

## **Peran Kepuasan Kerja Sebagai Intervening pada Hubungan *Work-Life Balance* dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di PT XYZ**

**Sarmin<sup>1</sup>, Soedjatmoko<sup>2</sup>, Aji Wuryoko<sup>3</sup>, Pika Dwi Marlina<sup>4</sup>**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ekadharma Indonesia

el.armien@gmail.com<sup>1</sup>, soedjatmoko88@gmail.com<sup>2</sup>, a.wuryoko@gmail.com<sup>3</sup>,

pikadwimrln@gmail.com<sup>4</sup>

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine the role of work-life balance and the work environment in shaping employee loyalty, with job satisfaction acting as a mediating variable, at PT XYZ operating in the aviation industry. A quantitative approach with an associative research design was employed. Data were collected through a structured questionnaire distributed to employees and subsequently analyzed using multiple linear regression and path analysis to assess both direct and indirect relationships among the variables. The analysis results show that WLB and the work environment have been proven to have a significant and positive influence on job satisfaction. Meanwhile, both variables also have a positive and significant impact on employee loyalty. The findings of the path analysis revealed that job satisfaction functions as an intervening variable in the relationship between WLB and employee loyalty, where the indirect effect through job satisfaction (0.356) is greater than the direct effect (0.264). A similar pattern was also found in the relationship between the work environment and employee loyalty, with an indirect effect of 0.284 exceeding the direct effect of 0.121. These results indicate that job satisfaction has a strategic role in strengthening employee loyalty.*

**Keywords:** *Work-Life Balance, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Loyalty*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji peran *Work-Life Balance* (WLB) dan lingkungan kerja dalam membentuk loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT XYZ yang bergerak di sektor penerbangan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dan analisis jalur guna mengidentifikasi pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa WLB dan lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh signifikan serta positif kepada kepuasan kerja. Sementara itu, kedua variabel tersebut juga berdampak positif serta signifikan kepada loyalitas karyawan. Temuan analisis jalur mengungkapkan bahwasanya kepuasan kerja mempunyai fungsi menjadi variabel intervening dari hubungan WLB serta loyalitas karyawan, di mana pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja (0,356) lebih besar dibandingkan pengaruh langsung (0,264). Pola serupa juga ditemukan pada hubungan dari lingkungan kerja dan loyalitas karyawan, dengan pengaruh tidak langsung 0,284 yang melampaui pengaruh langsung

sebesar 0,121. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam memperkuat loyalitas karyawan.

**Kata kunci:** Keseimbangan Kehidupan Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan

## PENDAHULUAN

Dalam industri penerbangan yang memiliki tingkat persaingan tinggi dan tuntutan operasional yang kompleks, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai faktor strategis untuk menjaga keberlanjutan serta daya saing perusahaan. Diantara faktor yang krusial dalam pengelolaan karyawan adalah loyalitas, karena loyalitas berperan dalam menekan tingkat *turnover*, menjaga stabilitas operasional, serta meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Berbagai faktor yang diketahui bisa mempengaruhi loyalitas karyawan di antaranya kepuasan, WLB atau *work-life balance (WLB)*, dan lingkungan kerja (Insani & Frianto, 2023). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya dan menjadi indikator penting dalam membangun loyalitas karyawan yang berkelanjutan (Bilady et al., 2024; Yusuf et al., 2023).

Selain kepuasan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi juga menjadi isu krusial dalam dunia kerja modern. Karyawan dituntut untuk mampu mengelola tuntutan pekerjaan tanpa mengorbankan kehidupan personalnya, sehingga konflik kerja-kehidupan dapat diminimalkan. Dalam penelitian terdahulu diketahui bahwasanya WLB berdampak kepada kondisi psikologis karyawan serta berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik (Wibowo et al., 2023). Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif, yang ditandai oleh hubungan kerja yang baik, budaya organisasi yang mendukung, serta ketersediaan fasilitas kerja, terbukti dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan (Raymond et al., 2024; Kirom et al., 2024).

Namun demikian, hasil pra-survei yang dilakukan di PT. XYZ menunjukkan kondisi empiris yang menarik. Mayoritas karyawan memiliki persepsi positif terhadap kondisi kerja, di mana 97% responden merasa WLB dan pribadi terpenuhi, merasa puas dan dihargai atas kontribusinya, serta merasakan dukungan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, 93% responden menilai bahwa budaya organisasi telah mendorong kolaborasi dan komunikasi yang baik, serta 90% menyatakan fasilitas kerja yang tersedia telah memenuhi kebutuhan. Meskipun demikian, masih terdapat 87% responden yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan tidak mengganggu waktu luang atau kegiatan pribadi, yang mengindikasikan adanya sebagian kecil karyawan yang masih merasakan potensi gangguan pekerjaan terhadap kehidupan personalnya. Secara umum, hasil pra-survei tersebut memperlihatkan hubungan positif dari WLB, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Temuan empiris tersebut justru memperlihatkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) jika dibandingkan dengan hasil penelitian sebelumnya. Beberapa studi memperlihatkan bahwasanya kepuasan kerja tidak selalu berdampak

signifikan kepada loyalitas karyawan (Marcelino et al., 2022; Surya et al., 2023). Penelitian lain juga menemukan bahwa WLB tidak berdampak kepada kepuasan maupun loyalitas karyawan (Farisandy et al., 2023; Wardhani, 2024; Madiyah, 2024), serta lingkungan kerja tidak berdampak kepada loyalitas karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut memperlihatkan adanya inkonsistensi temuan empiris, khususnya ketika dibandingkan dengan kondisi aktual di PT. XYZ yang menunjukkan tingkat kepuasan, *work-life balance*, dan loyalitas karyawan yang relatif tinggi.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini memiliki novelty dengan menempatkan kepuasan kerja menjadi variabel intervening yang menjembatani pengaruh WLB serta lingkungan kerja kepada loyalitas karyawan. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme hubungan antarvariabel dalam konteks industri penerbangan. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menguji bagaimana lingkungan kerja dan WLB memengaruhi loyalitas karyawan di P. XYZ dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Temuan penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengetahuan bagi manajemen sumber daya manusia serta membantu perusahaan mengembangkan rencana jangka panjang untuk meningkatkan loyalitas dan kebahagiaan karyawan.

