sampling technique involving 103 employees of Hospital X in Semarang City and analyzed the data using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results indicate that salary and work environment have a positive and significant effect on employee loyalty, while job stress has a negative and significant effect on employee loyalty. Furthermore, salary and work environment have a negative and significant effect on job stress. The findings also reveal that job stress significantly mediates the relationship between salary and employee loyalty as well as the relationship between work environment and employee loyalty.

Keywords : Salary, Work Environment, Job Stress, Employee Loyalty.

1. Pendahuluan

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan yang padat modal dan padat karya, memegang peranan krusial dalam menentukan derajat kesehatan masyarakat. Kinerja rumah sakit secara keseluruhan sangat bergantung pada kinerja individu para karyawannya, mulai dari tenaga medis (dokter, perawat), tenaga paramedis, hingga tenaga non-medis. Dalam konteks yang semakin kompetitif, rumah sakit tidak hanya dituntut untuk menyediakan pelayanan yang bermutu tinggi tetapi juga harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan efektif. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, kepuasan, dan kesejahteraan karyawan menjadi titik kritis yang tidak boleh diabaikan.

Di antara banyak faktor yang memengaruhi karyawan rumah sakit, tiga variabel utama yang saling berkaitan dan sering menjadi sumber permasalahan adalah Gaji, Tingkat Stres Kerja, dan Kualitas Lingkungan Kerja (Anggara dkk., 2020). Banyak tenaga kesehatan, terutama di tingkat menengah ke bawah seperti perawat dan tenaga teknis, kerap mengeluhkan ketidaksesuaian antara gaji yang diterima dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dipikul (Ramadhani, 2025). Gaji yang tidak kompetitif dapat berpengaruh sebagai bentuk ketidakadilan organisasi dan mengakibatkan karyawan lebih memilih untuk keluar. Berikut data *turnover* karyawan rumah sakit tahun 2024 dan 2025:

Tabel 1. Data Karyawan Masuk dan Keluar 2024 dan 2025

Keterangan	2024				2025				Jumlah
	Pria	%	Wanita	%	Pria	%	Wanita	%	
Karyawan masuk	9	22,5%	31	77,5%	3	37,5%	5	62,5%	48
Karyawan keluar	2	8%	23	92%	2	18,18%	9	81,82%	36
Tidak perpanjang kontrak	1	20%	4	80%	1	50%	1	50%	7
Masuk CPNS/P3K	1	14,28%	6	85,72%	0	0%	2	100%	9
Ikut suami	0	0%	13	100%	0	0%	4	100%	17
Lanjut pendidikan	0	0%	0	0%	1	33,33%	2	66,67%	3

Sumber: SDM Rumah Sakit X di Semarang

Berdasarkan data di atas dapat dilihat perbandingan karyawan masuk pada tahun 2024 sebanyak 40 orang (83,33%) dan pada tahun 2025 sebanyak 8 orang (16,67%) sedangkan karyawan keluar pada tahun 2024 sebanyak 25 orang (69,4%) dengan alasan 5 orang tidak perpanjang kontrak, 7 orang masuk CPNS/P3K, 13 orang ikut suami dan pada tahun 2025 sebanyak 11 orang (30,6%) dengan alasan 2 orang tidak perpanjang kontrak, 2 orang masuk CPNS/P3K, 4 orang ikut suami, dan 3 orang melanjutkan pendidikan.

Menurut penelitian (Nuryana & Yuningsih, 2025) terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan di Rumah Sakit Sukabumi menunjukkan tren peningkatan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2021, tingkat *turnover* tercatat sebesar 5,83%, kemudian menurun menjadi 4,17% pada tahun 2022. Namun, angka ini kembali meningkat menjadi 8,76% di tahun 2023, dan pada tahun 2024 mencapai 10,36%. Persentase tersebut telah melampaui standar indikator mutu Rumah Sakit Sukabumi, yaitu 10%. Apabila terjadi *turnover* terutama tenaga kesehatan di rumah sakit akan mengganggu pelayanan rumah sakit, sistem penggajian rumah sakit dan membebani rumah sakit dari segi biaya karena harus merekrut dan memilih untuk mengikuti pelatihan dan reorientasi (Dewanto & Wardhani, 2018).

Loyalitas karyawan dapat diartikan sebagai bentuk komitmen yang mendalam terhadap perusahaan tempat mereka bekerja, yang tidak hanya diwujudkan dalam keinginan untuk bertahan dalam jangka waktu panjang tetapi juga dalam partisipasi aktif untuk mendukung kemajuan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi biasanya menunjukkan dedikasi yang tak tergoyahkan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya, selalu bersedia memberikan upaya terbaik untuk memastikan keberhasilan perusahaan. Mereka cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang besar, bahkan rela berkorban jika dibutuhkan demi tercapainya tujuan perusahaan. Banyak faktor yang memengaruhi tingkat loyalitas ini, salah satunya adalah kepuasan kerja yang dialami karyawan sehari-hari. Kepuasan tersebut sering kali bergantung pada beberapa aspek penting, seperti terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, hubungan yang harmonis dengan atasan maupun rekan kerja, dan adanya peluang untuk mengembangkan kemampuan pribadi melalui pelatihan atau promosi. Di samping itu, motivasi kuat untuk memberikan kontribusi juga berperan besar dalam mempererat hubungan emosional karyawan dengan perusahaan, sehingga menciptakan loyalitas yang lebih kokoh (Filisia dkk., 2025).

