

Optimalisasi Motivasi dan Work-Life Balance dalam Meningkatkan Kinerja serta Loyalitas Karyawan di PT. Sumber Alfaria Trijaya

Rofik Priyanto^[1], Yusuf Ramadhan^[2], Doni Pramuji^[3]

Program Studi Terapan Bisnis dan Manajemen Ritel, Politeknik Madyathika^{[1][2][3]}

Jl. Letnan Jenderal S. Parman No.47, Purbalingga, Jawa Tengah, 53317

Email : rofikpriyanto2108@gmail.com^[1], yusuf.ramadhan@polmathik.ac.id^[2], donypramuji@gmail.com

ABSTRAKSI

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya, bahkan di sektor ritel yang sangat kompetitif seperti PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart). Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana loyalitas karyawan di Alfamart di wilayah Purbalingga dipengaruhi oleh kinerja karyawan, keseimbangan kehidupan kerja, dan motivasi. Ketidakseimbangan kehidupan kerja dan motivasi kerja yang rendah dianggap sebagai penyebab fenomena lapangan seperti hilangnya semangat kerja, keterlambatan, dan rendahnya rasa tanggung jawab. Sembilan puluh tiga dari 157 karyawan disurvei menggunakan kuesioner sebagai bagian dari strategi penelitian kuantitatif. Statistik deskriptif dan skala Likert digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian, loyalitas karyawan yang rendah merupakan akibat dari beban kerja di luar jam kerja dan kurangnya pengakuan. Motivasi kerja memengaruhi kinerja, keseimbangan kehidupan kerja memengaruhi kinerja, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas, keseimbangan kehidupan kerja memengaruhi loyalitas, dan kinerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas, menurut penelitian tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai panduan oleh manajemen untuk menciptakan taktik peningkatan loyalitas melalui inisiatif keseimbangan kehidupan kerja dan motivasi yang lebih berhasil, yang memungkinkan perusahaan mempertahankan karyawan berkinerja terbaik dan mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: motivasi, *work-life balance*, kinerja, loyalitas

ABSTRACT

The success of an organization is largely determined by its human resources, even in a highly competitive retail sector such as PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart). The purpose of this study was to investigate how employee loyalty at Alfamart in the Purbalingga area is influenced by employee performance, work-life balance, and motivation. Work-life imbalance and low work motivation are considered to be the causes of workplace phenomena such as loss of morale, tardiness, and a low sense of responsibility. Ninety-three of 157 employees were surveyed using a questionnaire as part of a quantitative research strategy. Descriptive statistics and a Likert scale were used to analyze the data. According to preliminary research, low employee loyalty is a result of workload outside of work hours and lack of recognition. Work motivation affects performance, work-life balance affects performance, work motivation does not affect loyalty, work-life balance affects loyalty, and performance does not affect loyalty, according to the study. This study is expected to be used as a guide by management to create loyalty-boosting tactics through more successful work-life balance and motivation initiatives, which will enable the company to retain top-performing employees and achieve organizational goals sustainably.

Keywords: motivation, work-life balance, employee, loyalty

1. PENDAHULUAN

Industri ritel modern di Indonesia berkembang pesat dan semakin kompetitif. PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) merupakan salah satu perusahaan ritel terbesar dengan ribuan gerai yang tersebar di seluruh Indonesia. Persaingan yang ketat, baik dengan kompetitor sesama minimarket maupun *e-commerce*, membuat Alfamart dituntut untuk memiliki karyawan yang tidak hanya berkinerja tinggi tetapi juga loyal terhadap perusahaan. Hal ini penting karena loyalitas karyawan berkorelasi langsung dengan efektivitas operasional, kepuasan pelanggan, hingga keberlanjutan bisnis jangka panjang (Dessler, 2017).

Namun, permasalahan yang sering muncul dalam industri ritel adalah tingginya tingkat turnover karyawan. Tekanan kerja, tuntutan jam kerja yang panjang, serta sistem kerja shift kerap membuat karyawan kurang

termotivasi, kehilangan keseimbangan hidup, dan pada akhirnya menurunkan kinerja serta loyalitas mereka. Tingginya *turnover* tidak hanya menimbulkan biaya tambahan bagi perusahaan dalam rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga menurunkan konsistensi pelayanan terhadap konsumen (Sulaeman, M., Metris, D., & Priyanto, R. (2024). Permasalahan ini menjadi relevan untuk diteliti pada konteks Alfamart, di mana tantangan mempertahankan karyawan berkualitas dan loyal semakin besar.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi kerja dan *work-life balance* (WLB) merupakan dua faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja dan loyalitas karyawan. Motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, terbukti meningkatkan produktivitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi Priyanto, R. (2021). *Work-life balance* juga berperan

penting dalam menjaga kepuasan kerja dan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Greenhaus & Allen, 2011).

Beberapa penelitian mengonfirmasi hubungan ini. Pradana & Saleh (2018) menemukan bahwa motivasi intrinsik secara signifikan meningkatkan loyalitas melalui kinerja. (Parkes & Langford, 2008) juga membuktikan bahwa perusahaan yang memperhatikan keseimbangan kerja-hidup karyawan akan mendapatkan komitmen organisasi yang lebih tinggi. Kinerja karyawan dapat digunakan sebagai mediator dalam PLS-SEM (Ghozali, 2015). Ini dapat menghubungkan motivasi dan *work-life balance*.