## **TINJAUAN LITERATUR**

Loyalitas karyawan merupakan bentuk komitmen serta keterikatan emosional individu terhadap organisasi yang tercermin dalam konsistensi bekerja, kesediaan mendukung nilai-nilai perusahaan, dan kontribusi berkelanjutan bagi keberlangsungan organisasi. Loyalitas tidak hanya berkaitan dengan lamanya masa kerja, tetapi juga dengan sikap positif karyawan dalam menjalankan tugas serta kesediaannya menjaga stabilitas perusahaan dalam jangka panjang (Insani et al., 2023). Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, loyalitas karyawan dipandang sebagai elemen penting karena berperan dalam menjaga kontinuitas operasional dan menekan risiko *turnover*. Sejumlah penelitian mengidentifikasi bahwa kepuasan kerja serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merupakan faktor yang dapat memengaruhi tingkat loyalitas karyawan (Wijaya, 2021; Pratiwi, 2022). Namun demikian, perbedaan hasil temuan empiris menunjukkan adanya kesenjangan dalam literatur, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih komprehensif dengan menguji kepuasan kerja baik secara langsung maupun sebagai variabel intervening. Indikator kepatuhan terhadap peraturan, akuntabilitas di tempat kerja, keterampilan kerja tim, rasa memiliki organisasi, dan kualitas hubungan antar rekan kerja dapat digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan. (Kaswinarno et al., 2024).

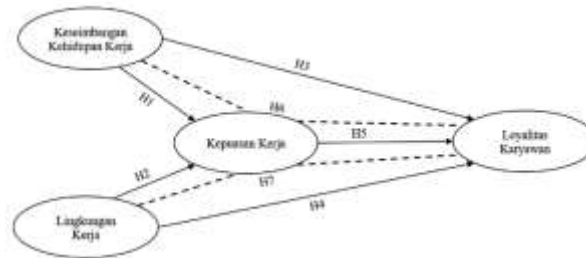
Kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan tuntutan kehidupan pribadi dan profesionalnya sedemikian rupa sehingga mencegah konflik peran dikenal sebagai keseimbangan kerja-hidup. Kondisi ini memungkinkan karyawan untuk membagi waktu, energi, dan perhatian secara seimbang antara tanggung jawab profesional dan kebutuhan personal (Wibowo et al., 2023). Dalam beberapa

penelitian, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dilaporkan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan (Putri & Rahmawati, 2022). Namun, hasil yang berbeda juga ditemukan, di mana WLB tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan kepada kepuasan kerja ataupun loyalitas karyawan (Farisandy, 2023; Wardhani, 2024; Madiyah, 2024). Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan perlunya penelitian lanjutan untuk memahami peran *work-life balance* secara lebih mendalam, khususnya dengan mempertimbangkan keberadaan variabel intervening seperti kepuasan kerja. WLB umumnya diukur melalui indikator keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan (Hasbiyah et al., 2022).

Lingkungan kerja meliputi kondisi sosial, fisik, serta psikologis yang mempengaruhi cara karyawan menjalankan pekerjaannya. Lingkungan yang aman, nyaman, dan mendukung diyakini mampu meningkatkan motivasi, kebahagiaan, serta kesetiaan karyawan terhadap organisasi (Raymond et al., 2024). Aspek-aspek seperti budaya organisasi, ketersediaan fasilitas kerja, serta dukungan dari rekan kerja memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif (Kirom et al., 2024). Sebagian besar penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kepuasan dan loyalitas karyawan (Wijayanti, 2022; Lestari et al., 2023). Namun demikian, temuan berbeda dikemukakan oleh Agustin et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Ketidakkonsistenan hasil tersebut menguatkan perlunya penelitian lebih lanjut, khususnya untuk mengkaji peran kepuasan kerja menjadi variabel yang menjembatani hubungan dari lingkungan kerja serta loyalitas karyawan. Lingkungan kerja bisa diukur dari indikator sirkulasi udara, pencahayaan, tingkat kebisingan, serta keselamatan kerja (Hadya et al., 2025).

Kepuasan kerja merujuk pada kondisi emosional positif yang muncul dari hasil penilaian individu kepada pekerjaan, lingkungan kerja, serta hubungan sosial yang terjalin di tempat kerja (Bilady et al., 2024). Tingginya tingkat kepuasan kerja Karyawan cenderung memperlihatkan motivasi yang kuat, komitmen kepada organisasi, serta kinerja yang optimal, sedangkan ketidakpuasan kerja berpotensi menurunkan komitmen dan meningkatkan keinginan untuk berpindah kerja (Yusuf et al., 2023). Meskipun demikian, temuan penelitian terdahulu masih memperlihatkan hasil yang beragam. Berbagai studi menyatakan bahwasanya kepuasan kerja berdampak signifikan kepada loyalitas karyawan (Handoko & Putri, 2022; Saputra, 2023), sementara penelitian lain menemukan bahwasanya kepuasan kerja tidak selalu menjadi penentu loyalitas karyawan (Marcelino, 2022; Surya, 2023). Perbedaan hasil tersebut menegaskan pentingnya mengkaji kembali peran kepuasan kerja, khususnya yang menjadi variabel intervening dari hubungan faktor organisasi serta loyalitas karyawan. Kepuasan kerja dapat diukur melalui indikator pekerjaan itu sendiri, tingkat upah, hubungan kepada rekan, serta pengawasan (Yuliantika et al., 2022).

Hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dirangkum dalam kerangka pemikiran yang ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah disusun, penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa WLB dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, WLB, lingkungan kerja, serta kepuasan kerja juga berpengaruh kepada loyalitas karyawan. Pengaruh WLB serta lingkungan kerja kepada loyalitas karyawan secara tidak langsung juga dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif, yang berupaya menggunakan pengujian hipotesis untuk memahami hubungan sebab-akibat antar variabel. Dikarenakan penelitian ini mempunyai fokus kepada pengukuran variable secara objektif serta pemeriksaan korelasi antar variabel berdasarkan data numerik yang dikumpulkan dari responden, teknik kuantitatif dipilih. Lingkungan kerja dan WLB merupakan faktor independen, loyalitas karyawan merupakan variabel dependen, dan kepuasan kerja merupakan variabel intervening.

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ yang berlokasi di wilayah Cengkareng, merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri penerbangan. Penelitian dilakukan dengan melibatkan karyawan yang secara aktif bekerja pada unit kerja tersebut pada saat pengumpulan data. Pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada karakteristik industri penerbangan yang memiliki tuntutan kerja tinggi sehingga relevan untuk mengkaji WLB, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT XYZ cabang Cengkareng yang berjumlah 300 orang. Penetapan ukuran sampel dalam penelitian ini dilakukan melalui penerapan rumus Slovin dengan batas toleransi kesalahan sebesar 5%, sehingga jumlah responden yang digunakan dalam penelitian mencapai 171 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling*, dengan pendekatan *simple random sampling*, agar setiap anggota populasi berkesempatan untuk terpilih sebagai sampel penelitian.

Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang dibuat mengikuti indikator setiap variabel penelitian. Instrumen penelitian memanfaatkan skala Likert dengan lima kategori penilaian guna menilai pandangan responden terhadap butir pernyataan yang disajikan. Adapun data sekunder dikumpulkan melalui kajian literatur yang berasal dari artikel jurnal ilmiah, buku

referensi, serta berbagai dokumen pendukung lain yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian.

Pengolahan data penelitian dilakukan melalui pendekatan statistik deskriptif serta statistik inferensial. Statistik deskriptif berfungsi untuk menyajikan gambaran umum mengenai profil responden dan pola jawaban terhadap variabel yang diteliti. Tahap berikutnya mencakup pengujian mutu data melalui uji validitas dan reliabilitas agar alat ukur penelitian terbukti tepat dan stabil dalam mengukur variabel. Sebelum tahap pengujian hipotesis dilaksanakan, peneliti melakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi persyaratan analisis.

Sementara itu, dalam menguji hipotesis, maka peneliti menggunakan uji regresi linier berganda. Dari output tersebut dianalisis pengaruh parsial variable bebas terhadap variable terikat. Kemudian, melihat nilai koefisien determinasi untuk mengetahui besaran kontribusi terhadap variable Y. Pengaruh tidak langsung diukur untuk melihat besaran kontribusi variable intervening.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kondisi Responden

Penelitian ini melibatkan sebanyak 171 karyawan PT XYZ sebagai responden. Komposisi responden didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 57%. Ditinjau dari aspek usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 26–35 tahun yang mencerminkan kelompok usia produktif, yaitu sebesar 51%. Berdasarkan masa kerja, responden terbanyak memiliki pengalaman kerja selama 1–3 tahun dengan persentase 38%. Dari sisi tingkat pendidikan, mayoritas responden merupakan lulusan sarjana sebesar 37%, diikuti oleh lulusan SLTA sebesar 32% dan diploma sebesar 27%. Secara keseluruhan, karakteristik responden menunjukkan keragaman latar belakang yang memadai sehingga dianggap representatif untuk mendukung analisis penelitian.

### Validitas Instrumen Penelitian

**Tabel 1. Validitas X1**

Variabel	Nilai Sig.	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keputusan
X1.1	0,001	0,559	0,361	Valid
X1.2	0,001	0,692	0,361	Valid
X1.3	0,001	0,722	0,361	Valid
X1.4	0,001	0,691	0,361	Valid
X1.5	0,001	0,670	0,361	Valid
X1.6	0,002	0,545	0,361	Valid
X1.7	0,003	0,519	0,361	Valid
X1.8	0,002	0,542	0,361	Valid
X1.9	0,001	0,791	0,361	Valid
X1.10	0,002	0,538	0,361	Valid
X1.11	0,001	0,662	0,361	Valid
X1.12	0,001	0,710	0,361	Valid

**Tabel 2. Validitas X2**

Variabel	Nilai Sig.	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keputusan
X2.1	0,001	0,907	0,361	Valid
X2.2	0,001	0,730	0,361	Valid
X2.3	0,001	0,831	0,361	Valid
X2.4	0,001	0,533	0,361	Valid
X2.5	0,001	0,772	0,361	Valid
X2.6	0,001	0,807	0,361	Valid
X2.7	0,001	0,704	0,361	Valid
X2.8	0,001	0,661	0,361	Valid
X2.9	0,001	0,713	0,361	Valid
X2.10	0,001	0,807	0,361	Valid
X2.11	0,001	0,774	0,361	Valid
X2.12	0,001	0,781	0,361	Valid