Loyalitas karyawan juga dapat dimaknai sebagai bentuk kesetiaan terhadap organisasi yang diwujudkan melalui berbagai faktor, seperti masa kerja yang panjang, sikap proaktif dalam mendukung kegiatan organisasi, dan antusiasme yang konsisten dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Kesetiaan ini tidak muncul begitu saja, melainkan sering kali didorong oleh keselarasan antara nilai-nilai pribadi karyawan dengan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan. Ketika kedua nilai ini sejalan, loyalitas karyawan dapat tumbuh dengan lebih kuat. Loyalitas semacam ini sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan, terutama dalam menjaga stabilitas organisasi. Tingkat loyalitas yang tinggi dapat mengurangi turnover karyawan, yaitu fenomena ketika karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan. Turnover yang tinggi tidak hanya memerlukan biaya besar untuk proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, tetapi juga dapat mengganggu kelancaran operasional perusahaan karena hilangnya tenaga kerja yang sudah berpengalaman. Oleh karena itu, memastikan tingkat loyalitas karyawan tetap tinggi merupakan salah satu prioritas utama bagi organisasi yang ingin bertahan dan berkembang dalam jangka panjang (Filisia dkk., 2025).

Gaji yang kompetitif dan adil secara langsung meningkatkan loyalitas karyawan dan memberikan dampak positif. Menurut penelitian (Raihan & Wulandari, 2024) kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Mengingat pekerja mendapatkan gaji yang sepadan dengan beban kerjanya, insentif yang sepadan dengan prestasi kerjanya, tunjangan hari raya tahunan, dan asuransi Kesehatan selama bekerja, maka temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi adalah hal yang baik. Sedangkan menurut (Purnomo dkk., 2023) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan dan sebagai salah satu cara untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas karyawan mereka.

Lingkungan kerja yang positif (dukungan rekan kerja, kepemimpinan yang transformasional, komunikasi terbuka, fasilitas yang memadai) secara langsung membangun ikatan emosional karyawan terhadap tempat kerjanya. Menurut penelitian (Purnomo dkk., 2023) Didapatkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan menurut penelitian (Rismayanti & Mayasari, 2021) menjelaskan adanya pengaruh secara negatif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap stres kerja perawat RSUD Kertha Usada. Lingkungan kerja yang negatif memiliki korelasi kuat terhadap peningkatan stres kerja. Semakin buruk atau tidak kondusif kondisi di tempat kerja, semakin tinggi pula tingkat tekanan mental yang dialami oleh karyawan, yang berpotensi memicu masalah kesehatan seperti burnout atau kecemasan.

Stres kerja yang tinggi secara langsung mengurangi loyalitas dan berdampak negatif. Stres yang berkepanjangan menyebabkan kelelahan emosional, kepuasan kerja menurun, dan akhirnya memicu keinginan untuk keluar atau mengurangi komitmen. Menurut penelitian (Adyllon dkk., 2025) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sianturi & Pramukty, 2023) Terdapat korelasi yang signifikan dan negatif antara stres kerja dan loyalitas karyawan di berbagai perusahaan yang diteliti. Ketika tingkat stres kerja yang dialami karyawan meningkat, maka loyalitas mereka terhadap perusahaan pun menurun. Stres kerja berpotensi menurunkan kepuasan kerja karyawan, sehingga berdampak negatif terhadap loyalitas mereka terhadap organisasi.

Gaji dan stres kerja bersifat signifikan, artinya ketika kompensasi (termasuk gaji) dianggap adil dan sesuai, stres kerja akan lebih rendah. Sebaliknya, ketidaksesuaian gaji dengan beban kerja dapat meningkatkan stres (Hidayah & Ananda, 2021). Menurut penelitian (Mulyani dkk., 2025) gaji memiliki pengaruh signifikan terhadap stres kerja pada perawat di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus Tahun 2025. Kepuasan gaji juga berhubungan dengan rasa keadilan dan penghargaan dari organisasi, yang merupakan aspek penting dalam menciptakan iklim kerja positif (Ruhayat dkk., 2022). Tetapi ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan (Puspitawati & Atmaja, 2020) Kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, yang dapat diartikan bahwa ketika karyawan mendapatkan kompensasi yang sesuai maka semakin puas mereka terhadap pekerjaannya, namun sebaliknya, kepuasan kerja mereka akan menurun apabila kompensasi yang mereka dapatkan tidak sesuai dengan pekerjaannya.

Menurut penelitian (Mulyani dkk., 2025) lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap stres kerja pada perawat di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus Tahun 2025. Meskipun demikian, hal ini tidak berarti bahwa lingkungan kerja tidak penting, melainkan dapat dijelaskan bahwa stres perawat lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain seperti beban kerja atau kompensasi. Menurut penelitian (Wardani dkk., 2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, ketika karyawan merasa bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka melalui penyediaan tempat kerja yang layak, mereka cenderung memiliki perasaan positif terhadap organisasi. Rasa aman dan nyaman ini menciptakan kepercayaan yang memperkuat loyalitas karyawan.

Gaji dapat mempengaruhi loyalitas karyawan karena dipengaruhi oleh stres kerja. Gaji yang tidak memadai dapat menjadi sumber stres finansial bagi tenaga kesehatan. Ketika mereka merasa kerja kerasnya tidak dihargai secara finansial, tekanan psikologisnya meningkat. Stres finansial ini kemudian berkontribusi pada menurunnya loyalitas. Sebaliknya, gaji yang baik dapat meredakan stres finansial, sehingga loyalitas pun terjaga. Menurut (Putra & Sriathi, 2019) menunjukkan bahwa kompensasi, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Menurut penelitian (Kurniati, 2018) Menunjukkan bahwa secara langsung variabel kompensasi melalui stres kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa besar-kecilnya kompensasi memengaruhi tingkat stres kerja karyawan. Kompensasi yang kecil dapat meningkatkan stres kerja karyawan misalnya karyawan menjadi tidak fokus terhadap pekerjaan sehingga karyawan membuat kesalahan yang dapat merugikan perusahaan. Stres kerja yang tinggi dapat menurunkan loyalitas karyawan. Karyawan menjadi tidak loyal terhadap perusahaan dan memilih mencari pekerjaan lain dengan kompensasi yang sesuai harapan. Sebaliknya, jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan karyawan, maka loyalitas karyawan akan meningkat.