Walaupun banyak studi telah mengkaji hubungan motivasi kerja, *work-life balance*, kinerja, dan loyalitas, sebagian besar penelitian dilakukan pada sektor jasa umum atau manufaktur. Penelitian yang spesifik pada industri ritel modern di Indonesia, khususnya pada perusahaan berskala besar seperti Alfamart, masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik pekerjaan di industri ritel memiliki kompleksitas tersendiri, misalnya jadwal *shift* yang tidak menentu, target penjualan yang ketat, dan interaksi langsung dengan konsumen dalam jumlah besar setiap harinya. Oleh karena itu, hasil penelitian pada sektor lain belum tentu dapat digeneralisasi secara penuh ke konteks ritel modern.

Selain itu, banyak penelitian sebelumnya hanya menyoroti hubungan langsung antarvariabel tanpa menjelaskan peran mediasi kinerja karyawan secara menyeluruh. Hal ini menyisakan ruang penelitian untuk menguji lebih dalam bagaimana motivasi dan *work-life balance* berkontribusi terhadap loyalitas, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja.

Motivasi merupakan salah satu faktor utama yang mendorong individu untuk bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, motivasi dapat bersumber dari faktor intrinsik seperti kepuasan pribadi, maupun faktor ekstrinsik seperti penghargaan dan kompensasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik serta memiliki loyalitas yang lebih kuat terhadap perusahaan. Penelitian oleh (Suwanto & Handayani, 2021) menegaskan bahwa motivasi kerja berperan signifikan dalam meningkatkan produktivitas serta menurunkan tingkat *turnover* karyawan. Selanjutnya, (Hidayat & Santoso, 2022) menemukan bahwa motivasi intrinsik, khususnya rasa bangga dan tanggung jawab terhadap pekerjaan, berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas karyawan. Dengan demikian, motivasi dapat dipandang sebagai elemen strategis yang harus dikelola dengan baik oleh organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

Menurut (Wibowo & Rahayu, 2021), Motivasi kerja dapat diukur melalui lima indikator utama, yaitu: (1) kebutuhan fisiologis yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dasar seperti gaji dan fasilitas kerja; (2) kebutuhan keamanan yang mencakup jaminan pekerjaan serta keselamatan dalam bekerja; (3) kebutuhan sosial yang

terlihat dari hubungan harmonis dan rasa diterima dalam lingkungan kerja; (4) kebutuhan penghargaan berupa pengakuan, apresiasi, dan penghormatan atas prestasi karyawan; serta (5) kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kesempatan mengembangkan potensi, kreativitas, dan pencapaian diri secara maksimal. Pemenuhan kelima indikator ini akan mendorong motivasi karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dan loyalitas terhadap organisasi.

Work-life balance (WLB) merupakan kondisi ketika individu mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi maupun keluarga sehingga tidak terjadi konflik peran yang berkepanjangan. Karyawan dengan WLB yang baik cenderung lebih produktif, puas dengan pekerjaan mereka, dan setia kepada perusahaan. Menurut (Saragih & Pratiwi, 2021), keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta menurunkan *turnover intention*. Hal ini diperkuat oleh temuan (Yuliana & Firmansyah, 2022) yang menunjukkan bahwa WLB memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan karena mampu mengurangi stres kerja dan meningkatkan komitmen terhadap perusahaan. Dengan demikian, WLB menjadi salah satu faktor penting yang harus diperhatikan organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia modern.

Work-life balance dapat diukur melalui lima indikator utama, yaitu: (1) *time balance*, yaitu kemampuan karyawan dalam mengelola waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi; (2) *involvement balance*, yaitu keterlibatan yang seimbang dalam peran pekerjaan maupun peran keluarga; (3) *satisfaction balance*, yaitu kepuasan yang dirasakan karyawan ketika mampu menyeimbangkan peran kerja dan kehidupan personal; (4) *role balance*, yaitu kemampuan dalam menjalankan peran ganda secara adil tanpa menimbulkan konflik; serta (5) *well-being balance*, yaitu kondisi ketika keseimbangan kerja-hidup berdampak pada kesehatan fisik maupun psikologis yang positif. Kelima indikator tersebut saling melengkapi dan mencerminkan sejauh mana seorang karyawan dapat menjaga harmoni antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (Saragih & Pratiwi, 2021).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu baik dari segi kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, serta menjadi cerminan sejauh mana karyawan dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, serta sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan. Menurut (Rachman et al., 2024) kinerja karyawan yang baik ditunjukkan melalui ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan organisasi. Sementara itu, (Sari & Nugroho, 2022) menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh dukungan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sistem manajemen yang efektif.

Dengan demikian, kinerja karyawan dapat dipandang sebagai aspek strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan perusahaan.

Kinerja karyawan dapat diukur melalui lima indikator utama, yaitu: (1) kualitas kerja, yang mencerminkan ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil dengan standar perusahaan; (2) kuantitas kerja, yang menunjukkan jumlah output atau beban kerja yang mampu diselesaikan dalam periode tertentu; (3) ketepatan waktu, yakni kemampuan karyawan menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditentukan; (4) kerja sama, yang menggambarkan kemampuan berkolaborasi dan berkomunikasi dengan rekan kerja maupun atasan; serta (5) tanggung jawab, yaitu kesediaan karyawan untuk melaksanankan tugas dengan penuh komitmen dan mempertanggungjawabkan hasil kerjanya. Kelima indikator ini saling melengkapi dalam menilai sejauh mana karyawan memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sari & Nugroho, 2022).