**Tabel 3. Validitas Z**

Variabel	Nilai Sig.	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keputusan
Z1	0,001	0,888	0,361	Valid
Z2	0,001	0,718	0,361	Valid
Z3	0,001	0,795	0,361	Valid
Z4	0,001	0,756	0,361	Valid
Z5	0,001	0,718	0,361	Valid
Z6	0,001	0,703	0,361	Valid
Z7	0,001	0,756	0,361	Valid
Z8	0,001	0,677	0,361	Valid
Z9	0,001	0,638	0,361	Valid
Z10	0,001	0,629	0,361	Valid
Z11	0,001	0,635	0,361	Valid
Z12	0,001	0,737	0,361	Valid

**Tabel 4. Validitas Y**

Variabel	Nilai Sig.	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keputusan
Y1	0,001	0,312	0,351	Valid
Y2	0,002	0,312	0,351	Valid
Y3	0,001	0,371	0,351	Valid
Y4	0,001	0,353	0,351	Valid
Y5	0,001	0,363	0,351	Valid
Y6	0,001	0,353	0,351	Valid
Y7	0,001	0,353	0,351	Valid
Y8	0,001	0,368	0,351	Valid
Y9	0,001	0,367	0,351	Valid
Y10	0,001	0,371	0,351	Valid
Y11	0,001	0,353	0,351	Valid
Y12	0,001	0,372	0,351	Valid
Y13	0,001	0,366	0,351	Valid
Y14	0,002	0,358	0,351	Valid
Y15	0,001	0,364	0,351	Valid

Merujuk hasil dari pengujian validitas yang diperlihatkan di Tabel 1, Tabel 2, Tabel 3 dan Tabel 4 dapat diketahui bahwa seluruh butir pernyataan pada setiap variabel

memenuhi kriteria validitas. Ini diperlihatkan dari nilai signifikansi setiap item yang berada di bawah 0,05 serta nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan r tabel sebesar 0,361, sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan layak dan dapat digunakan dalam proses analisis penelitian.

## Reliabilitas Instrumen Penelitian

Tabel 5. Reliabilitas

Variabel	N of Items	Cronbach's Alpha	Keterangan
Keseimbangan kehidupan kerja (X1)	12	0,809	Reliabel
Lingkungan kerja (X2)	12	0,880	Reliabel
Kepuasan kerja (Z)	12	0,864	Reliabel
Loyalitas karyawan (Y)	12	0,885	Reliabel

Sumber : Hasil olah data SPSS 2025

Semua data dalam penelitian ini reliabel, hal ini dapat dilihat pada table 5, dimana nilai Cronbach's Alpha lebih besar daripada 0,6, sehingga konsistensi data dapat dipertanggungjawabkan.

## Normalitas Data

Tabel 6. Normalitas Data

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Keseimbangan Kehidupan Kerja	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan
Normal	N	171	171	171	171
	Mean	48.34	41.10	54.83	64.65
Plausibility <sup>a</sup>	Std. Deviation	8.431	10.665	11.189	8.257
Most Extreme Differences	Absolute	.047	.056	.038	.042
	Positive	.047	.056	.038	.041
	Negative	-.047	-.033	-.037	-.043
	Two-Sided	.047	.056	.038	.042
	Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>a</sup>	.200 <sup>a</sup>	.200 <sup>a</sup>	.200 <sup>a</sup>	.200 <sup>a</sup>
	Sig.	.476	.309	.131	.445
Lilliefors Goodness-of-Fit Test	99% Bound	.653	.399	.142	.633
	95% Bound	.489	.220	.161	.657

(Sumber data : hasil uji SPSS oleh peneliti 2025)

Berdasarkan Tabel 6, menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada variabel WLB (X1), lingkungan kerja (X2), kepuasan kerja (Z), dan loyalitas (Y) masing-masing 0,200, yang nilainya melebihi 0,05. Oleh karenanya, bisa ditarik kesimpulan bahwasanya data pada semua variabel pada penelitian terdistribusi secara normal.

## Multikolonieritas Data

Tabel 7. Multikolonieritas Data Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Keseimbangan Kehidupan Kerja	.994	1.006
	Lingkungan Kerja	.999	1.001
	Kepuasan Kerja	.993	1.007

Sumber: Hasil olah data SPSS 2025

Merujuk pada Tabel 7, hasil pengujian multikolinearitas memperlihatkan bahwasanya variabel WLB (X1) bernilai *tolerance* 0,994 dibawah 1 serta VIF 1,006 di bawah 10. Variabel lingkungan kerja (X2) juga menunjukkan nilai *tolerance* 0,999 dengan VIF 1,001, sementara variabel kepuasan kerja (Z) bernilai *tolerance* 0,993 serta VIF 1,007. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen dan variabel intervening terhadap loyalitas karyawan (Y).

## Hasil Pengujian Hipotesis Regresi Model I

Tabel 8. Regresi Linier Model 1

Model	Coefficients <sup>a</sup>	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.693	8.234		1.784	.076
	X <sub>1</sub>	.193	.086	.365	2.242	.026
	X <sub>2</sub>	.495	.125	.291	3.953	<.001

Sumber: Hasil olah data SPSS 2025

Tabel 9. Koefisien Determinasi Model 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.318 <sup>a</sup>	.101	.090	3.631

a. Predictors: (Constant), Lingkungan\_Kerja, Keseimbangan

Sumber : Hasil olah data SPSS 2025

Berdasarkan Tabel 8, koefisien regresi variabel WLB (X1) sebesar 0,193 menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z). Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada WLB akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,193, demikian pula sebaliknya, dengan asumsi variabel lain di luar penelitian ini dianggap konstan. Variabel lingkungan kerja (X2) memiliki koefisien sebesar 0,495, yang menandakan pengaruh positif kepada kepuasan kerja (Z). Artinya, disetiap kenaikan satu satuan pada lingkungan kerja nantinya meningkatkan kepuasan kerja mencapai 0,495, melalui asumsi faktor lainnya yang diluar penelitian tidak mengalami perubahan.