Lingkungan kerja yang buruk (misalnya, konflik antar karyawan, kepemimpinan yang otoriter, kurangnya dukungan) adalah sumber utama stres psikososial. Stres ini kemudian menjadi

alasan utama seseorang kehilangan loyalitasnya. Seorang dokter muda yang bekerja di lingkungan dengan senioritas yang keras dan tanpa dukungan mentor akan mengalami stres dan burnout yang tinggi. Akibatnya, meski gajinya mungkin baik, loyalitasnya terhadap rumah sakit tersebut akan rendah karena lingkungan kerjanya toksik (Dewanto & Wardhani, 2018). Menurut penelitian (Ratnasari dkk., 2022) Lingkungan kerja, kompensasi dan stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. menurut penelitian (Putra & Sriathi, 2019) Menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“GAJI, LINGKUNGAN KERJA, DAN STRES KERJA BERPERAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN RUMAH SAKIT X DI KOTA SEMARANG”**. rumusan masalah pada penelitian ini adalah (i) apakah gaji berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di rumah sakit (ii) apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di rumah sakit (iii) apakah stres kerja berpengaruh negatif terhadap loyalitas karyawan di rumah sakit (iv) apakah gaji berpengaruh negatif terhadap stres kerja (v) apakah lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap stres kerja (vi) apakah gaji berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh stres kerja (vii) apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang di mediasi oleh stres kerja.

2. Kajian Pustaka

2.1 Kajian Teori

Social Exchange Theory (SET)

Penelitian ini menggunakan *Social Exchange Theory (SET)* atau Teori pertukaran sosial yang disampaikan oleh Blau pada tahun 1964. Teori pertukaran sosial adalah salah satunya pola yang paling berpengaruh dalam pemahaman perilaku kerja karyawan di suatu perusahaan. teori ini merupakan teori perilaku sosial tertua yang merupakan interaksi antar individu berupa pertukaran sumber daya” (Homans, 1958). Sumber daya yang dipertukarkan dapat berupa benda yang berwujud, seperti uang atau barang, atau benda yang tidak berwujud, seperti hubungan sosial atau fasilitas sosial. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa SET adalah teori yang mempelajari bagaimana dua pihak yang saling ketergantungan berinteraksi satu sama lain. Dalam lingkup organisasi, interaksi terjadi antar karyawan dan organisasi. Karyawan berkontribusi sesuai dengan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan organisasi menawarkan dukungan untuk kesejahteraan karyawan, seperti gaji, tunjangan, fasilitas kerja, akses yang mudah ke informasi, dan perhatian atasan, antara lain, dalam hubungan antara kedua belah pihak. Hubungan kerja adalah sebuah pertukaran. Karyawan memberikan kontribusi (waktu, usaha, loyalitas) dan sebagai imbalannya, mereka mengharapkan manfaat dari organisasi (gaji, keamanan, penghargaan, lingkungan kerja yang baik). Jika organisasi memberikan gaji yang kompetitif dan lingkungan kerja yang suportif, karyawan akan merasa berhutang budi dan membalasnya dengan loyalitas (komitmen) dan perilaku positif lainnya. Sebaliknya, jika organisasi dianggap tidak adil (misalnya, gaji rendah, lingkungan *toxic*), karyawan akan menarik komitmen mereka. Lingkungan kerja yang buruk (konflik, kurang dukungan) adalah "sisi negatif" dari pertukaran, yang menyebabkan stres kerja dan akhirnya mengurangi keinginan untuk membalas budi (loyalitas menurun) (Ahmad dkk., 2023).

Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut (Nurmansyah, 2024) Kompensasi adalah sejumlah paket yang ditawarkan organisasi atau perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas penggunaan tenaga, pikiran dan kreativitas yang diberikan. Menurut Hadi Poerwono dalam (Indriyani, 2014) upah adalah jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan tenaga kerja meliputi massa atau syarat tertentu.

Proses penggajian merupakan sistem dan prosedur yang digunakan perusahaan untuk menentukan, menghitung, dan mendistribusikan gaji kepada karyawan. Menurut (Susilawati dkk., 2024) proses penggajian umumnya terbagi menjadi tiga tahap, yaitu: (1) pra-penggajian, meliputi pengumpulan data karyawan, penetapan gaji, dan perhitungan tunjangan; (2) penggajian aktual, yaitu proses pembayaran gaji kepada karyawan termasuk pemotongan pajak dan kontribusi lainnya; dan (3) pasca-penggajian, meliputi pelaporan penggajian, analisis pengeluaran, serta evaluasi sistem penggajian untuk perbaikan di masa mendatang.

Selain proses tersebut, kompensasi atau gaji juga memiliki beberapa bentuk. Menurut (Susilawati dkk., 2024) kompensasi terbagi menjadi dua bentuk utama, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung, yaitu pembayaran yang diterima karyawan dalam bentuk gaji atau upah, bonus, dan insentif, serta kompensasi tidak langsung yang berupa tunjangan seperti asuransi, waktu liburan, dan tunjangan pensiun. Sementara itu, kompensasi non finansial merupakan imbalan yang tidak berbentuk uang, namun berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri (tugas yang menarik, tanggung jawab, kesempatan pengakuan) maupun lingkungan kerja (supervisi yang kompeten, kondisi kerja yang nyaman).

Dalam penelitian ini, variabel gaji diukur menggunakan indikator yang dikembangkan oleh (Joiwi & Nainggolan, 2020). Definisi dari setiap indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kelayakan: Merupakan kesesuaian antara jumlah gaji yang diterima karyawan dengan beban kerja, tanggung jawab yang dipikul, serta pemenuhan standar hidup yang wajar. Gaji yang layak menjadi fondasi utama agar karyawan dapat fokus bekerja tanpa mengalami kecemasan finansial.
2. Motivasi Kerja: Merupakan sejauh mana sistem penggajian, tunjangan, dan insentif yang diterapkan oleh rumah sakit mampu menjadi daya dorong karyawan untuk bekerja lebih giat, berprestasi, dan memberikan pelayanan kesehatan yang optimal.
3. Kepuasan Kerja: Merupakan evaluasi subjektif atau perasaan positif karyawan terhadap sistem kompensasi di tempat kerja. Indikator ini mencerminkan apakah karyawan merasa pengorbanan (waktu, tenaga, pikiran) yang mereka berikan sepadan dengan nominal uang yang mereka terima di akhir bulan.

Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayati dalam (khaeruman, 2021) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi dua dimensi utama. Jenis lingkungan kerja meliputi Lingkungan Kerja Fisik yang merupakan seluruh keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan memengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Komponen ini mencakup penerangan (cahaya), sirkulasi udara, tingkat kebisingan, pewarnaan dinding, tata letak ruang (layout), dan keamanan fasilitas fisik. Dan kemudian Lingkungan Kerja Non-Fisik yang merupakan seluruh keadaan yang berkaitan dengan hubungan sosial di tempat kerja. Ini mencakup hubungan kerja antara bawahan dengan atasan, maupun

hubungan harmonis antar sesama rekan kerja. Lingkungan kerja non-fisik yang sehat ditandai dengan komunikasi yang terbuka, budaya kerja suportif, dan minimnya konflik interpersonal.

Untuk mengukur variabel lingkungan kerja dalam penelitian ini, indikator yang digunakan merujuk pada penelitian (Febriyanti & Rani, 2025). Indikator tersebut meliputi:

1. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3): Merupakan komitmen tempat kerja dalam memberikan perlindungan fisik maupun mental bagi karyawan. Aspek ini mencakup ketersediaan fasilitas kerja yang aman, ruangan yang higienis, pencahayaan dan ventilasi yang memadai, serta program-program yang bertujuan untuk meminimalisir risiko kecelakaan kerja atau stres kerja yang berlebihan.
2. Keseimbangan Kerja Pribadi (Work-Life Balance): Merupakan kemampuan lingkungan kerja dalam mendukung karyawan agar dapat menyelaraskan tuntutan profesional mereka dengan kehidupan pribadi atau keluarga. Indikator ini dinilai dari ketepatan waktu kerja (minimnya lembur yang tidak beraturan), adanya fleksibilitas, serta penghormatan terhadap waktu istirahat karyawan di luar jam operasional.
3. Budaya dan Iklim Kerja: Merupakan nilai-nilai, norma, serta atmosfer psikologis yang terbentuk di dalam organisasi. Iklim kerja yang positif dicirikan dengan adanya saling menghargai, keterbukaan, rasa aman secara psikologis (*psychological safety*), serta lingkungan yang bebas dari praktik diskriminasi atau *toxic masculinity/bullying*.
4. Komunikasi dan Kolaborasi: Merupakan kelancaran arus informasi dan tingkat kerja sama yang terjadi di dalam organisasi. Indikator ini mengukur seberapa efektif komunikasi vertikal (atasan ke bawahan) maupun horizontal (antar sesama rekan kerja) berjalan, serta tersedianya ruang bagi karyawan untuk saling mendukung dalam kerja tim (*teamwork*).
5. Pengembangan dan Peluang Karier: Merupakan persepsi karyawan terhadap adanya kesempatan untuk tumbuh secara profesional di tempat kerja tersebut. Aspek ini meliputi ketersediaan program pelatihan (*training*), kesempatan melanjutkan studi, pendampingan (*mentoring*), serta kejelasan jalur promosi jabatan yang adil dan transparan.

Stres Kerja

(Kristi & Ernawati, 2024) mendeskripsikan bahwa stres adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya.

Faktor-faktor yang menimbulkan stres disebut sebagai stresor. Stres adalah reaksi yang dirasakan oleh pegawai sebagai bentuk ekspresi dari ketidakpuasan kerja. Selain itu, stres juga kerap termanifestasi dalam bentuk emosi yang intens, seperti rasa cemas, hilangnya gairah, kemarahan, frustrasi, kecenderungan merasa bosan, kelelahan, serta hilangnya semangat kerja. Menurut (Faozen dkk., 2025) faktor-faktor yang menyebabkan stres (*antecedent stress*) yaitu:

1. Stresor ekstra organisasi, mencakup perubahan sosial/teknologi, keluarga, relokasi kerja, kondisi ekonomi, ras dan kelas, perbedaan persepsi serta perbedaan kesempatan bagi pegawai atas penghargaan atau promosi.
2. Stresor organisasi, mencakup kebijakan dan strategi administratif, struktur organisasi, kondisi kerja, tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarakan keluhan, serta penghargaan yang tidak memadai.

3. Stresor kelompok, mencakup kurangnya kohesivitas kelompok seperti pegawai tidak memiliki kebersamaan karena desain kerja, karena penyelia melarang atau membatasinya, serta kurangnya dukungan sosial pada individu.
4. Stresor individu, mencakup disposisi individu seperti kepribadian, persepsi kontrol personal, ketidakberdayaan yang dipelajari, daya tahan psikologis, serta tingkat konflik intra individu yang berakar dari frustrasi.

Untuk mengukur variabel stres kerja dalam penelitian ini, indikator yang digunakan merujuk pada dimensi yang dikemukakan oleh (Rasak dkk., 2025). Stres kerja karyawan dapat diukur melalui tiga indikator utama, yaitu:

1. Tuntutan Tugas (Task Demands): Merupakan tekanan atau stres yang bersumber dari karakteristik pekerjaan itu sendiri. Indikator ini mencakup desain pekerjaan (seperti beban kerja yang terlalu berat atau tidak masuk akal), tenggat waktu (deadline) yang terlalu ketat, kondisi kerja fisik yang tidak nyaman, serta kuota atau target penyelesaian tugas yang terus meningkat.
2. Tuntutan Peran (Role Demands): Merupakan tekanan yang dialami karyawan terkait dengan fungsi atau posisi spesifik mereka di dalam struktur organisasi. Hal ini meliputi konflik peran (ketika karyawan dihadapkan pada ekspektasi yang saling bertentangan), ketidakjelasan peran (karyawan tidak memahami secara pasti apa yang menjadi tanggung jawabnya akibat tidak adanya SOP yang jelas), serta kelebihan beban peran.
3. Tuntutan Antar Pribadi (Interpersonal Demands): Merupakan stres yang dipicu oleh hubungan sosial atau interaksi dengan orang lain di lingkungan kerja. Indikator ini mencakup kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja, buruknya komunikasi atau konflik dengan atasan, persaingan kerja yang tidak sehat, hingga adanya intimidasi atau perlakuan tidak menyenangkan di tempat kerja.

