

Volume 11 Nomor 1 April 2026
E-ISSN 2541-0938 P-ISSN 2657-1528

JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI JURKAMI

JURKAMI

VOLUME 11
NOMOR 1

SINTANG
APRIL
2026

DOI
10.31932

E-ISSN
2541-0938
P-ISSN
2657-1528



**DAMPAK BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP
LOYALITAS KARYAWAN CV. X**

Alfiah Lia Rahmawati^{1✉}, Sulastri Irbayuni²

Program Studi Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur,
Indonesia¹²

✉Corresponding Author Email: lastreeyuni@gmail.com

Author Email : alfiah.liaa@gmail.com

Abstract:

Article History:
Received: December
2025
Revision: March 2026
Accepted: March 2026
Published: April 2026

Keywords:
Workload;
Compensation;
Employee Loyalty.

Optimal human resource management is crucial, as high-quality human resources determine both organizational success and employee loyalty. However, companies today face significant challenges regarding suboptimal loyalty, coupled with weaknesses in compensation structures and high workloads, which can hinder performance and organizational stability. This study aims to determine and analyze the influence of workload and compensation on employee loyalty at CV. X. The population of this study consists of all 53 employees. The sampling technique used is non-probability sampling with a purposive sampling method, resulting in 40 respondents. These respondents consist of production department employees at CV.X who meet the criteria of being active employees currently working in and directly involved with the production process. This research adopts a quantitative approach. Data collection was conducted by distributing questionnaires via Google Forms. Data analysis was performed using Partial Least Square (PLS). The results of the study indicate that workload and compensation contribute significantly to employee loyalty.

Abstrak:

Sejarah Artikel:
Diterima: Desember
2025
Direvisi: Maret 2026
Disetujui: Maret 2026
Diterbitkan: April 2026

Kata kunci:
Beban Kerja;
Kompensasi; Loyalitas
Karyawan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal menjadi kunci karena SDM yang berkualitas menentukan keberhasilan dan loyalitas karyawan. Namun, perusahaan saat ini menghadapi tantangan besar terkait loyalitas karyawan yang belum optimal, disertai kelemahan dalam aspek kompensasi dan tingginya beban kerja yang dapat menghambat kinerja dan stabilitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan CV. X. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang berjumlah 53 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan metode sampling purposif yang berjumlah 40 responden yang terdiri dari karyawan bagian produksi CV. X dengan kriteria merupakan karyawan aktif yang masih bekerja pada bagian produksi dan terlibat langsung dalam proses produksi. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan media google form. Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan kompensasi memiliki kontribusi terhadap loyalitas karyawan.



How to Cite: Alfiah Lia Rahmawati, Sulastri Irbayuni. 2026. DAMPAK BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN CV. X. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 11 (1), DOI: [10.31932/jpe.v11i1.5845](https://doi.org/10.31932/jpe.v11i1.5845)



PENDAHULUAN

Dalam suatu perusahaan, keberadaan sumber daya yang berkualitas sangat dibutuhkan untuk mendukung jalannya operasional perusahaan agar dapat berjalan secara ideal. Salah satunya yakni Sumber Daya Manusia di dalam perusahaan. Andini & Siregar (2024) menyatakan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kualitas memiliki dampak signifikan terhadap perkembangan atau kesuksesan suatu perusahaan. Dengan adanya pengelolaan SDM yang optimal akan mewujudkan kualitas kerja yang baik, sehingga akan tercipta peluang keberhasilan suatu perusahaan serta loyalitas dari karyawan.

Menurut Situmorang (2020) karyawan yang loyal merupakan mereka yang bersedia bekerja sama dan mengesampingkan kepentingan pribadi demi perusahaan. Karyawan yang berkualitas dan loyal memegang peran penting dalam kelancaran operasional dan menjadi aset berharga bagi keberlangsungan perusahaan. Loyalitas tidak hanya berupa kehadiran fisik, tetapi juga perhatian, pemikiran, dan komitmen nonfisik. Karena itu, karyawan yang loyal merupakan kebutuhan penting bagi keberhasilan perusahaan (Zunaidi et al., 2023). Loyalitas tinggi terlihat dari ketaatan, tanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran. Karyawan yang loyal dan merasa senang dengan pekerjaannya cenderung memberikan perhatian, pemikiran, dan keterampilan lebih sehingga mendukung peningkatan operasional perusahaan.