Loyalitas karyawan merupakan sikap dan komitmen seorang individu untuk tetap bekerja serta memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi dalam jangka panjang. Karyawan yang loyal ditandai dengan rasa memiliki terhadap perusahaan, kesediaan untuk bekerja melebihi ekspektasi, serta keengganan untuk berpindah ke organisasi lain. Menurut (Wajid & Andriani, 2025), loyalitas karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, motivasi, serta perlakuan adil dari perusahaan yang pada akhirnya menurunkan tingkat *turnover*. Selanjutnya, (Santoso & Lestari, 2022) menegaskan bahwa loyalitas karyawan tidak hanya berdampak pada stabilitas internal organisasi, tetapi juga meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan sehingga memperkuat daya saing perusahaan. Dengan demikian, loyalitas karyawan dapat dipandang sebagai faktor strategis dalam menjaga keberlanjutan dan keunggulan kompetitif organisasi.

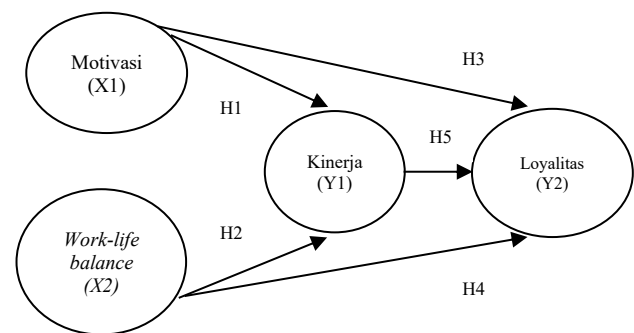
Indikator loyalitas karyawan umumnya dapat dilihat dari lima aspek utama. (1) Kepatuhan terhadap aturan perusahaan, yaitu sejauh mana karyawan mematuhi kebijakan, tata tertib, dan prosedur kerja yang berlaku (2) kesediaan untuk bekerja sama, yang mencerminkan keterlibatan karyawan dalam tim serta dukungan terhadap rekan kerja demi tercapainya tujuan Bersama (3) komitmen terhadap pekerjaan, ditunjukkan melalui konsistensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan penuh dedikasi. (4) Kepuasan terhadap perusahaan, yaitu perasaan positif karyawan atas penghargaan, fasilitas, maupun iklim kerja yang diberikan. (5) Keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan, yang tampak dari rendahnya keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain meskipun ada peluang. Menurut (Widodo, 2022), kelima indikator tersebut dapat menjadi tolok ukur untuk menilai tingkat loyalitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas dan keberlangsungan organisasi.

Hipotesis yang dapat diajukan pada penelitian:

1. Hipotesis Pertama

Ho = diduga kinerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) tidak dipengaruhi oleh motivasi.

- 2. Hipotesis Kedua
Ho = diduga *work-life balance* PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) tidak dipengaruhi oleh kinerja karyawan.
H1 = *work-life balance* PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) dipengaruhi oleh kinerja karyawan.
- 3. Hipotesis Ketiga
Ho = diduga motivasi PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) tidak dipengaruhi oleh loyalitas karyawan.
H1 = motivasi PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) dipengaruhi oleh loyalitas karyawan.
- 4. Hipotesis Keempat
Ho = diduga *work-life balance* PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) tidak dipengaruhi oleh loyalitas karyawan.
H1 = *work-life balance* PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) dipengaruhi oleh loyalitas karyawan.
- 5. Hipotesis Kelima
Ho = diduga kinerja PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) tidak dipengaruhi oleh loyalitas karyawan.
H1 = kinerja PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) tidak dipengaruhi oleh loyalitas karyawan.



Sumber: (Sugiyono, 2018)

Gambar 1. Kerangka Berpikir

2. METODE PENELITIAN

a. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif di mana data numerik dikumpulkan melalui survei dan komputasi, yang hasilnya kemudian ditampilkan dalam bentuk tabel. Oleh karena itu, penelitian yang menggunakan data numerik untuk menjelaskan peristiwa dan yang dapat dikaji menggunakan komputasi atau rumus tertentu disebut penelitian kuantitatif (Sugiyono, 2018).

b. Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2018), objek penelitian adalah ciri, karakteristik, atau nilai seseorang, suatu objek, atau suatu aktivitas yang memiliki perubahan spesifik dan yang menjadi dasar bagi peneliti untuk meneliti dan mengambil kesimpulan. Objek penelitian adalah karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) Area Purbalingga.

- c. Populasi dan sampel
Seluruh 157 pekerja PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) di wilayah Purbalingga pada tahun 2024 menjadi populasi penelitian. Sebanyak 93 pekerja menjadi sampel penelitian.
- d. Pengumpulan data
Untuk mengumpulkan informasi tentang gagasan, sikap, dan jawaban responden atas pertanyaan yang diberikan, kuesioner digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini. Terdapat lima alternatif jawaban pada skala Likert yang digunakan dalam kuesioner: lima untuk sangat setuju, empat untuk setuju, tiga untuk netral, dua untuk tidak setuju, dan satu untuk sangat tidak setuju.
- e. Analisis Data
Structural Equation Modeling (SEM) melalui metode *Partial Least Squares* (PLS) digunakan sebagai alat analisis dalam penelitian ini. Dalam evaluasi measurement model reflektif, berdasarkan panduan terkini (Wibowo, 2024), beberapa kriteria dipakai: signifikansi factor loadings untuk validitas indikator; nilai *R-square* untuk reliabilitas indikator; *Average Variance Extracted* (AVE) minimal 0,50 untuk validitas konvergen setiap indikator; *Composite Reliability* (CR) lebih besar dari 0,70 untuk reliabilitas internal variabel; serta uji validitas diskriminan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*). Selanjutnya model struktural dianalisis dengan pengujian kolinearitas (nilai VIF < 5) dan signifikansi jalur (nilai $p < 0,05$).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Studi ini melibatkan 93 pekerja PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) di berbagai gerai di Purbalingga, yang dipilih secara proporsional untuk menggambarkan kondisi pekerja secara keseluruhan. Penelitian ini diharapkan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana motivasi, keseimbangan kerja-hidup, dan kinerja karyawan berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan Alfamart di Purbalingga, berdasarkan latar belakang usia, jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja.