Masih berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 8, diperoleh nilai *t hitung* sebesar 2,242 lebih besar dibandingkan *ttabel* (1,974), maupun nilai signifikansi sebesar 0,026 di bawah batas 0,05. Ini menunjukkan bahwasanya WLB (X1) berdampak positif serta signifikan secara parsial kepada kepuasan kerja (Z). Selanjutnya, variabel lingkungan kerja (X2) memberikan nilai *thitung* 3,953, lebih tinggi daripada *ttabel* (1,974), melalui tingkatan signifikansi 0,001 dibawah 0,05.

Dengan demikian, bisa ditarik kesimpulan bahwasanya lingkungan kerja (X2) berdampak positif serta signifikan secara parsial kepada kepuasan kerja (Z).

Merujuk hasil dari pengujian koefisien determinasi, sesuai dengan Tabel 9, nilai *Adjusted R Square* 0,090 menandakan bahwasanya variabel WLB (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara simultan memberikan kontribusi sebesar 9% terhadap variasi kepuasan kerja (Z). Persentase tersebut mengindikasikan bahwa meskipun pengaruh kedua variabel signifikan, tingkat kepuasan kerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh faktor WLB dan lingkungan kerja semata.

## Regresi Model II

Tabel 10. Regresi Linier Model 2

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Std. Error			
(Constant)	38,270	3,179		12,039	<,001
Keseimbangan	,162	,043	,294	3,756	<,001
Lingkungan	,080	,048	,121	2,635	,001
Kepuasan	,169	,044	,976	3,810	<,001

a. Dependent Variable: Loyalitas\_Karyawan

Sumber : Hasil olah data SPSS 2025

Tabel 11. Koefisien Determinasi Model 2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,890 <sup>a</sup>	,793	,789	2,152

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Keseimbangan, Lingkungan

Sumber : Hasil olah data SPSS 2025

Berdasarkan Tabel 10, bahwa variabel WLB (X1) berkoefisien mencapai 0,162, yang menandakan adanya hubungan positif kepada loyalitas karyawan (Y). Temuan ini menunjukkan bahwa perubahan pada WLB nantinya diikuti perubahan loyalitas karyawan yaitu 0,162, dengan asumsi variabel lainnya di luar model penelitian berada dalam kondisi konstan. Selanjutnya, variabel lingkungan kerja (X2) juga memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,080, yang berarti bahwa penambahan lingkungan kerja berkontribusi pada meningkatnya loyalitas karyawan. Dengan kata lain, setiap kenaikan satu satuan pada lingkungan kerja bisa menaikkan tingkat loyalitas karyawan sebesar 0,080, melalui asumsi faktor lainnya yang tidak diteliti tidak tetap. Selain itu, kepuasan kerja (Z) mempunyai nilai koefisien 0,169, yang menunjukkan dampak positif terhadap loyalitas karyawan (Y). Hal ini menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka loyalitas karyawan juga akan meningkat sebesar 0,169.

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada Tabel 10, analisis uji t secara parsial menunjukkan bahwa variabel WLB (X1) mempunyai nilai tstatistik 3,756, melebihi tkritis yaitu 1,974, melalui tingkatan signifikansi 0,001 di bawah 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwasanya WLB memberikan dampak positif serta signifikan kepada loyalitas karyawan (Y). Selanjutnya, variabel lingkungan kerja (X2) juga terbukti berpengaruh secara signifikan, ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 2,635 yang lebih tinggi dibandingkan nilai t-kritis (1,974) serta nilai signifikansi 0,001 < 0,05. Ini menandakan bahwasanya lingkungan kerja memiliki kontribusi positif serta signifikan kepada loyalitas karyawan (Y). Sementara itu, variabel kepuasan kerja (Z) menghasilkan nilai tstatistik 3,810, melebihi nilai tkritis yaitu 1,974, melalui tingkatan signifikansi 0,001. Oleh karenanya, bisa ditarik kesimpulan bahwasanya kepuasan kerja berdampak positif serta signifikan kepada loyalitas karyawan (Y) secara parsial.

Hasil analisis koefisien determinasi yang ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square pada Tabel 11 mengindikasikan bahwa kombinasi variabel WLB (X1), lingkungan kerja (X2), serta kepuasan kerja (Z) memiliki kemampuan eksplanatori mencapai 78,9% dalam menerangkan variasi loyalitas karyawan (Y). Adapun sisa variasi mencapai 21,1% yang dijelaskan dari variabel lainnya yang tidak tercakup pada model penelitian ini dan berada di luar ruang lingkup pengujian.

## Analisis Jalur (Path Analysis)

Tabel 12. Analisis Jalur

Hipotesis	Variabel	Langsung	Tidak Langsung
H1	X1 terhadap Z	0,365	-
H2	X2 terhadap Z	0,291	-
H3	X1 terhadap Y	0,264	-
H4	X2 terhadap Y	0,121	-
H5	Z terhadap Y	0,976	-
H6	X1 melalui Z terhadap Y	-	$0,365 \times 0,976 = 0,356$
H7	X2 melalui Z terhadap Y	-	$0,291 \times 0,976 = 0,284$