CV. X yakni perusahaan yang berfokus di bidang produksi kosmetik dan perawatan diri, yang berlokasi di Sidoarjo. Perusahaan terus menetapkan target pertumbuhan dan berkomitmen untuk

berkembang, sehingga pengelolaan sumber daya manusia yang optimal menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilannya. Meskipun telah lama beroperasi, perusahaan masih menghadapi tantangan dalam menjaga stabilitas tenaga kerja. Selama tiga tahun terakhir, perusahaan mengalami keluar-masuk karyawan yang menunjukkan adanya pergerakan tenaga kerja, baik yang keluar maupun yang baru bergabung. Adapun data turnover karyawan selama tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tingkat turnover perusahaan dalam 3 tahun terakhir dapat dikatakan fluktuatif. Puncak tertinggi terdapat pada tahun 2023 dimana tingkat presentase meningkat hingga 15,9%. Menurut Tampubolon et al. (2020) tingkat turnover karyawan yang masih dianggap wajar dalam sebuah perusahaan berada pada kisaran 10%. Apabila tingkat turnover melebihi batas tersebut, maka kondisi tersebut dapat dikategorikan sebagai situasi yang cukup mengkhawatirkan bagi perusahaan.

Selain dilihat melalui data turnover karyawan, ditemukan fenomena lain terkait loyalitas karyawan pada perusahaan. Loyalitas tercermin dari kepatuhan terhadap aturan perusahaan (Yasmine & Wijaya, 2024), namun berdasarkan hasil wawancara dengan HRD, diketahui masih ada karyawan yang tidak mematuhi ketentuan tersebut. Tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan yang cukup tinggi bahkan berulang setiap tahun, sehingga menjadi tantangan dalam pengaturan ulang tugas dan tenaga kerja. Kondisi ini tidak hanya menurunkan produktivitas, tetapi juga menambah beban pada karyawan lain yang harus menanggung tugas tambahan. Keterlambatan yang terjadi secara berulang



dapat mengganggu efisiensi operasional dan mencerminkan kurangnya tanggung jawab terhadap waktu kerja (Alayda & Subariyanti, 2025; Hidayat et al, 2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa ketidakpatuhan terhadap aturan mencerminkan rendahnya loyalitas, di mana karyawan cenderung bekerja tanpa tanggung jawab yang memadai. Sebaliknya, karyawan yang loyal akan bekerja dengan antusias, bertanggung jawab, dan berusaha mencapai hasil terbaik (Pratama & Saputro, 2024).

Faktor yang mempengaruhi rendahnya loyalitas karyawan salah satunya disebabkan oleh beban kerja yang ditanggung oleh karyawan. Menurut Al Khatami & Emmywati (2025) beban kerja mencakup jumlah tugas, kompleksitas pekerjaan, tekanan waktu, dan kapasitas individu, yang secara signifikan memengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, diketahui bahwa jumlah karyawan terbatas, sementara beban tugas yang harus dikerjakan cukup tinggi. Kondisi ini diperburuk oleh tingkat kehadiran yang rendah, sehingga pembagian kerja menjadi tidak merata. Pekerjaan yang seharusnya dilakukan bersama-sama akhirnya dibebankan kepada karyawan yang hadir. Hal ini memaksa mereka menangani tugas tambahan di luar tanggung jawab utama, sehingga meningkatkan tekanan dan intensitas kerja. pada tahun 2022 dan 2023 karyawan belum dapat memenuhi target produksi yang ditetapkan. Meskipun lembur sering dilakukan sebagai upaya untuk mengejar target tersebut, realisasi produksi tetap belum mencapai hasil yang diharapkan. Sementara itu pada tahun 2024, karyawan berhasil mencapai target produksi. pada

realisasinya karyawan dapat melampaui target dengan capaian 101% atau melampaui target sebesar 1%. Pencapaian ini menunjukkan adanya peningkatan beban kerja karena diraih melalui intensitas kerja dan frekuensi lembur yang lebih tinggi. Kondisi tersebut meningkatkan beban fisik dan mental karyawan, karena mereka harus bekerja melebihi jam kerja normal, yang pada akhirnya berdampak pada kesejahteraan dan tingkat kelelahan.

Peningkatan jam lembur mencerminkan beratnya beban kerja dan ketidakseimbangan distribusi tugas. Berkurangnya tenaga kerja aktif, baik karena ketidakhadiran maupun karyawan keluar, membuat jumlah pekerja yang menangani tugas semakin sedikit. Akibatnya, karyawan yang tersisa harus menyelesaikan pekerjaan dengan jam kerja yang lebih panjang, sehingga menimbulkan kelelahan fisik maupun mental karena pekerjaan tetap harus diselesaikan meski melebihi jam kerja normal.