3.1 Karakteristik Responden

Tabel 1
Karakteristik Reponden

Karakteristik	Kategori	Responden	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	45	52
	Perempuan	48	48
Usia	< 25 Tahun	36	39
	25 - 30 Tahun	26	28
	31 - 35 Tahun	20	21
	> 35 Tahun	11	12
Pendidikan	SMA/SMK	62	67
	Diploma (D3)	18	19

Karakteristik	Kategori	Responden	Persentase
Lama Bekerja	Sarjana (S1)	13	14
	< 1 Tahun	20	21
	1 - 3 Tahun	34	37
	4 - 6 Tahun	28	30
	> 6 Tahun	11	12

Sumber: (Data diolah, 2025)

Berdasarkan Tabel 1, 93 karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) di Kabupaten Purbalingga telah mengisi kuesioner. Responden dibagi menjadi dua jenis kelamin: laki-laki dan perempuan. Sebanyak 45 (52%) dari total responden adalah karyawan laki-laki, dan 48 (52%) adalah karyawan perempuan. Berdasarkan komposisi ini, keterlibatan karyawan laki-laki dan perempuan dalam penelitian ini cukup seimbang, sehingga data dapat mencerminkan pendapat kedua kelompok secara memadai.

Karakteristik kelompok usia responden: 36 (39%) adalah pekerja di bawah usia 25 tahun. Dua puluh (21%) responden berada dalam rentang usia 31–35 tahun, dan 28 (28%) responden berada dalam rentang usia 25–30 tahun. Namun, sebelas (12%) responden berusia di atas 35 tahun. Berdasarkan komposisi ini, sebagian besar pekerja Alfamart di wilayah Purbalingga berada dalam kelompok usia produktif, terutama di bawah usia 25 tahun.

Mayoritas responden, berdasarkan latar belakang pendidikan mereka, hanya tamat SMA. Enam puluh dua (67%) dari 93 responden telah tamat SMA atau SMK.

Sementara itu, 13 responden (14%) bergelar Sarjana (S1), dan 18 responden (19%) bergelar Diploma (D3). Berdasarkan data ini, persentase karyawan Alfamart di wilayah Purbalingga yang direkrut dari lulusan sekolah menengah lebih tinggi dibandingkan dengan lulusan diploma atau sarjana.

Dua puluh (21%) dari 93 responden memiliki masa kerja kurang dari satu tahun, berdasarkan lamanya masa kerja. Sementara itu, mayoritas kelompok 34 orang, atau 37% memiliki masa kerja satu hingga tiga tahun. Terdapat 28 (30%) responden dengan masa kerja 4–6 tahun dan 11 (12%) responden dengan masa kerja lebih dari 6 tahun. Berdasarkan distribusi ini, sebagian besar pekerja memiliki masa kerja antara satu hingga tiga tahun, yang mencerminkan dinamika sumber daya manusia Alfamart Purbalingga.

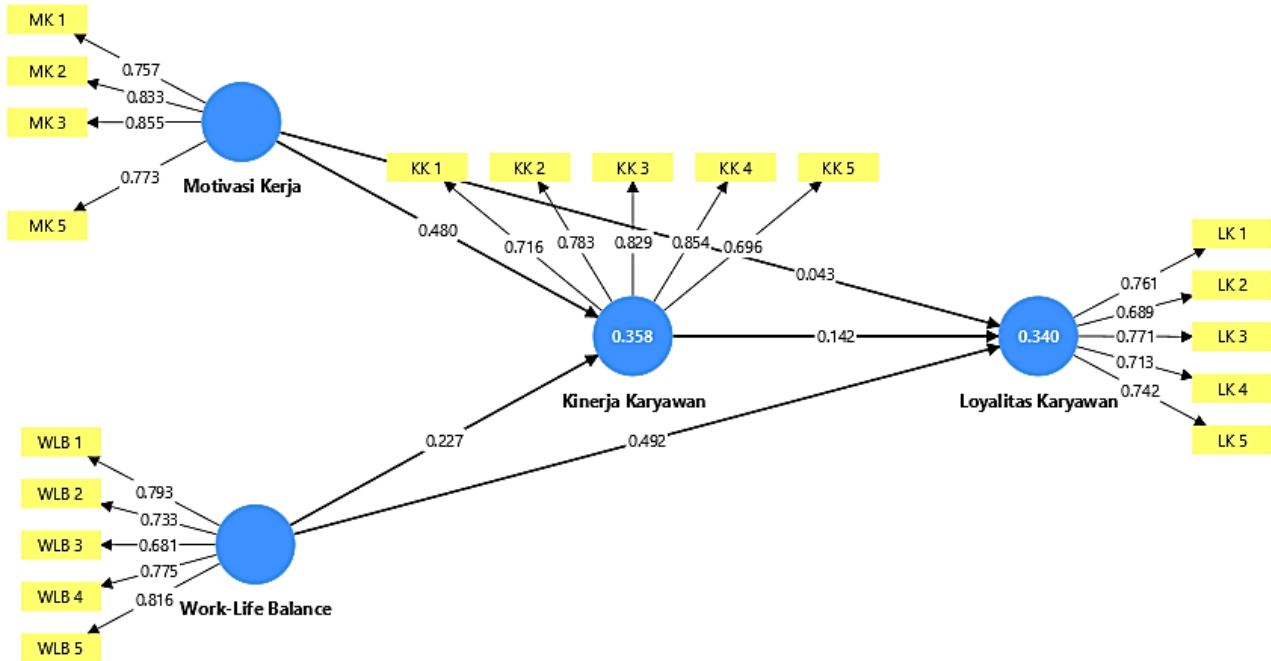
3.2 *Structural Equation Modeling* (SEM)