Sumber : Hasil olah data SPSS 2025

Mengacu pada hasil dari pengolahan data yang diperlihatkan dalam Tabel 12, diketahui bahwasanya WLB (X1) memberikan pengaruh langsung kepada loyalitas karyawan (Y) melalui nilai koefisien 0,264. Selain pengaruh langsung tersebut, terdapat pula pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Z) menjadi variabel intervening. Besaran pengaruh tidak langsung didapat melalui perhitungan hasil kali koefisien beta terstandar antara WLB kepada kepuasan kerja yaitu 0,365 serta koefisien beta terstandar kepuasan kerja kepada loyalitas karyawan yaitu 0,967, sehingga menghasilkan nilai pengaruh mediasi yang lebih besar dibandingkan pengaruh langsung. Kondisi ini mengonfirmasi bahwasanya kepuasan kerja berfungsi menjadi variabel intervening dari hubungan WLB serta loyalitas karyawan. Temuan ini menegaskan bahwasanya loyalitas karyawan lebih dominan terbentuk melalui peningkatan kepuasan kerja yang muncul sebagai konsekuensi dari terciptanya WLB, dibandingkan melalui pengaruh langsung variabel tersebut.

Berdasarkan informasi yang tersaji pada Tabel 20, hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) memberikan kontribusi pengaruh secara langsung terhadap loyalitas karyawan (Y) dengan koefisien sebesar 0,121. Di samping pengaruh langsung tersebut, keterkaitan antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan juga terjadi melalui mekanisme tidak langsung dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel perantara. Nilai pengaruh tidak langsung dihitung melalui hasil kali koefisien beta terstandar pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,291 dan koefisien beta terstandar pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,976. Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh melalui variabel mediasi lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung yang dihasilkan. Kondisi ini menegaskan

bahwa kepuasan kerja berperan menjadi variabel intervening yang memperkuat keterkaitan dari lingkungan kerja serta loyalitas karyawan. Dengan demikian, peningkatan loyalitas karyawan cenderung lebih optimal apabila perbaikan lingkungan kerja diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

## **Pembahasan**

### **WLB dalam meningkatkan Kepuasan kerja**

Sesuai pengujian statistik, WLB (X1) terbukti memiliki hubungan yang bermakna terhadap kepuasan kerja (Z) karyawan. Hasil uji parsial menunjukkan nilai signifikansi 0,026 di bawah batas 0,05, disertai nilai tstatistik 2,242 melampaui nilai tkritis, sehingga secara empiris pengaruh tersebut dinyatakan signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi keseimbangan yang lebih baik dari tuntutan pekerjaan serta kehidupan personal mampu mendorong peningkatan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh WLB terhadap kepuasan kerja dinyatakan dapat diterima. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Alawiyah et al. (2024) yang mengemukakan bahwasanya WLB berperan dalam membentuk loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, serta sejalan dengan temuan Habibi et al. (2024) yang menyatakan bahwasanya kepuasan kerja memediasi pengaruh WLB kepada kinerja pegawai.

### **Lingkungan kerja dapat mempengaruhi Kepuasan kerja (Z)**

Hasil analisis data mengindikasikan bahwasanya lingkungan kerja (X2) memiliki pengaruh positif yang bermakna terhadap kepuasan kerja (Z). Kesimpulan ini didukung oleh hasil uji parsial yang menunjukkan tingkat signifikansi sebesar 0,001, lebih kecil dari ambang 0,05, serta nilai t-hitung sebesar 2,291 yang melampaui t-tabel sebesar 1,974. Temuan ini mengindikasikan bahwa terciptanya lingkungan kerja yang mendukung, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dinyatakan dapat diterima. Temuan ini konsisten dengan penelitian Amanda et al. (2024) menyatakan bahwasanya lingkungan kerja memiliki peran dalam membentuk loyalitas karyawan lewat kepuasan kerja menjadi variabel mediasi. Sementara itu, penelitian Winoto (2023) juga menegaskan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja dan WLB, serta diperkuat oleh hasil studi A. Syah et al. (2024) menunjukkan bahwasanya kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja kepada loyalitas karyawan.

### **WLB dan Loyalitas karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian empiris, WLB (X1) terbukti memiliki pengaruh yang signifikan dan bersifat positif terhadap loyalitas karyawan (Y). Hasil uji parsial menunjukkan nilai tstatistik 3,756 melampaui t-kritis yaitu 1,974, disertai tingkatan

signifikansi 0,001 di bawah ambang batas 0,05. Hasil ini menandakan bahwasanya kondisi keseimbangan yang lebih optimal dari peran pekerjaan serta kehidupan personal mampu mendorong peningkatan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang mengemukakan adanya pengaruh WLB terhadap loyalitas karyawan dinyatakan dapat diterima. Hasil ini selaras dengan temuan Wahyuningrum et al. (2024) menyimpulkan bahwasanya WLB berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan melalui dorongan motivasi dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian Alawiyah et al. (2024) juga menguatkan bahwasanya kepuasan kerja memediasi hubungan dari WLB serta loyalitas karyawan, serta didukung oleh temuan Adi dan Dewi (2025) yang menyatakan bahwa WLB bersama kepuasan kerja berdampak kepada loyalitas karyawan.

### **Lingkungan kerja dapat mempengaruhi Loyalitas karyawan**

Hasil dari analisis statistik memperlihatkan bahwasanya variabel lingkungan kerja (X2) memiliki hubungan yang bermakna dengan loyalitas karyawan (Y). Ini tercermin dari nilai signifikansi uji parsial 0,001 di bawah batas signifikansi 0,05, maupun nilai t-statistik 2,635 yang melampaui t-kritis yaitu 1,974. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kualitas lingkungan kerja yang lebih baik berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, hipotesis keempat menyatakan adanya pengaruh lingkungan kerja kepada loyalitas karyawan dinyatakan dapat diterima. Temuan ini memperkuat penelitian sebelumnya yang menegaskan peranan lingkungan kerja untuk membentuk loyalitas karyawan, baik langsung ataupun melalui mekanisme kepuasan kerja menjadi variabel mediasi. Penelitian Amanda dan Adrian (2024) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki kontribusi strategis dalam menaikkan tingkat loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja menjadi mediator. Temuan tersebut selaras dengan hasil penelitian dari Winoto (2023) menyatakan bahwasanya lingkungan kerja berdampak signifikan kepada kepuasan kerja karyawan dan berikutnya berdampak pada loyalitas, serta diperkuat oleh hasil penelitian Syah et al. (2024) yang menegaskan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan.