Selain beban kerja, loyalitas karyawan juga dapat dipengaruhi oleh kompensasi. Kompensasi menjadi wujud timbal balik atas loyalitas dan kontribusi karyawan terhadap kelangsungan hidup perusahaan (Alzen, 2022). Pengelolaan kompensasi yang baik mendorong semangat kerja dan menjaga keberlangsungan perusahaan. Selain itu, kompensasi yang terpenuhi dapat memotivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga loyalitas mereka terhadap pekerjaan semakin meningkat (Indriasari & Yuniar, 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD yang dilakukan oleh peneliti, diketahui terdapat adanya indikasi permasalahan kompensasi. Dari hasil wawancara yang dilakukan, gaji yang



diterima oleh karyawan masih di bawah standard UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) yang telah ditetapkan. Selain itu, karyawan yang bekerja melebihi jam kerja harian tidak menerima kompensasi lembur. Penyelesaian tugas yang melewati batas jam kerja harian tidak diberikan upah lembur. Kondisi ini bertentangan dengan PP No. 35 Tahun 2021 yang mewajibkan pemberian upah lembur atas pekerjaan melebihi waktu kerja. Ketidaksiuaian tersebut dapat memicu ketidakpuasan dan menurunkan motivasi, yang pada akhirnya berpotensi melemahkan loyalitas karyawan.

Celah studi masih ditemukan karena inkonsistensi hasil terkait peran beban kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Beberapa studi menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif (Saputra et al., 2024; Wardani & Indriati, 2023), sementara yang lain menunjukkan pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan (Irma et al., 2022). Begitu pula dengan kompensasi, beberapa penelitian menemukan pengaruh positif (Agmasari & Septyarini, 2023; Alayda & Subariyanti, 2025; Kertiyasa & Irbayuni, 2022), namun penelitian lain menunjukkan pengaruh negatif terhadap loyalitas karyawan (Riyanti et al., 2023). Selain itu, dukungan empiris lebih banyak berfokus pada sektor ritel, logistik, dan jasa, sedangkan penelitian pada industri kosmetik masih terbatas. Rendahnya loyalitas karyawan akibat beban kerja tinggi dan kompensasi yang belum optimal menuntut perusahaan untuk melakukan evaluasi mendalam guna merumuskan regulasi SDM yang lebih efektif. Di tengah persaingan industri kosmetik yang dinamis, penelitian ini krusial untuk menjaga konsistensi produksi dan inovasi melalui penguatan modal

manusia. Dengan adanya temuan kesenjangan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk melengkapi kesenjangan penelitian dengan menganalisis secara lebih komprehensif terkait hubungan antara beban kerja, kompensasi, dan loyalitas karyawan.

Kadarisman (2023) mengutarakan bahwa beban kerja yakni serangkaian atau berbagai aktivitas yang perlu dituntaskan oleh individu maupun kelompok dalam satuan waktu tertentu. Al Khatami & Emmywati (2025) menyatakan bahwa beban kerja merupakan selisih antara kemampuan karyawan dengan tuntutan tugas yang harus diselesaikan. Idealnya, beban kerja tidak menimbulkan stres, namun tekanan dapat muncul dari organisasi, tugas, aktivitas, atau lingkungan kerja saat harapan karyawan tidak terpenuhi. Indikator beban kerja bagi Saputra et al. (2024) adalah keadaan pekerjaan, target yang harus dicapai, penggunaan waktu.

Penelitian Erawati et al. (2024) menunjukkan hasil bahwa beban kerja memberikan dampak negatif dan signifikan kepada loyalitas karyawan. Beban kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan loyalitas karyawan yang baik juga. Dalam pengelolaan beban kerja, perusahaan perlu memastikan distribusi tugas yang adil, menyediakan sumber daya yang memadai, menjaga harmoni antara karir dengan kehidupan personal, serta menyodorkan bantuan yang sesuai. Saputra et al. (2024) menunjukkan hasil penelitian bahwa beban kerja berdampak negatif kepada loyalitas karyawan. Peningkatan jumlah pekerjaan bisa memicu tantangan dan kelelahan, yang pada gilirannya dapat mengurangi motivasi dalam bekerja dan mendorong karyawan untuk meninggalkan



perusahaan. Berdasarkan temuan di atas, dapat diambil konklusi bahwa tingkat beban kerja yang tinggi memberikan dampak negatif pada loyalitas, dan seiring dengan meningkatnya beban kerja, tingkat loyalitas karyawan semakin menurun.

Hasibuan (2017) mengutarakan bahwa kompensasi yakni seluruh penghasilan yang berbentuk uang, barang, baik secara langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh pekerja sebagai balasan atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi mencakup imbalan fisik dan nonfisik atas kontribusi karyawan. Sistem kompensasi yang setara dan transparan dapat menaikkan motivasi dan kinerja sebab karyawan merasa dihormati. Indikator kompensasi menurut Yulandri & Onsardi (2020) adalah gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Menurut Lawren et al. (2023), indikator kompensasi meliputi gaji, bonus, insentif, asuransi, keamanan, dan hari libur kerja.