Pengujian dilakukan pada model luar, juga dikenal sebagai model pengukuran, untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas variabel penelitian. *Convergent validity* dan *composite reliability* adalah dua standar utama yang digunakan untuk menilai outer model. Hasil pengujian awal menggunakan SmartPLS versi 4 ditunjukkan pada Gambar 1, di mana salah satu indikator menunjukkan nilai beban di bawah 0,50, yaitu MK4 (0,467), sehingga indikator tersebut dikeluarkan dari model. Selain itu, seluruh indikator reflektif menunjukkan nilai beban di luar di atas 0,50, yang menunjukkan bahwa model telah

memenuhi kriteria validitas dan tidak perlu melakukan proses reestimasi.

Dua metode umum untuk mengevaluasi validitas diskriminan konstruk adalah *cross-loading* dan kriteria *Fornell-Larcker Criterion (FLC)*. Tabel 2 menunjukkan hasil pengujian validitas diskriminan.

Validitas Diskriminan



Sumber: Hasil Olah Data

Gambar 1. Pengujian Outer Model (Measurement Model)

**Tabel 2
Discriminant Validity – Fornell Lacker Criterion**

	Kinerja Karyawan	Loyalitas Karyawan	Motivasi Kerja	Work-Life Balance
Kinerja Karyawan	0.778			
Loyalitas Karyawan	0.360	0.736		
Motivasi Kerja	0.550	0.286	0.748	
Work-Life Balance	0.396	0.562	0.358	0.761

Sumber: (Data diolah, 2025)

Dibandingkan dengan variabel laten lainnya, setiap indikator memiliki nilai FLC tertinggi pada variabel laten yang sesuai, menurut hasil yang ditunjukkan dalam tabel. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing metrik memiliki validitas diskriminan yang cukup untuk mengukur konstraknya. Validitas diskriminan juga dapat dinilai dengan menggunakan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa model pengukuran memiliki kualitas yang baik. Tabel 3 menunjukkan nilai AVE masing-masing variabel dalam penelitian ini.

**Tabel 3
Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Nilai AVE
Kinerja Karyawan	0.605
Loyalitas Karyawan	0.542

Variabel	Nilai AVE
Motivasi Kerja	0.559
Work-Life Balance	0.579

Sumber: (Data diolah 2025)

Composite Reliability

Reliabilitas konstruk dalam analisis SEM-PLS sangat penting untuk memastikan bahwa hasil penelitian benar. Untuk menilai kualitas dan konsistensi internal konstruk dalam model penelitian, konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai reliabilitas komposit lebih dari 0,6 dan didukung oleh nilai *alfa Cronbach* lebih dari 0,7. Menurut (Sarstedt et al., 2016), reliabilitas yang baik ditunjukkan oleh nilai composite reliability antara 0,6 dan 0,7, dan *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7. Tabel 4 menunjukkan hasil pengujian reliabilitas komposit.

**Tabel 4
Composite Reliability**

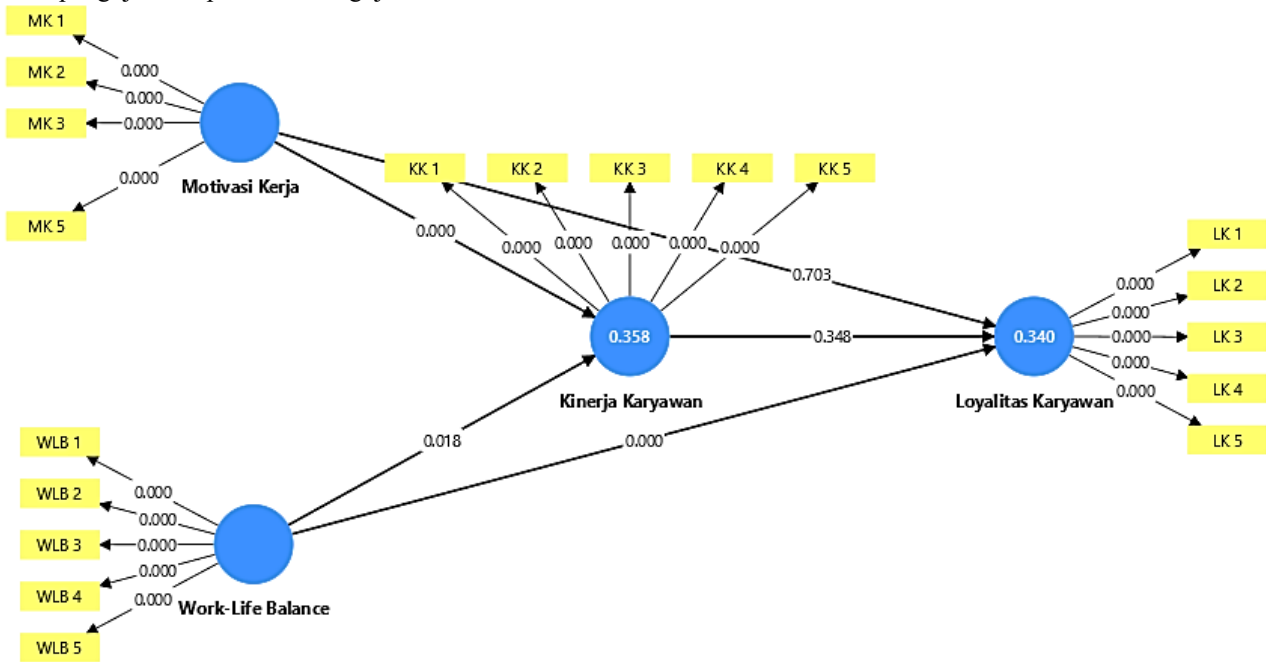
	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kinerja Karyawan	0.844	0.903
Loyalitas Karyawan	0.788	0.790
Motivasi Kerja	0.801	0.844
Work-Life Balance	0.819	0.833