### **Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan Loyalitas karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian kuantitatif, dapat diketahui bahwasanya lingkungan kerja (X2) berdampak signifikan kepada loyalitas karyawan (Y). Ini dibuktikan oleh nilai uji t 0,001 di bawah ambang batas 0,05, disertai nilai t-hitung 2,635 yang melebihi nilai t-tabel sebesar 1,974. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perbaikan kualitas lingkungan kerja berpotensi meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Oleh karenanya, hipotesis keempat menyatakan adanya pengaruh dari lingkungan kerja kepada loyalitas karyawan dapat diterima. Hasil penelitian ini mendukung berbagai temuan terdahulu yang menegaskan bahwa lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan, baik melalui pengaruh langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai mekanisme perantara. Penelitian Amanda dan Adrian (2024) menyatakan bahwa lingkungan

kerja berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja menjadi variabel mediasi. Sementara itu, Winoto (2023) menemukan bahwa kualitas lingkungan kerja berdampak kepada tingkat kepuasan kerja karyawan yang selanjutnya berdampak pada loyalitas, sedangkan Syah et al. (2024) menegaskan bahwa kepuasan kerja mempunyai fungsi menjadi variabel intervening dalam hubungan lingkungan kerja serta loyalitas karyawan.

### **Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh WLB terhadap loyalitas**

Berdasarkan hasil analisis jalur, diperoleh bahwa WLB (X1) memberikan pengaruh langsung kepada loyalitas karyawan (Y) melalui nilai koefisien beta terstandar yaitu 0,264. Di sisi lain, hubungan antara WLB dan loyalitas karyawan juga berlangsung secara tidak langsung dengan kepuasan kerja (Z) menjadi variabel mediasi. Besarnya pengaruh tidak langsung dihitung melalui hasil kali koefisien beta terstandar WLB kepada kepuasan kerja yaitu 0,365 serta koefisien beta terstandar kepuasan kerja kepada loyalitas karyawan sebesar 0,976, sehingga diperoleh nilai pengaruh mediasi sebesar 0,356. Perbandingan kedua nilai tersebut menandakan bahwasanya pengaruh tidak langsung lebih dominan dibandingkan pengaruh langsung, yang mengindikasikan bahwasanya kepuasan kerja berfungsi menjadi variabel intervening dalam hubungan WLB serta loyalitas karyawan. Temuan tersebut mendukung hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memperkuat pengaruh WLB terhadap loyalitas karyawan. Wahyuningrum et al. (2024) mengemukakan bahwa kepuasan kerja mempunyai peranan strategis untuk menaikkan tingkat loyalitas karyawan ketika dipengaruhi oleh WLB. Selain itu, Alawiyah et al. (2024) juga menegaskan bahwasanya kepuasan kerja bertindak menjadi mediator dalam hubungan WLB serta loyalitas karyawan, yang selaras dengan temuan Adi dan Dewi (2025) yang menyatakan bahwa dampak WLB kepada loyalitas karyawan menjadi lebih kuat ketika dimediasi kepuasan kerja.

### **Peran Kepuasan dalam memediasi Lingkungan kerja terhadap Loyalitas karyawan**

Hasil pengujian menggunakan analisis jalur memperlihatkan bahwasanya lingkungan kerja (X2) berdampak langsung kepada loyalitas karyawan (Y) dengan nilai koefisien beta terstandar sebesar 0,121. Selain pengaruh langsung tersebut, lingkungan kerja juga memengaruhi loyalitas karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (Z) menjadi variabel mediasi. Besaran pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perhitungan koefisien beta terstandar lingkungan kerja kepada kepuasan kerja mencapai 0,291 dan koefisien beta terstandar kepuasan kerja kepada loyalitas karyawan mencapai 0,976, sehingga menghasilkan nilai pengaruh mediasi sebesar 0,284. Perbandingan kedua nilai tersebut menandakan bahwasanya pengaruh tidak langsung memiliki kontribusi yang lebih tinggi dibandingkan pengaruh langsung, yang menegaskan peran kepuasan kerja menjadi variabel intervening dari hubungan lingkungan kerja serta loyalitas karyawan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan

kerja dapat memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Temuan dari Amanda dan Adrian (2024) menunjukkan bahwasanya lingkungan kerja memberikan pengaruh tidak langsung yang signifikan kepada loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja, sejalan dengan temuan Alawiyah et al. (2024) yang menegaskan fungsi kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Selain itu, Adi dan Dewi (2025) juga mengungkapkan bahwa loyalitas karyawan cenderung meningkat ketika kondisi lingkungan kerja yang mendukung diikuti oleh tingkatan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan rangkaian analisis empiris yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa WLB dan lingkungan kerja merupakan faktor strategis dalam membentuk loyalitas karyawan, baik melalui pengaruh langsung ataupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Hasil pengujian menunjukkan bahwa WLB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang mencerminkan bahwa kemampuan karyawan dalam mengelola tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dalam bekerja. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh variabel lingkungan kerja, di mana kondisi kerja yang mendukung, aman, dan nyaman terbukti mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Lebih lanjut, hasil penelitian mengonfirmasi bahwa WLB dan lingkungan kerja juga berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Karyawan yang merasakan adanya keseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta bekerja dalam lingkungan yang kondusif, cenderung menunjukkan tingkat komitmen serta kesetiaan yang lebih tinggi kepada organisasi. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif serta signifikan kepada loyalitas karyawan, sehingga dapat dipahami bahwasanya kepuasan kerja termasuk elemen penting untuk membangun loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