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi yakni seluruh penghasilan yang berbentuk uang, barang, baik secara langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh pekerja sebagai balasan atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi menjadi aspek penting yang berperan dalam menunjang keberlangsungan hidup karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan terkait pengelolaan kompensasi yang dibagikan kepada karyawan. Dengan adanya pemberian kompensasi yang memadai, tidak hanya membantu untuk mencukupi keperluan karyawan, tetapi juga mampu menaikkan semangat kerja karyawan, kemudian karyawan akan memiliki perasaan nyaman untuk bekerja dan semakin loyal kepada perusahaan (Kertiyasa & Irbayuni, 2022). Studi yang

dilaksanakan oleh (Kertiyasa & Irbayuni, 2022) memperlihatkan bahwa kompensasi memberi dampak positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian Ang & Edalmen (2021) memberikan hasil bahwa kompensasi berdampak positif kepada loyalitas karyawan. Sehingga dari pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa semakin layak kompensasi yang diterima oleh karyawan maka akan meningkat pula loyalitas karyawan.

Chaerudin et al. (2020) mengartikan loyalitas sebagai komitmen dan kemampuan individu dalam melakukan dan menerapkan sesuatu dengan kepatuhan, kesadaran, dan rasa tanggung jawab, yang tercermin pada perilaku dan tindakan sehari-hari. Loyalitas karyawan berarti kesediaan untuk tetap terikat dengan organisasi, bahkan dengan mengesampingkan kepentingan pribadi. Loyalitas bukan saja bersifat nyata, tetapi juga mencakup perhatian, pemikiran, dan pengabdian karyawan tanpa mendahulukan kepentingan diri sendiri. Indikator loyalitas karyawan menurut Kertiyasa & Irbayuni (2022) adalah taat atau atuh pada aturan, tanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran.

METODE PENELITIAN

Studi berikut menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan tiga variabel, yaitu beban kerja (X1), kompensasi (X2), dan loyalitas karyawan (Y), yang dilakukan pada karyawan bagian produksi CV. X. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner *google form*. Data penelitian dihimpun secara daring melalui *google form* yang diisi oleh



partisipan sesuai kriteria sampel. Dalam proses kuantifikasi variabel, penulis menerapkan skala ordinal untuk mengategorikan data berdasarkan tingkatan tertentu, dengan menggunakan skala Likert sebagai instrumen pengukurannya. Setiap pertanyaan atau pernyataan diukur menggunakan skala Likert 1 hingga 5, di mana partisipan memberikan penilaian dengan bobot skor yang sesuai pada setiap pilihan jawaban. Populasi pada studi ini yaitu seluruh karyawan yang berjumlah 53 orang. Untuk memperoleh sampel menggunakan teknik sampel non probabilitas dengan metode sampel purposif. Karyawan bagian produksi CV. X yang terdiri dari 40 orang dengan kriteria merupakan karyawan aktif yang masih bekerja pada bagian produksi dan terlibat langsung dalam proses produksi menjadi sampel dalam studi ini. Analisis data menerapkan metode SEM-PLS, yakni model persamaan struktural dilibatkan guna memperlihatkan data dalam bentuk grafik dan digunakan untuk merumuskan hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0 melalui tiga tahapan utama, yang meliputi analisis *outer model*, evaluasi *inner model*, serta pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

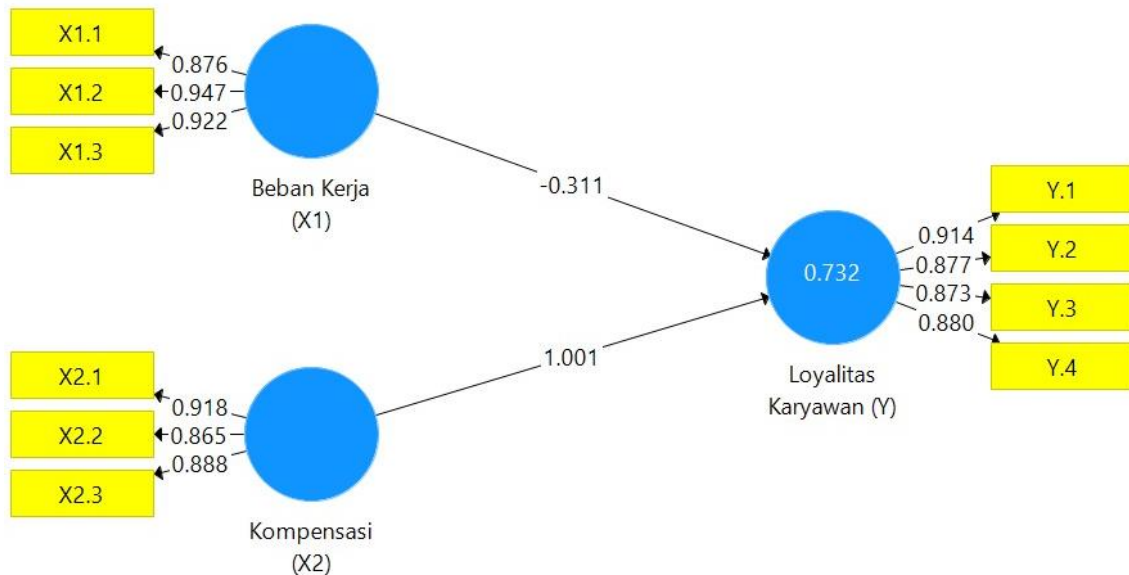
Berdasarkan informasi yang didapatkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan *google form*, didapati bahwa jumlah responden didominasi oleh karyawan berjenis kelamin perempuan, yaitu sebesar 62,5% dari total partisipan.