Sumber: (Data diolah, 2025)

termasuk analisis nilai *R-square* (R^2), *f-square*, dan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Untuk saat ini, pengujian hipotesis secara parsial dilakukan untuk mengevaluasi seberapa signifikan hubungan antara variabel yang berpartisipasi, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Gambar 2 menunjukkan hasil estimasi model struktural yang menggunakan teknik *bootstrapping*.

Evaluasi terhadap Model Struktural (Inner Model)

Proses evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan melalui pengujian kebaikan model (*model fit*) dan pengujian hipotesis. Pengujian kebaikan model



Sumber: (Hasil Olah Data 2025)

Gambar 2. Hasil Proses Bootstrapping

Penggunaan bootstrapping adalah teknik untuk mengevaluasi tingkat signifikansi atau kemungkinan dari pengaruh langsung (*direct effects*), pengaruh tidak langsung (*indirect effects*), dan pengaruh total (*total effects*). Selain itu, metode ini dapat digunakan untuk mengevaluasi signifikansi sejumlah parameter tambahan, seperti nilai kuadrat R, kuadrat R yang disesuaikan, kuadrat F, beban luar, dan berat luar. Untuk menentukan apakah variabel endogen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel eksogen, tabel t dibandingkan dengan nilai *t-statistic*. Sementara itu, nilai p dihitung untuk menentukan apakah nilainya berada di bawah atau di atas tingkat signifikansi (0,05) sebagai dasar untuk menerima atau menolak hipotesis nol (H_0) atau hipotesis alternatif. Koefisien regresi yang digunakan untuk membuat persamaan regresi penelitian berasal dari nilai sampel awal.

Uji Kebaikan Model (Goodness of Fit)

R-Square

Dalam analisis regresi, kotak R (R^2) digunakan untuk mengukur tingkat kesesuaian model terhadap data yang diamati. Berdasarkan pedoman dari (Sarstedt et al.,

2016), nilai kotak R dikategorikan sebagai kuat pada 0,75, moderat pada 0,50, dan lemah pada 0,25. Nilai-nilai R-kotak ini disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 5
R-square**

	<i>R-square</i>	Kriteria
Kinerja Karyawan	0.348	Lemah
Loyalitas Karyawan	0.339	Lemah

Sumber: (Data diolah, 2025)

Nilai *R-Square* (R^2) untuk variabel kinerja karyawan adalah 0,348, yang menunjukkan bahwa variabel independen dalam model dapat menjelaskan 34,8% dari variasi kinerja karyawan. Nilai *R-Square* (R^2) yang rendah ini menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja karyawan masih dipengaruhi oleh elemen di luar model penelitian. Sementara itu, nilai *R Square* untuk variabel loyalitas karyawan sebesar 0,339 menunjukkan bahwa variabel tersebut hanya mampu menjelaskan 33,9% variasi pada variabel dependen. Dengan demikian, kontribusi loyalitas karyawan terhadap model juga tergolong lemah,

karena sebagian besar variasi masih dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya.

F-Square

F-square merupakan ukuran yang digunakan dalam analisis regresi untuk menilai besarnya kontribusi tambahan dari variabel independen tertentu terhadap

variasi variabel dependen, setelah memperhitungkan variabel independen lain yang telah dimasukkan ke dalam model. Menurut (Sarstedt et al., 2016), nilai *f-square* dikategorikan sebagai rendah (0,02), moderat (0,15), dan tinggi (0,35). Nilai-nilai tersebut dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

**Tabel 6
F-square**

	<i>F-square</i>	Kriteria
Kinerja Karyawan → Loyalitas Karyawan	0.022	Moderat
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.294	Tinggi
Motivasi Kerja → Loyalitas Karyawan	0.001	Lemah
<i>Work-Life Balance</i> → Kinerja Karyawan	0.070	Moderat
<i>Work-Life Balance</i> → Loyalitas Karyawan	0.300	Tinggi

Sumber: (Data diolah, 2025)

Hasil uji *f-square* menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh moderat terhadap loyalitas (0,022), namun tidak dominan karena loyalitas juga dipengaruhi faktor lain seperti kepuasan, lingkungan kerja, dan kompensasi. Motivasi kerja berpengaruh tinggi terhadap kinerja (0,294), tetapi sangat lemah terhadap loyalitas (0,001), menegaskan bahwa motivasi tidak cukup membentuk loyalitas tanpa adanya ikatan emosional dengan organisasi. *Work-life balance* berpengaruh moderat terhadap kinerja (0,070) dan tinggi terhadap loyalitas (0,300), sehingga keseimbangan kerja dan kehidupan menjadi faktor utama dalam memperkuat loyalitas. Temuan ini mengimplikasikan pentingnya kebijakan

organisasi yang mendukung *work-life balance* guna meningkatkan loyalitas karyawan.