Loyalitas Karyawan

Menurut Hasibuan dalam (Juwita & Khalimah, 2021) loyalitas karyawan adalah wujud kesetiaan dan komitmen yang kuat dari seorang pekerja terhadap perusahaan tempatnya bernaung. Karyawan yang loyal tidak hanya bertahan lama di organisasi, tetapi juga memiliki dorongan internal untuk memberikan kontribusi maksimal demi kemajuan perusahaan. Loyalitas timbul dari kesadaran karyawan yang merasa kebutuhannya terpenuhi oleh perusahaan, sehingga memunculkan rasa memiliki (*belonging*) dan keinginan untuk menjaga nama baik organisasi.

Menurut (Nainggolan dkk., 2022), loyalitas karyawan tidak hanya diukur dari lamanya seseorang bekerja, melainkan terbagi ke dalam dua bentuk utama yang saling melengkapi, yaitu:

1. Loyalitas Sikap (Attitudinal Loyalty): Merupakan bentuk kesetiaan yang bersifat psikologis dan emosional. Bentuk ini ditandai dengan rasa bangga karyawan menjadi bagian dari organisasi, keyakinan terhadap visi dan misi perusahaan, serta adanya rasa saling percaya antara karyawan dengan manajemen. Karyawan dengan loyalitas sikap yang tinggi akan merekomendasikan perusahaannya sebagai tempat kerja yang baik kepada orang lain.
2. Loyalitas Perilaku (Behavioral Loyalty): Merupakan bentuk kesetiaan yang ditunjukkan melalui tindakan nyata secara fisik. Bentuk ini tercermin dari tingkat kehadiran yang tinggi, masa kerja (tenure) yang panjang, serta penolakan karyawan terhadap tawaran pekerjaan dari perusahaan kompetitor meskipun dengan iming-iming gaji yang sedikit lebih besar.

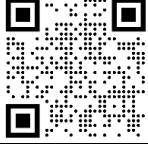
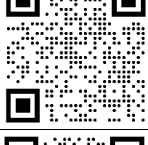
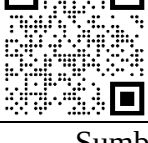
Untuk mengukur variabel loyalitas karyawan dalam penelitian ini, indikator yang digunakan merujuk pada penelitian yang dikemukakan oleh (Wulandari dkk., 2025). Loyalitas karyawan dapat dilihat dan diukur melalui empat indikator utama, yaitu:

1. Kepatuhan: Merupakan kesediaan dan kedisiplinan karyawan dalam menaati segala peraturan, kebijakan, tata tertib, dan prosedur operasional standar (SOP) yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan yang loyal akan mematuhi aturan tersebut dengan penuh kesadaran, bukan semata-mata karena takut akan sanksi atau teguran dari atasan.
2. Tanggung Jawab: Merupakan kesadaran dan kesiapan karyawan dalam menanggung segala risiko atas tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Indikator ini juga mencakup keberanian karyawan untuk mengakui kesalahan, serta komitmen mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas terbaik dan tepat waktu.
3. Dedikasi: Merupakan pengorbanan tenaga, pikiran, dan waktu yang diberikan oleh karyawan secara ikhlas demi mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Karyawan yang berdedikasi tinggi bersedia melakukan usaha ekstra (extra mile) yang sering kali melampaui sekadar kewajiban formal pekerjaan mereka.
4. Integritas: Merupakan kejujuran, konsistensi, dan keselarasan antara nilai, perkataan, dan perbuatan karyawan. Integritas dalam loyalitas ditunjukkan dengan sikap tidak menyalahgunakan wewenang, menjaga kerahasiaan data perusahaan, serta membela dan menjaga nama baik perusahaan baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. penelitian terdahulu

NO	X1 : GAJI					Z : STRESS KERJA								
	X2 : LINGKUNGAN KERJA					Y : LOYALITAS KARYAWAN								
	PENELITI	BARCODE	X1 → Y			X2 → Y			Z → Y			Z ↓ X2 → Y		
+			-	≠	+	-	≠	+	-	≠	+	-	≠	
1	(Raihan & Wulandari, 2024)		✓		✓									
2	(Fitri dkk., 2023)					✓		✓						
3	(Purnomo dkk., 2023)				✓			✓						
4	(Adyllon dkk., 2025)								✓		✓	✓		✓

5	(Sianturi & Pramukty, 2023)									✓	✓			
6	(Putra & Sriathi, 2019)											✓		✓
			$X1 \rightarrow Z$			$X2 \rightarrow Z$			Z $\downarrow$ $XI \rightarrow Z$					
7	(Mulyani dkk., 2025)				✓			✓						
8	(Puspitawati & Atmaja, 2020)			✓	✓									
9	(Wardani dkk., 2025)					✓		✓						
10	(Rismayanti & Mayasari, 2021)						✓							
11	(Kurniati, 2018)										✓			
12	(Putra & Sriathi, 2019)								✓		✓			

Sumber : Berbagai Jurnal Penelitian

2.3 Pengembangan Hipotesis

Hubungan gaji terhadap loyalitas karyawan

Menurut *Social Exchange Theory* (SET), loyalitas adalah hasil dari pertukaran timbal balik yang berbasis kepercayaan: gaji yang bermakna dan lingkungan yang mendukung adalah "pemberian" yang dibalas dengan kesetiaan dan komitmen. Menurut penelitian (Raihan & Wulandari, 2024), kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas

karyawan. Mengingat pekerja mendapatkan gaji yang sepadan dengan beban kerjanya, insentif yang sepadan dengan prestasi kerjanya, tunjangan hari raya tahunan, dan asuransi kesehatan selama bekerja, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi adalah hal yang baik. Dengan demikian, dapat kita lihat bahwa gaji yang positif dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Berdasarkan pernyataan di atas, hipotesis penelitian yang di uji yaitu:

H1 : Gaji memiliki pengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan di rumah sakit.