Kondisi ini sejalan dengan karakteristik sektor industri kosmetik, di mana tenaga kerja perempuan umumnya lebih banyak terlibat karena dianggap memiliki ketelitian, kesabaran, serta konsistensi kerja yang tinggi, terutama pada proses produksi yang menuntut ketepatan dan kehati-hatian. Sementara itu, karyawan laki-laki yang berjumlah 37,5% biasanya berperan dalam pekerjaan yang memerlukan kekuatan fisik atau mobilitas lebih tinggi, seperti pengangkutan bahan baku, pemindahan produk, atau operasional mesin tertentu.

Berdasarkan data yang diperoleh, ditemukan bahwa karyawan dengan rentang usia 31–40 tahun mendominasi penelitian ini, yakni sebesar 42,5%. Kondisi ini bisa terjadi dikarenakan pada usia itu karyawan lazimnya telah mempunyai pengalaman kerja yang cukup, etos kerja yang lebih stabil, serta kemampuan untuk mencukupi tuntutan operasional perusahaan. Selain itu, usia 31–40 tahun merupakan fase ketika individu cenderung mencari kestabilan pekerjaan, sehingga mereka lebih mungkin bertahan dan menjadi kelompok usia terbesar di perusahaan.

Sebesar 82,5% responden yang mendominasi pada studi ini yaitu karyawan dengan masa kerja ≤ 5 tahun. Hal ini memperlihatkan bahwa mayoritas karyawan sedang berada pada jenjang awal hingga menengah dalam perjalanan karier mereka di perusahaan. Pada fase ini, karyawan umumnya masih terus memperdalam pemahaman mengenai alur kerja, budaya organisasi, serta membangun hubungan profesional dengan rekan kerja maupun atasan.





Gambar 1.
Outer Model

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan pada gambar di atas, memberikan petunjuk bahwa output dari PLS memperlihatkan nilai *loading factor* pada setiap indikator, koefisien jalur (*path coefficients*) yang menghubungkan variabel independen dan dependen, serta nilai *R-Square* yang tertera pada variabel dependen (loyalitas karyawan).

Tabel 1: Outer Loading

Indikator	Beban Kerja (X1)	Kompensasi (X2)	Loyalitas Karyawan (Y)
X1.1	0,876	-	-
X1.2	0,947	-	-
X1.3	0,922	-	-
X2.1	-	0,918	-
X2.2	-	0,865	-
X2.3	-	0,888	-
Y.1	-	-	0,914
Y.2	-	-	0,877
Y.3	-	-	0,873
Y.4	-	-	0,880

Sumber: data olahan.

Validitas indikator dapat ditentukan dari nilai *loading factor*, di mana nilainya harus lebih besar dari 0,7 untuk dianggap memadai. Berdasarkan tabel di atas, seluruh indikator dinyatakan valid karena memiliki nilai *loading factor* di atas ambang batas 0,7\$. Dengan demikian, semua indikator dalam

model ini telah memenuhi standar validitas yang memadai untuk merepresentasikan konstruk masing-masing.

Validitas diskriminan diuji dengan membandingkan nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk terhadap

korelasi antar variabel dalam model. Nilai akar AVE yang lebih besar daripada korelasi dengan variabel

lainnya mengonfirmasi bahwa konstruk tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 2: Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Beban Kerja	0,839
Kompensasi	0,793
Loyalitas Karyawan	0,785

Sumber: data olahan.

Nilai AVE untuk variabel beban kerja (X1) memiliki besaran nilai 0,839, variabel kompensasi (X2) memiliki besaran nilai 0,793, dan variabel loyalitas karyawan (Y) memiliki besaran nilai 0,785. Semua variabel memiliki nilai di atas 0,5.