Hasil Uji Hipotesis

Nilai estimasi sampel awal (O) digunakan untuk menguji hipotesis untuk menentukan arah hubungan antar variabel. Nilai yang mendekati +1 menunjukkan hubungan positif, sementara nilai yang mendekati -1 menunjukkan hubungan negatif (Sarstedt et al., 2016). Nilai t statistik (T) yang lebih besar dari 1,96 atau nilai p yang kurang dari taraf signifikansi (<0,05) menunjukkan hubungan yang positif. Tabel 7 menunjukkan hasil pengujian hipotesis penelitian.

**Tabel 7
Hubungan Variabel**

Hipotesis	Hubungan Variabel	O	T	P	Keterangan
1	Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	0.469	4.723	0.000	Diterima
2	<i>Work-Life Balance</i> → Kinerja Karyawan	0.228	2.324	0.020	Diterima
3	Motivasi Kerja → Loyalitas Karyawan	0.027	0.243	0.808	Ditolak
4	<i>Work-Life Balance</i> → Loyalitas Karyawan	0.493	4.138	0.000	Diterima
5	Kinerja Karyawan → Loyalitas Karyawan	0.150	1.001	0.317	Ditolak

Sumber: (Data diolah, 2025)

H1: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Nilai koefisien jalur sebesar 0,469 diperoleh dari pengujian hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, nilai t statistik sebesar 4,723 (>1,96) dan nilai p sebesar 0,000 (<0,05) dari uji signifikansi variabel ini menunjukkan adanya hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengarah pada kesimpulan bahwa H1 disetujui. Hasil ini konsisten dengan penelitian oleh (Basyid, 2024). Artinya, motivasi kerja yang lebih tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan (Basyid, 2024). Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif

dan signifikan oleh motivasi kerja, menurut penelitian lain oleh Agung dkk. (2022).

H2: *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Selain nilai t statistik sebesar 2,324 (>1,96), hasil uji signifikansi variabel ini menunjukkan nilai p sebesar 0,020 (<0,05) dan nilai koefisien jalur sebesar 0,228, yang menunjukkan adanya pengaruh antara keseimbangan kehidupan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semua komponen indikator saling terkait dan membantu mencapai tujuan (Ramadhan & Winata, 2025). Agar dapat mencapai semua tujuan yang ditetapkan perusahaan, karyawan harus berfokus pada peningkatan semua

metrik keseimbangan kerja-kehidupan di tempat kerja (Ramadhan & Winata, 2025). Hal ini mengarah pada kesimpulan bahwa H2 dapat diterima. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Lukmiati dkk., 2020, yang menemukan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh keseimbangan kerja-kehidupan.

H3: Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil uji signifikansi variabel ini menunjukkan nilai t statistik sebesar 0,243 (<1,96) dan nilai p sebesar 0,808 (>0,05), yang menunjukkan tidak adanya hubungan antara motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Uji pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,027. Temuan ini mendukung penolakan (H3), yang berfokus pada dampak insentif kerja terhadap loyalitas. Temuan ini konsisten dengan penelitian Koroh dkk. (2023) yang tidak menemukan hubungan antara loyalitas dan dorongan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun memiliki tingkat motivasi yang tinggi, para pekerja mungkin tidak menjadi lebih berdedikasi kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut studi lain, loyalitas tidak dipengaruhi oleh motivasi kerja (Baihaqi dkk., 2025).

H4: Work-Life Balance berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil uji signifikansi variabel ini menunjukkan nilai t statistik sebesar 4,138 (>1,96), nilai p sebesar 0,000 (<0,05), dan nilai koefisien jalur sebesar 0,493, yang menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kehidupan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa kehidupan pribadi dan profesional mereka seimbang, mereka cenderung merasa puas, sehat mental, dan termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan (Priyanto & Ramadhan, 2025). Komitmen dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan pada akhirnya akan meningkat ketika keseimbangan ini menumbuhkan rasa dihargai dan diperhatikan. Hal ini mengarah pada kesimpulan bahwa H4 dapat diterima. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Priyanto dan Ramadhan (2025), yang menemukan bahwa keseimbangan kehidupan kerja terbukti berdampak pada loyalitas karyawan. Menurut penelitian lain, keseimbangan kehidupan kerja memengaruhi loyalitas karyawan (Mauludi & Kustini, 2022). Hal ini menunjukkan adanya keseimbangan kepuasan kerja, baik di lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja.

H5: Kinerja Karyawan tidak berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil uji signifikansi variabel ini menunjukkan nilai t statistik sebesar 1,001 (<1,96) dan nilai p sebesar 0,317 (>0,05), yang menunjukkan tidak adanya pengaruh antara kinerja karyawan dan loyalitas karyawan. Uji pengaruh kinerja karyawan tidak memengaruhi loyalitas karyawan, menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,150. Temuan ini mendukung penolakan (H5), yang berkaitan dengan loyalitas dan kinerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Anggrini dan Sunaryanto (2019) yang tidak menemukan hubungan yang bermakna antara loyalitas dan kinerja karyawan. Hal ini menyiratkan bahwa loyalitas karyawan akan menurun seiring dengan peningkatan kepuasan kerja.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh motivasi kerja, menurut hasil uji hipotesis. Keinginan karyawan untuk memberikan hasil kerja terbaik meningkat seiring dengan tingkat motivasinya. Selain itu, keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi telah terbukti memengaruhi kinerja, yang menunjukkan bahwa menjaga keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan rumah tangga dapat menghasilkan kondisi psikologis yang stabil yang mendorong produktivitas yang lebih tinggi. Namun, loyalitas karyawan tidak terpengaruh oleh motivasi kerja. Meskipun motivasi dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik, hal itu tidak selalu menjamin bahwa karyawan akan merasakan ikatan emosional yang kuat dengan organisasi atau tetap loyal kepada organisasi..