Hubungan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan

Menurut *Social Exchange Theory* (SET), loyalitas adalah hasil dari pertukaran timbal balik yang berbasis kepercayaan: gaji yang bermakna dan lingkungan yang mendukung adalah "pemberian" yang dibalas dengan kesetiaan dan komitmen. Penelitian (Fitri dkk., 2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Rumah Sakit X. Lingkungan kerja yang harmonis dan baik bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai akan membawa dampak yang positif bagi karyawan sehingga loyalitas akan meningkat. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Berdasarkan pernyataan di atas, hipotesis penelitian yang di uji yaitu:

H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan di rumah sakit.

Hubungan stres kerja terhadap loyalitas karyawan

Loyalitas dalam *Social Exchange Theory* (SET) bukanlah sesuatu yang diberikan, melainkan sesuatu yang "dibayar" kembali oleh organisasi melalui perlakuan yang baik. Stres kerja yang tidak terkelola adalah bentuk "utang" organisasi kepada karyawan. Karena organisasi dianggap gagal memenuhi kewajibannya untuk memberikan lingkungan yang mendukung, maka karyawan juga merasa tidak perlu lagi memenuhi kewajibannya untuk setia dan Loyalitas pun luntur. Menurut penelitian yang di lakukan oleh (Sianturi & Pramukty, 2023) Terdapat hubungan yang signifikan dan negatif antara stres kerja dan loyalitas karyawan. Ketika tingkat stres kerja yang dialami karyawan meningkat, maka loyalitas mereka terhadap perusahaan pun menurun. Stres kerja berpotensi menurunkan kepuasan kerja karyawan, sehingga berdampak negatif terhadap loyalitas mereka terhadap organisasi. Dengan demikian dapat dilihat bahwa stres kerja yang tinggi dapat menurunkan loyalitas karyawan. Berdasarkan pernyataan di atas, hipotesis yang di uji yaitu:

H3 : Stres Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Loyalitas Karyawan di rumah sakit.

Hubungan gaji terhadap loyalitas karyawan

Menurut *Social Exchange Theory* (SET) Stres kerja timbul ketika keseimbangan pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi tidak seimbang. Ketika organisasi dianggap tidak memberikan imbalan (baik gaji maupun lingkungan) yang setara dengan kontribusi karyawan, maka timbullah perasaan tidak adil, dikhianati, dan tidak dihargai, yang merupakan inti dari stres psikologis di tempat kerja. Menurut penelitian yang di lakukan (Puspitawati & Atmaja, 2020) Kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, yang dapat diartikan bahwa ketika karyawan mendapatkan kompensasi yang sesuai maka semakin puas mereka terhadap pekerjaannya, namun sebaliknya, kepuasan kerja mereka akan menurun apabila kompensasi yang mereka dapatkan tidak sesuai dengan pekerjaannya. Dengan demikian dapat dilihat bahwa gaji yang sesuai mampu menurunkan tingkat stres kerja yang dialami karyawan, sehingga hipotesis penelitian yang diuji adalah:

H4 : Gaji memiliki pengaruh negatif terhadap Stres Kerja di rumah sakit.

Hubungan stres kerja terhadap loyalitas karyawan

Menurut *Social Exchange Theory* (SET) Stres kerja timbul ketika keseimbangan pertukaran sosial antara karyawan dan organisasi tidak seimbang. Ketika organisasi dianggap tidak memberikan imbalan (baik gaji maupun lingkungan) yang setara dengan kontribusi karyawan, maka timbullah perasaan tidak adil, dikhianati, dan tidak dihargai, yang merupakan inti dari stres psikologis di tempat kerja. Menurut penelitian (Rismayanti & Mayasari, 2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja, hal itu menunjukkan bahwa semakin baik kualitas lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin rendah tingkat stres kerja yang mereka alami. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung oleh hubungan kerja yang harmonis dapat membantu karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara lebih efektif sehingga tekanan kerja yang dirasakan menjadi lebih rendah. Dengan demikian dapat dilihat bahwa lingkungan kerja yang baik mampu menurunkan tingkat stres kerja yang dialami karyawan, sehingga hipotesis penelitian yang diuji adalah:

H5 : Lingkungan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Stres Kerja di rumah sakit.

Hubungan gaji terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh stres kerja

Kontrak psikologis yang terpenuhi (SET) membuat karyawan merasa organisasi telah memenuhi kewajibannya, yang membangun kepercayaan. Kondisi psikologis yang positif ini (kepuasan dan kepercayaan) kemudian diwujudkan dalam bentuk loyalitas yang lebih kuat. Karyawan tidak hanya bertahan karena tidak ada pilihan, tetapi karena mereka ingin bertahan dan berkontribusi. Gaji tidak hanya mempengaruhi loyalitas secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung dengan cara mempengaruhi tingkat stres kerja karyawan. Stres kerja kemudian menjadi mekanisme yang menjelaskan mengapa dan bagaimana gaji bisa mempengaruhi loyalitas: gaji tinggi, jika tetap disertai stres yang parah akibat faktor lain, loyalitas tetap bisa rendah, sedangkan gaji yang memadai dan mampu meredakan tekanan finansial akan mendorong loyalitas yang lebih kuat. Menurut (Putra & Sriathi, 2019), kompensasi dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan narasi di atas, hipotesis penelitian yaitu:

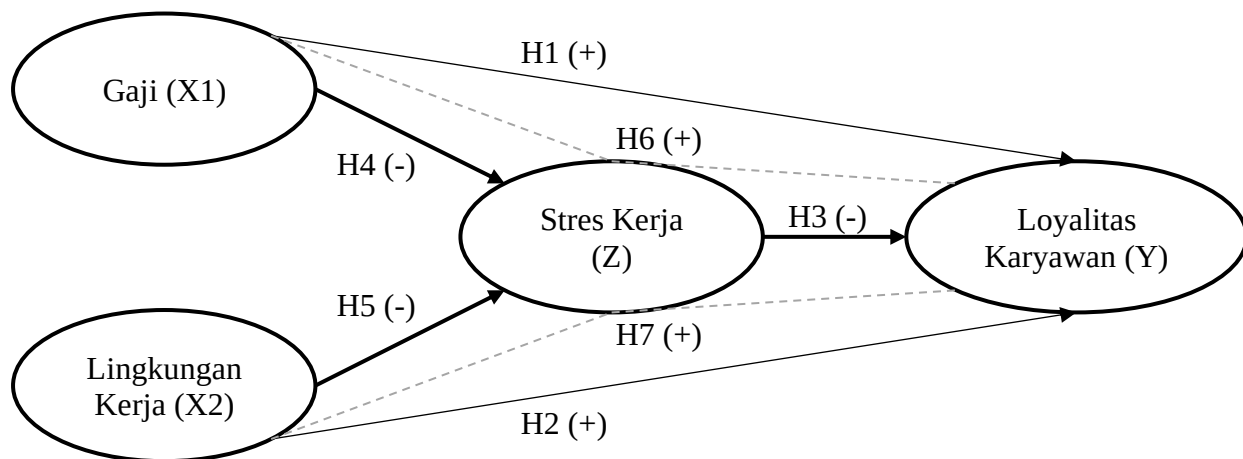
H6 : Gaji berpengaruh positif pada Loyalitas Karyawan di rumah sakit melalui stres kerja.

Hubungan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh stres kerja

Lingkungan kerja tidak hanya mempengaruhi loyalitas secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung dengan cara mempengaruhi tingkat stres kerja karyawan. Stres kerja kemudian menjadi mekanisme yang menjelaskan mengapa dan bagaimana lingkungan kerja bisa mempengaruhi loyalitas. Ada kalanya karyawan tetap loyal pada perusahaan dengan gaji pas-pasan karena lingkungan kerjanya sangat suportif dan minim stres, sebaliknya lingkungan kerja yang buruk dan menimbulkan stres berat dapat menurunkan loyalitas meskipun gaji tergolong tinggi. Menurut (Putra & Sriathi, 2019), lingkungan kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hipotesis penelitian yang diuji yaitu:

H7 : Lingkungan kerja berpengaruh positif pada Loyalitas Karyawan di rumah sakit melalui stres kerja.

2.4 Kerangka penelitian



Gambar 1. Model Penelitian
Sumber : dikembangkan untuk penelitian,2026

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi, populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekadar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu (Sugiyono, 2022). Pada penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan tetap dan kontrak Rumah Sakit X di Semarang yang berjumlah 178 orang, yang meliputi berbagai unit kerja, yaitu tenaga medis dan paramedis (perawat, bidan), tenaga penunjang medis (gizi, laboran, rekam medis), serta tenaga non-medis (*cleaning service*, satpam dan parkir, *driver*, dan pendaftaran).

3.2 Sampel dan Teknik Sampling

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2022). Penentuan jumlah sampel dalam jumlah ini ditentukan dengan rumus Slovin dengan toleransi kesalahan 10% yaitu:

Rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Di mana:

n = ukuran sampel minimal

N = jumlah populasi

e = *margin of error*

Diketahui:

$$N = 178$$

$$e = 10\% = 0.10$$

Perhitungan:

$$n = \frac{178}{1 + 178 \cdot (0.10)^2}$$

$$n = 64.03$$

Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 65 responden karyawan rumah sakit x (dibulatkan ke atas karena sampel harus bilangan bulat), yang tersebar dari berbagai unit kerja sebagaimana disebutkan pada bagian populasi, dengan kriteria karyawan yang sedang bekerja/magang atau pernah bekerja/magang di Rumah Sakit X.

Teknik Sampling

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini digunakan teknik *Nonprobability Sampling*. *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2022). Metode yang digunakan adalah *insidental sampling*. Sampling Insidental yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data (Sugiyono, 2022). Dengan kriteria karyawan atau pegawai yang bekerja/magang di Rumah Sakit X.

3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2022). Penelitian ini menggunakan variabel independen (X) variabel dependen (Y) dan variabel mediasi/*intervening* (Z). Variabel bebas/independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2022). Variabel terikat/dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2022). Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini terdapat definisi operasional variabel penelitian dan indikator pengukuran variabel yaitu:

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator variabel
1	Gaji (X1)	Gaji merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk pembayaran tetap yang diterima secara etika sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. (Sofyan, 2024)	1. Kelayakan 2. Motivasi kerja 3. Kepuasan kerja (Joiwi & Nainggolan, 2020)
2	Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja merupakan suatu wilayah karyawan melakukan aktivitas kerja, metode seseorang bekerja ketika dihadapi pekerjaan individu dan kelompok. (Dewi & Maharani, 2023)	1. Kesehatan dan keselamatan kerja 2. Keseimbangan kerja pribadi 3. Budaya dan iklim kerja 4. Komunikasi dan kolaborasi 5. Pengembangan dan peluang karier (Febriyanti & Rani, 2025)
3	Stres Kerja (Z)	Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai. (Utami dkk., 2021)	1. Tuntutan tugas 2. Tuntutan peran 3. Tuntutan antar pribadi (Rasak dkk., 2025)