Dengan demikian, keseluruhan variabel pada studi ini memiliki validitas yang teruji dengan baik. Reliabilitas komposit digunakan sebagai ukuran untuk menunjukkan tingkat keandalan alat ukur dalam memberikan hasil yang konsisten.

Tabel 3: Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Beban Kerja (X1)	0,940
Kompensasi (X2)	0,920
Loyalitas Karyawan (Y)	0,936

Sumber: data olahan.

Hasil uji *composite reliability* menunjukkan nilai beban kerja 0,940, kompensasi 0,920, dan loyalitas karyawan 0,936, yang seluruhnya melampaui batas minimum 0,7, sehingga menegaskan bahwa seluruh indikator yang dilibatkan konsisten dalam mengukur tiap-tiap variabel.

Pengujian model struktural dikerjakan dengan melihat nilai *R-Square* sebagai tolak ukur kecocokan model. Nilai ini mengindikasikan sejauh mana variabel independen dapat

menerangkan variabel dependen dalam model tersebut. Nilai *R-Square* loyalitas karyawan sebesar 0,732, hal ini dapat dipahami bahwa pendekatan tersebut dapat menggambarkan fenomena loyalitas karyawan yang dipengaruhi oleh variabel bebas antara lain beban kerja dan kompensasi dengan besaran nilai 73,2%, sedangkan sisanya bernilai 26,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar studi ini.

Tabel 4: Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ((O/STDEV))	P Values
Beban Kerja (X1) -> Loyalitas Karyawan (Y)	-0,311	-0,294	0,123	2,520	0,012
Kompensasi (X2) -> Loyalitas Karyawan (Y)	1,001	0,994	0,099	10,135	0,000

Sumber: Data Diolah, 2025

Berdasarkan informasi dari tabel yang ada, memberikan petunjuk bahwa hipotesis yang menyampaikan bahwa beban kerja (X1) memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y), dapat diterima dengan garis koefisien bernilai -0,311 serta nilai T statistics yang mencapai 2,520 melebihi nilai $Z \alpha = 0,05 (5\%) = 1,96$. Maka hipotesis 1 dapat diterima (Negatif). kompensasi (X2) memiliki dampak positif signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y), dapat dipahami dengan garis koefisien bernilai 1,001 dan nilai T-Statistics yang mencapai 10,135 melebihi nilai $Z \alpha = 0,05 (5\%) = 1,96$. Maka hipotesis 2 dapat diterima (Positif).

Berdasarkan informasi dari analisis penelitian yang sudah dilaksanakan, memberikan petunjuk bahwa beban kerja berdampak negatif kepada loyalitas karyawan CV. X. Adanya temuan ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi dari beban kerja terhadap loyalitas karyawan. Apabila beban kerja semakin tinggi maka loyalitas karyawan cenderung semakin rendah. Selain itu, hasil analisis menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan dalam mengukur

beban kerja adalah target yang harus dicapai.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa target yang sulit dicapai seringkali membuat karyawan harus lembur secara terus-menerus demi memenuhi tuntutan jumlah produksi. Meski pada akhirnya target berhasil terpenuhi, hal itu dicapai melalui jam lembur yang semakin tinggi, yang menunjukkan beban kerja yang tidak sebanding dengan waktu kerja normal. Situasi tersebut mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara beban tugas dengan standar waktu kerja yang tersedia. Akibatnya, tercipta atmosfer kerja yang penuh tekanan yang berpotensi meningkatkan risiko stres serta kelelahan fisik dan psikologis bagi karyawan (Assa, 2022). Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa perusahaan belum optimal memperhatikan kesejahteraan karyawan. Oleh karena itu, peninjauan ulang terhadap standar target produksi sangat diperlukan agar tetap realistis dan selaras dengan kapabilitas tenaga kerja. Strategi seperti distribusi beban kerja yang adil, optimalisasi jadwal guna meminimalisir ketergantungan pada lembur, serta penambahan personel jika mendesak, dapat menjadi solusi efektif. Implementasi langkah-langkah ini



diprojeksikan mampu membangun ekosistem kerja yang lebih sehat sekaligus memperkuat loyalitas karyawan.

Hasil studi ini sejalan dengan studi yang dilaksanakan oleh Erawati et al. (2024); Saputra et al. (2024) yang memberikan pendapat bahwa beban kerja memberi indikasi negatif kepada loyalitas karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dan jam kerja yang panjang seringkali menjadi pemicu kelelahan fisik serta mental, yang berujung pada merosotnya motivasi kerja. Lingkungan kerja yang penuh tekanan secara konsisten ini perlahan akan mengikis rasa memiliki karyawan, sehingga menurunkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Syafii & Burhan (2024) yang mengatakan bahwa pengelolaan beban kerja yang seimbang dan sesuai kemampuan karyawan sangat penting untuk meningkatkan kenyamanan, kepuasan, kinerja, dan loyalitas dalam jangka panjang.