Di sisi lain, loyalitas sangat dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketika karyawan meyakini kehidupan pribadi dan profesional mereka seimbang, mereka cenderung tetap loyal. Namun, loyalitas tidak dipengaruhi oleh kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa loyalitas lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berkaitan dengan kenyamanan dan kesejahteraan di tempat kerja daripada pencapaian kinerja tinggi..

Secara praktis, studi ini menyarankan agar manajemen berfokus pada peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dan program motivasi sebagai cara untuk mempertahankan karyawan berprestasi dan membantu pencapaian tujuan perusahaan dalam jangka panjang. Faktor-faktor lain yang mungkin memiliki dampak lebih mendalam terhadap loyalitas karyawan, seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi, perlu diikutsertakan dalam studi-studi mendatang. Untuk meningkatkan generalisasi temuan, studi ini juga dapat diperluas dengan mencakup sampel yang lebih beragam dari berbagai wilayah geografis atau bisnis ritel lainnya.

REFERENSI

Agung, A., Indraningrat, N., & Vipraprastha, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan

- Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pergi Berlibur Indonesia. *Jurnal EMAS*, 3(3), 23–34.
- Angrarini, C. Z., & Sunaryanto, L. T. (2019). Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Loyalitas Karyawan Bagian Produksi di CV. Cita Nasional. *AGRINESIA: Jurnal Ilmiah Agribisnis*, 4(1), 49–55.
- Baihaqi, D. H., Widhiandono, H., Darmawan, A., & Miftahuddin, M. A. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Dengan Variabel Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada Guru ASN SMP Negeri di Kecamatan Banjarnegara. *COSTING: Journal of Economics, Bussines and Accounting*, 8(4), 2085–2103.
- Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39–43.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (9th ed.). Indek Kelompok Gramedia.
- Ghozali, I. H. Latan. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–Family Balance: A Review and Extension of The Literature. In *Handbook of Occupational Health Psychology*, In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.) (2nd ed., pp. 165–183). American Psychological Association.
- Hidayat, A., & Santoso, B. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 45–57.
- Koroh, P. G., Subiyanto, D., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan CV. Logam Jaya Abadi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 404–412.
- Lukmiati, R., Samsudin, A., & Jhoansyah, D. (2020). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada Staf Karyawan PT. Muara Tunggul Cibadak-Sukabumi. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human Resource Management* (10th ed., Vol. 3). Salemba Empat.
- Mauludi, M. F., & Kustini, K. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Loyalitas Karyawan pada Generasi Milenial. *Jurnal Manajemen Dan Sains*, 1(2), 472–476.
- Parkes, L. P., & Langford, P. H. (2008). Work–Life Balance or Work–Life Alignment? A Test of The Importance of Work-Life Balance for Employee Engagement and Intention to Stay in Organisations. *Journal of Management & Organization*, 14(3), 267–284.
- Priyanto, R. (2021). *Komitmen organisasi: kajian, teori & implementasi*. Diva Pustaka.
- Priyanto, R., & Ramadhan, Y. (2025). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Motivasi dan Loyalitas Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart). *Journal Lentera Bisnis*, 14(2), 1552–1563.
- Rachman, Z., Guampe, F. A., Koto, S. K., Norman, E., Possumah, L. M. A., Winanti, A., & Syahputra, R. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0* (1st ed., Vol. 1). Mifandi Mandiri Digital.
- Ramadhan, R., & Winata, H. (2025). Pengaruh Keseimbangan Kerja Hidup (Work-Life Balance) dan Kelelahan (Burnout) terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Toko Indomaret Area Karang Tengah, Kota Tangerang). *The Journal of Social Science and Humanities*, 2(1), 26–37.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Santoso, Y., & Lestari, M. (2022). Loyalitas Karyawan dan Implikasinya terhadap Kualitas Pelayanan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 25(3), 78–90.
- Saragih, F., & Pratiwi, D. (2021). Work-Life Balance dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Serta Turnover Intention. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 5(2), 55–66.
- Sari, M., & Nugroho, A. (2022). Dukungan Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(3), 201–215.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2016). Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies! *Journal of Business Research*, 69(10), 3998–4010. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.06.007>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulaeman, M., Metris, D., & Priyanto, R. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. Diva Pustaka.
- Suwarto, & Handayani, L. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas dan Turnover Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 33–42.
- Wajid, S., & Andriani, J. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Cabin Crew Maskapai Lion Air Jakarta Pusat. *JICC: Jurnal Intelek Insan Cendekia*, 1(7), 2250–2266.
- Wibowo, A. (2024). *SmartPLS 101: Panduan Lengkap Analisis SEM-PLS Untuk Pemula*. Pena Muda.
- Wibowo, T., & Rahayu, S. (2021). Analisis Faktor-Faktor Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(2), 99–110.
- Widodo, H. (2022). Analisis Loyalitas Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 9(2), 88–97.
- Yuliana, N., & Firmansyah, D. (2022). Work-Life Balance dan Kinerja Karyawan: Studi pada Perusahaan Jasa. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(1), 60–72.