No	Variabel	Definisi Operasionall	Indikator variabel
4	Loyalitas Karyawan (Y)	Loyalitas adalah unsur yang digunakan dalam penelitian karyawan yang termasuk kesetiaan pada organisasi, pekerjaan, dan jabatannya. Kesetiaan ini dilakukan oleh karyawan dalam menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab. (H. P. Putra dkk., 2023)	1. Kepatuhan 2. Tanggung jawab 3. Dedikasi 4. Integritas (Wulandari dkk., 2025)

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian,2026

3.4 Alat Analisis

Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Smart-PLS 3, yaitu perangkat lunak untuk analisis statistik berbasis metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang berguna untuk menguji hubungan antar variabel, termasuk pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan *intervening* (Iba & Wardhana, 2023). Berdasarkan variabel operasional penelitian, variabel *gaji* diukur 3 indikator, variabel lingkungan kerja diukur 5 indikator, variabel stres kerja diukur 3 indikator, variabel loyalitas diukur 4 indikator.

3.4.1 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisa *outer model* menurut (Ghozali & Kusumadewi, 2023) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Ada beberapa perhitungan dalam analisa ini:

Uji Validitas

Dalam *outer model* dilakukan uji validitas dengan 2 kriteria, yaitu :

- Discriminan Validity*. Model pengukuran berdasarkan *cross loading* dengan konstruk. Validitas diskriminan menggambarkan kapasitas masing-masing indikator, membedakan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan konstruksi lainnya. Jika nilai AVE lebih besar dari nilai korelasi antar di antara konstruk, menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki nilai diskriminan yang tinggi.
- Convergent Validity*. Ukuran refleksi individu dianggap tinggi jika nilai yang akan diukur lebih dari 0,70. Meskipun demikian, untuk penelitian tahap awal, penetapan skala pengukuran nilai AVE antara 0,50 sampai 0,60 dirasa sudah cukup.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan metode statistik untuk menilai konsistensi dan kestabilan suatu instrumen penelitian, seperti kuesioner, guna memastikan bahwa instrumen tersebut menghasilkan hasil yang konsisten saat digunakan berulang pada subjek atau kondisi serupa. Dengan kata lain, uji reliabilitas menjawab pertanyaan: “Seberapa konsisten instrumen ini dalam mengukur sesuatu?” Instrumen yang reliabel akan memberikan pengukuran yang serupa di berbagai waktu atau di bawah kondisi yang berbeda, asalkan fenomena yang diukur tidak berubah. Uji reliabilitas ini dilakukan setelah instrumen dinyatakan valid. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach’S Alpha*. *Cronbach’s alpha* berguna untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk dengan instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel apabila nilainya $\geq 0,70$. *composite reliability* dianggap lebih baik dalam mengukur nilai reliabilitas sebenarnya dari suatu konstruk, dengan instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel jika nilainya $\geq 0,70$ (Ghozali & Kusumadewi, 2023).

3.4.2 Inner Model

Pada analisa model ini adalah untuk menguji hubungan antara konstruksi (Ghozali & Kusumadewi, 2023) Ada beberapa perhitungan dalam Analisa ini:

- a. Uji Koefisien Determinasi (R^2) uji ini mengukur kemampuan konstruk eksogen (variabel independen) dalam menjelaskan varians konstruk endogen (variabel dependen) . Nilai R^2 berkisar antara 0-1.
- b. Uji Signifikansi Hubungan (*Path Coefficient*). Uji ini menentukan apakah hubungan antar variable signifikan atau tidak. Dalam pengujian hipotesis terdapat kriteria keputusan :
 1. Nilai p (P -Value): Jika $p < 0,05$ (atau tingkat signifikansi yang Anda tetapkan, misalnya 0,01), maka hubungan tersebut signifikan (hipotesis didukung).
 2. Nilai t (t-statistik): Jika nilai t-statistik $> 1,96$ (untuk $p < 0,05$ dua arah), maka hubungan tersebut signifikan (hipotesis didukung).
- c. Uji Hipotesis (SEM-PLS) :

Pengaruh langsung (*Direct Effect*) : Menguji hubungan langsung antara dua variabel laten (konstruk) tanpa melalui variabel mediasi lainnya. Teknik analisis statistik yang digunakan untuk mempelajari hubungan antara dua atau lebih variabel independen (biasanya dilambangkan sebagai $x_1, x_2, x_3 \dots$) terhadap satu variabel dependen (biasanya dilambangkan sebagai y). Analisis ini untuk menganalisis pengaruh Gaji (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) sebagai variabel independen dengan mempertimbangkan variabel mediasi Stres Kerja (Z) terhadap variabel dependen, yaitu Loyalitas Karyawan (Y). Model umum dari regresi linier berganda adalah:

Pengembangan Persamaan Regresi Linier Model 1

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \varepsilon \quad (1)$$

Pengembangan Persamaan Regresi Linier Model 2

$$Z = \alpha + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \varepsilon \quad (2)$$

Keterangan :

Y	: Loyalitas Karyawan	Z	: Stres Kerja
$\beta_1 \beta_2 \beta_3$	: Koefisien Regresi	α	: Konstanta
X_1	: Gaji	ε	: Error / Residual
X_2	: Lingkungan kerja		

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* / Mediasi) : menguji hubungan antara dua variabel laten yang terjadi melalui satu atau lebih variabel mediasi. Dalam penelitian ini rumus regresi yang digunakan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_4 X_1 + \beta_6 Z + \varepsilon \quad (3)$$

$$Y = \alpha + \beta_5 X_2 + \beta_7 Z + \varepsilon \quad (4)$$

Keterangan :

Y	: Loyalitas Karyawan	Z	: Stres Kerja
$\beta_1 \beta_2 \beta_3$	: Koefisien Regresi	α	: Konstanta
X_1	: Gaji	ε	: Error / Residual
X_2	: Lingkungan Kerja		