Berlandaskan hasil dari analisis studi yang sudah dilaksanakan, menunjukkan bahwa kompensasi menunjukkan indikasi positif terhadap loyalitas karyawan CV. X. Adanya temuan ini menunjukkan bahwa terdapat kontribusi dari kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Jika kompensasi semakin tinggi maka loyalitas karyawan juga bergerak meninggi. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaji merupakan indikator paling dominan dalam kompensasi. Kompensasi finansial merupakan instrumen krusial dalam memperkuat loyalitas karyawan, mengingat korelasi langsungnya terhadap tingkat kesejahteraan serta pemenuhan kebutuhan hidup esensial mereka.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa gaji karyawan belum

memenuhi standar kelayakan, dan ketiadaan upah lembur semakin memperkuat persepsi bahwa kompensasi masih kurang. Beban kerja yang menuntut lembur tanpa bayaran mencerminkan persoalan kompleks bagi karyawan. Kondisi ini juga bertentangan dengan UU No. 13 Tahun 2003 yang mewajibkan pembayaran upah lembur untuk pekerjaan melebihi waktu kerja (Undang-Undang Republik Indonesia 1945). Fenomena ini semakin kuat dirasakan di tengah inflasi yang terus meningkat, beban ekonomi karyawan kian berat akibat lonjakan harga kebutuhan harian. Isu gaji di bawah standar serta ketiadaan upah lembur menjadi persoalan serius, karena pendapatan yang dahulu dianggap cukup kini kehilangan nilai riilnya dan tidak lagi mampu menutup biaya hidup sehari-hari. (Tiwu & Angi, 2024). Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan upah lembur bagi karyawan yang bekerja melebihi jam kerja, karena hal ini tidak hanya menghargai usaha mereka, tapi juga dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan.

Studi ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Agmasari & Septyarini (2023); Ang & Edalmen (2021) yang memberikan informasi bahwa kompensasi menunjukkan pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Pemberian kompensasi yang kompetitif dan proporsional berfungsi sebagai bentuk apresiasi perusahaan yang mampu meningkatkan kepuasan kerja serta memperkuat komitmen jangka panjang karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan Astuti & Prayoga (2021) yang menegaskan bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang dapat mendorong kinerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.



PENUTUP

Merujuk pada hasil pembahasan penelitian, didapat sebuah konklusi bahwa beban kerja memiliki kontribusi terhadap loyalitas karyawan di CV. X. Hasil analisis menunjukkan bahwa target yang harus dicapai merupakan indikator paling dominan dalam mengukur beban kerja. Target yang terlalu tinggi memaksa karyawan terus lembur demi mengejar kuota produksi. Studi ini menyampaikan bahwa beban kerja memberikan indikasi negatif kepada loyalitas karyawan, yang artinya semakin berat tingkat beban kerja yang dimiliki para karyawan, dapat menyebabkan penurunan tingkat loyalitas karyawan. Upaya ini dapat lebih ditingkatkan lagi oleh pihak manajemen dengan melalui penyesuaian target produksi yang lebih realistis dengan tujuan untuk menciptakan iklim kerja yang sehat serta memperkuat loyalitas karyawan secara jangka panjang.

Kompensasi memiliki kontribusi kepada loyalitas karyawan di CV. X. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaji merupakan indikator paling dominan dalam mengukur kompensasi karena berhubungan langsung dengan kesejahteraan hidup. Studi ini menyampaikan bahwa kompensasi memberikan indikasi positif kepada loyalitas karyawan, yang artinya semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterima, dapat menyebabkan peningkatan tingkat loyalitas karyawan. Upaya ini dapat lebih dioptimalkan lagi oleh pihak manajemen dengan melalui pemberian upah lembur yang adil bagi karyawan yang bekerja di luar jam kerja dengan tujuan untuk menghargai usaha ekstra serta memperkuat motivasi dan kepuasan kerja karyawan secara jangka panjang.

Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel mediasi atau moderasi seperti *self-efficacy* dan memperluas objek penelitian ke sektor di luar industri kosmetik guna memperkaya temuan terkait loyalitas karyawan. Dapat menambahkan mediasi atau moderasi yang berpotensi memengaruhi loyalitas karyawan, serta dapat juga meneliti pada sektor lain selain sektor industri kosmetik

DAFTAR PUSTAKA

- Assa. (2022). Dampak Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Burnout Syndrome pada Karyawan PT. Sinergi Integra Service. *Jimea*.
- Agmasari, M., & SePTYarini, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5(3).
<https://doi.org/10.47476/Reslaj.V5i3.1670>
- Al Khatami, M., & Emmywati. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di PT Indobismar Surabaya. *Jurnal Pengembangan Bisnis dan Ekonomi*, 6(3).
- Alayda, D., & Subariyanti, H. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan PT Heriromadiali (Hra). *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 3(2).
<https://doi.org/10.55043/Ekonomipe>
- Alzen, A. (2022). Loyalitas Karyawan: Dengan Sistem Kompensasi dan Lingkungan Kerja. *Maneggio*:



- Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2).
<https://doi.org/10.30596/Maneggio.V5i2.15328>
- Ang, Y., & Edalmen. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(4).
- Astuti, P. B., & Prayoga, S. S. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 11(2), 200. <https://doi.org/10.12928/Fokus.V11i2.4482>
- Carolina Yasmine, P., & Wijaya, F. (N.D.). *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Dunia Sandang*.
- Chaerudin, A., Rani, I. H., & Alicia, V. (2020). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Sdm*. Tim Cv Jejak.
- Erawati, B. N., Farida, E., & Athia, I. (2024). Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan UD. Fighter Corporation. *E –Jurnal Riset Manajemen*, 13(1).
- Harnantoko, F. D., Prayekti, P., & Subiyanto, D. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, DUKUNGAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI ASTRA HONDA MOTOR. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 8(3), 768-777.
- Hidayat, F., Vera, D., & Sitio, S. S. (2022). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) Area Rawalumbu, Kota Bekasi. In *Jimen Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen* (Vol. 3, Issue 1).
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Indriasari, D. P., & Yuniar, F. (2024). Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan pada Mcdonald's Hertasning Gowa. *Yume : Journal Of Management*, 7(3), 1696–1700.
- Tiwu, M., & Angi, Y. (2024). Apakah Pertumbuhan Upah Menyebabkan Inflasi Ataukah Sebaliknya? In *Maret* (Vol. 2024, Issue 1).
- Kadarisman, M. (2023). *Analisis Beban Kerja (Workload Analysis) dan Analisis Jabatan (Job Analysis) Organisasi Publik*. Cv Bintang Semesta Media.
- Kertiyasa, B., & Irbayuni, S. (2022). Effect Of Work Environment And Compensation On Employee Loyalty At PT. Mahakam Kencana Intan Padi Surabaya. *Costing: Journal Of Economic, Business And Accounting*, 6(1).
- Lawren, C., Ekawati, S., & Korespondensi, P. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Tsa Di Bogor*. 05(01), 149–158.
- Irma, Y. A., Santoso, B., & Iriyanti, E. (2022). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening pada PT. Wangta Agung Surabaya. *Briliant: Jurnal Riset dan KonsePTual*, 7(2). <https://doi.org/10.28926/Briliant>
- Pratama, M. F., & Saputro, A. H. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja



- dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Divisi Merchandiser PT. Kao Indonesia Cabang Bandung. *Jemsi (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(1), 314–325. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1876>
- Undang-Undang Republik Indonesia 1945. (2003). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan*.
- Riyanti, L., Universitas, A., Saleh, S. E., Abdurachman, U., & Situbondo, S. (2023). Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (Jme) Feb Unars*, 2(10).
- Saputra, M., Akmal, S., & Al Hidayat, R. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan pada Cv Asanka Wijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis Nusantara*, 3(2), 139–148.
- Tampubolon, V., Sagala, E. J., Manajemen, P., Telekomunikasi, B., & Informatika, D. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Bum Divisi Pmks. *Jurnal Business Management Journal*, 16(2), 65–80. <https://doi.org/10.30813/bmj>
- Situmorang, S. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan Di Hotel “Bintang Lima” Pekanbaru. *Jom Fisip*, Vol. 7.
- Syafii, I., & Burhan, U. (2024). Kontribusi Insentif, Beban Kerja dan Kepuasan Kerja pada Loyalitas Karyawan. *AdaPTif: Jurnal Manajemen & Bisnis*, 2(1), 1–14.
- Wardani, S., & Indriati, I. H. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Bagian Produksi. *Ubmj (Upy Business And Management Journal)*, 2(2).
- Yulandri, Y., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Budgeting: Journal Of Business, Management And Accounting*, 1(2), 203–213. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v1i2.1238>
- Zunaidi, Z., Prayekti, P., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi Intrinsik dan Kepemimpinan Demokratis terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (Jurkami)*, 8(3), 744–755. <https://doi.org/10.31932/jpe.v8i3.2870>