Hasil analisis jalur memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara WLB dan loyalitas karyawan, serta antara lingkungan kerja dan loyalitas karyawan. Peran mediasi ini ditunjukkan oleh besarnya pengaruh tidak langsung yang lebih dominan dibandingkan pengaruh langsung, yang mengindikasikan bahwasanya kepuasan kerja mempunyai fungsi menjadi mekanisme penguat dalam menjembatani pengaruh kedua variabel tersebut kepada loyalitas karyawan. Dengan demikian, peningkatan loyalitas karyawan akan lebih efektif apabila organisasi tidak hanya berfokus pada perbaikan WLB dan kualitas lingkungan kerja, tetapi juga secara simultan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Merujuk dari temuan tersebut, pihak manajemen disarankan menjadikan WLB dan kualitas lingkungan kerja sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Kebijakan organisasi perlu diarahkan kepada penciptaan sistem kerja yang fleksibel serta proporsional, sekaligus didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung secara fisik maupun

psikososial. Selain itu, peningkatan kepuasan kerja karyawan perlu ditempatkan sebagai prioritas strategis melalui pengelolaan beban kerja yang seimbang, pengimplementasian sistem penghargaan yang adil, serta penguatan komunikasi organisasi. Bagi peneliti berikutnya, dilanjutkan untuk memperluas model penelitian yang memasukkan variabel lain yang relevan serta menggunakan objek dan pendekatan penelitian yang lebih beragam guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, S., Dewi, R. T., & S. (2025). Pengaruh WLB dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Roti Maros Lempangan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 77–88.
- Alawiyah, K. I., Sutrisno, & Dharmaputra, M. F. (2024). Peran lingkungan kerja dan work-life balance terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal of Social Science Research*, 93–107.
- Bilady et al. (2024). PENGARUH KEPUASAN KERJA, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PT. BARAKA SARANA TAMA. *Economica*, 194.
- Habibi, H., Idris, R., & Alam, S. (2024). Pengaruh WLB dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Sumber Daya Manusia*, 12, 54–66.
- Insani, Auladina Nurul; Frianto, A. (2023). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN. *Journal of Business and Innovation Management*, 15.
- Madiyah, A. P. A. ; K. Y. (2024). Pengaruh Work-life Balance, Kepuasan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta. *Pro Business: Management Journal*, 666–673.
- Maharani, Chyntia; Kinanti, Aulia Diaz; Yogiswara, Aditya; Syahputri, Dyah Anggi; Farisandy, E. D. (2023). Pengaruh Work-Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan di Bintaro. *JURNAL PSIKOLOGI*, 95.
- Marcelino, Casimirus Winant; Bangun, W. (2022). LOYALITAS KARYAWAN GENERASI Y SEBAGAI DAMPAK DARI KEPUASAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA. *Journal of Syntax Literate*, 9550–9553.
- Melvina Halim, & Hery Winoto Tj. (2023). Kepuasan Kerja Karyawan yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance. In *Jurnal Pendidikan Tambusai* (Vol. 7, Issue 3, pp. 1–10). <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/10285>
- Raymond, Soegeng Wahyoedi, M. T. (2024). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi. *Syntax Idea*, 6 no.3.
- Sabilul Kirom, Rauliy Sijabat, S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan PT Mega Baja Pernalang. *Jurnal*

*Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 107–105.

- Sania, Agustin; Putra; Bachtillah, A. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada PT. Idea Publika Grup). *Interdisciplinary Journal of Computer Science, Business Economics, and Education Studies (ICESB)*, 25–38.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*. Alfabeta.
- Suparman, A., Prasetya, D., & Lestari, N. (2023). Pengaruh work-life balance terhadap keterikatan pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Biro Manajemen BMN dan Pengadaan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 77–89.
- Surya, Jaka Darma; Adiwinata, Djaka; Azizie, E. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee Loyalty Di Badan Pusat Statistik Provinsi Banten. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1–7.
- Syah et al, A. R. (2024). *Apakah Lingkungan Kerja Dapat Meningkatkan Loyalitas Karyawan? Peran Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening* (Vol. 7, pp. 1–23).
- Syevira Putri Gusti Amanda, & Arif Adrian. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di The Axana Hotel Padang. In *Jurnal Bintang Manajemen* (Vol. 2, Issue 3, pp. 126–137). <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i3.3276>
- Wahyuningrum, S., Hartono, S., & Wahyuningsih, D. W. (2024). Pengaruh Work-Life Balance, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Rumah Sakit Yasyfin Darussalam Gontor Ponorogo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12, 55–66.
- Wardhani, B. T. H. H. (2024). Pengaruh Work Life Balance dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan pada Universitas Swasta di Pekanbaru). *Journal of Religious and Social Scientific*, 1032–1033.
- Wibowo Made Adi, M. A. (2023). Pengaruh work life balance terhadap employee engagement dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada guru SMK Swasta kota Salatiga. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Pendidikan*, 67–86.
- Yusuf M., Husainah Nazifah Husainah, Haryoto Cecep, H. S. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Generasi Milenial Yang Bekerja pada Perusahaan Swasta di Wilayah Kota Tangerang Selatan. *Prosiding Seminar Nasional LPPM UMJ*, 5–6.