



Tuntutan Kerja Sebagai Faktor Dominan Mempengaruhi Loyalitas Karyawan dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Toko Emas di Pasar Tradisional Kabupaten Grobogan

Pingkan Ananda Ardiyanto ^{1*}, Masitha Fahmi Wardhani ², Artha Febriana ³, Ana Kadarningsih ⁴

¹ Universitas Dian Nuswantoro; Kota Semarang, Jawa Tengah; e-mail : 211202207498@mhs.dinus.ac.id

² Universitas Dian Nuswantoro; Kota Semarang, Jawa Tengah; e-mail : masithafahmi@dsn.dinus.ac.id

³ Universitas Dian Nuswantoro; Kota Semarang, Jawa Tengah; e-mail : artha.febriana@dsn.dinus.ac.id

⁴ Universitas Dian Nuswantoro; Kota Semarang, Jawa Tengah; e-mail : ana.kadarningsih@dsn.dinus.ac.id

* Corresponding Author : Pingkan Ananda Ardiyanto

Abstract: This study aims to analyze the influence of work integrity and job demands on employee loyalty, with job satisfaction as a mediating variable on gold shop employees in traditional markets in nine sub-districts in Grobogan Regency. The method used is explanatory quantitative research with PLS-SEM analysis using SmartPLS version 4.1.1.6, involving 154 respondents selected through purposive sampling technique. The results of the study indicate that work integrity does not significantly influence job satisfaction or employee loyalty. In contrast, job demands have a significant positive effect on job satisfaction and loyalty, although the direction of the influence is different from the initial hypothesis. In addition, job satisfaction has a significant positive effect on employee loyalty, and is proven to mediate the relationship between job demands and loyalty, but does not mediate the relationship between work integrity and loyalty. These findings confirm that employee loyalty is more influenced by perceptions of job demands and levels of job satisfaction than by work integrity. Practically, the results of the study recommend the importance of proportional management of job demands and increasing aspects of job satisfaction to strengthen employee loyalty in gold shops.

Keywords: work integrity; job demands; job satisfaction; employee loyalty; gold shops

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh integritas kerja dan tuntutan kerja terhadap loyalitas karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan toko emas di pasar tradisional pada sembilan kecamatan di Kabupaten Grobogan. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif eksplanatori dengan analisis PLS-SEM menggunakan SmartPLS versi 4.1.1.6, melibatkan 154 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integritas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun loyalitas karyawan. Sebaliknya, tuntutan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas, meskipun arah pengaruhnya berbeda dari hipotesis awal. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan, serta terbukti memediasi hubungan antara tuntutan kerja dan loyalitas, namun tidak memediasi hubungan antara integritas kerja dan loyalitas. Temuan ini menegaskan bahwa loyalitas karyawan lebih dipengaruhi oleh persepsi terhadap tuntutan kerja dan tingkat kepuasan kerja dibandingkan oleh integritas kerja. Secara praktis, hasil penelitian merekomendasikan pentingnya pengelolaan tuntutan kerja yang proporsional serta peningkatan aspek-aspek pembentuk kepuasan kerja untuk memperkuat loyalitas karyawan di toko emas.

Kata kunci: integritas kerja; tuntutan kerja; kepuasan kerja; loyalitas karyawan; toko emas

Naskah Masuk: 7 Januari 2026

Revisi: 14 Januari 2026

Diterima: 20 Februari 2026

Terbit 9 Maret 2026

Ver. Skrg.: 9 Maret 2026



Copyright: © 2026 by the authors.
Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

1. Pendahuluan

Organisasi harus mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tinggi dan sangat kompetitif dalam iklim bisnis yang semakin kompetitif agar dapat mempertahankan kelangsungan ekonomi dan menghadapi lingkungan kerja yang terus berkembang. Selain meningkatkan produktivitas, SDM yang berkualitas juga memengaruhi stabilitas operasional bisnis. SDM yang kompeten merupakan penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi [43]. Kapasitas organisasi dalam mengelola aspek manajerial SDM secara substantif memengaruhi loyalitas konstituen internal, yang pada gilirannya berfungsi sebagai katalisator bagi efisiensi operasional. Dengan demikian, kualitas tata kelola manusia menjadi pilar determinan bagi kredibilitas dan keberhasilan jangka panjang suatu struktur bisnis. Motivasi maupun loyalitas karyawan juga berperan besar dalam menentukan keberhasilan organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung memperlihatkan produktivitas, proaktivitas, serta integritas dalam bekerja yang kuat terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Semangat kerja dan komitmen yang konsisten mendorong efektivitas operasional dan memicu munculnya inovasi baru yang berdampak pada peningkatan kualitas produk dan kepuasan pelanggan, sehingga akhirnya turut memperkuat kinerja keuangan perusahaan [4].

Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, tetapi juga oleh tingkat loyalitas kerja yang mereka miliki. Loyalitas karyawan adalah jenis keteguhan dan pengabdian kepada organisasi tempat mereka bekerja, yang ditunjukkan melalui komitmen, akuntabilitas, dan keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas karyawan ditunjukkan melalui kesediaan karyawan untuk bertahan di perusahaan meskipun menghadapi tantangan atau kondisi kerja yang tidak selalu ideal [14].

Tingginya loyalitas kerja memberikan manfaat bagi perusahaan dalam bentuk stabilitas tenaga kerja, pengurangan biaya rekrutmen, peningkatan kualitas layanan, serta efektivitas operasional. Namun, loyalitas kerja pegawai bisa berdampak dari sejumlah faktor diantaranya integritas kerja, tuntutan kerja, serta kepuasan kerja [39]. Literatur juga menunjukkan bahwa keputusan seseorang untuk bertahan di pekerjaan saat ini dipengaruhi oleh beragam faktor lingkungan dan pekerjaan, sehingga loyalitas karyawan tidak dapat dilepaskan dari kondisi kerja yang karyawan alami [24].

Salah satu elemen yang memengaruhi loyalitas karyawan adalah integritas kerja. Integritas mencerminkan kejujuran, ketelitian, rasa tanggung jawab, serta konsistensi perilaku pegawai ketika menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku. Pegawai dengan integritas tinggi cenderung lebih dipercaya, memiliki komitmen kuat terhadap pekerjaannya, dan memperlihatkan dedikasi yang lebih besar terhadap organisasi [45]. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa integritas berperan signifikan dalam meningkatkan loyalitas karyawan berdasarkan bukti empiris yang telah diuji secara statistik [40]. Sementara itu, temuan berbeda dikemukakan oleh yang menyatakana bahwa integritas berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa integritas tidak memberikan dampak signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan [28]. Di sisi lain, tuntutan kerja menjadi faktor yang wajib diperhatikan, terutama pada pekerjaan yang membutuhkan fokus tinggi dan akurasi, seperti pekerjaan di toko emas. Tuntutan kerja mencakup beban kerja, tekanan waktu, intensitas pekerjaan, dan intensitas tekanan yang dialami tenaga kerja. Jika persyaratan pekerjaan sangat tinggi tanpa adanya dukungan atmosfer kerja yang memadai maka kepuasan dan loyalitas karyawan dapat menurun. Pada hubungan tersebut, kepuasan kerja memiliki peran strategis sebagai variabel yang memediasi dampak kejujuran dan persyaratan kerja terhadap dedikasi kerja pegawai [5].

Kepuasan kerja menggambarkan reaksi emosional dan evaluasi karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja, penghargaan, hubungan sesama pegawai, serta mekanisme kompensasi yang diberikan perusahaan. Kepuasan kerja berkaitan erat dengan bagaimana individu berpikir, merasakan, dan memersepsikan pekerjaannya, yang mencerminkan tingkat apresiasi atau

ketidaksenangan individu terhadap pekerjaan yang dijalankannya [42]. Prospek pengembangan karier membuat karyawan lebih berdedikasi, optimis, dan puas di tempat kerja [41]. Konstruk kepuasan kerja mengacu pada keadaan emosional yang menguntungkan, yang dikonstruksi melalui penilaian komprehensif terhadap lingkungan dan fungsi pekerjaan. Secara substantif, hal tersebut merupakan refleksi dari keterikatan emosional dan apresiasi karyawan terhadap seluruh rangkaian proses kerja, yang sekaligus berfungsi sebagai indikator stabilitas psikologis dalam konteks profesional. [14]. Keterikatan emosional Keterikatan emosional dan afektif seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang mendorong kebahagiaan, pandangan optimis, dan kesejahteraan umum merupakan definisi lain dari kepuasan kerja [16]. Korelasi antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja terefleksi pada rendahnya intensitas perpindahan karyawan serta tingginya efektivitas operasional yang dihasilkan. Temuan ini memvalidasi teori mengenai komitmen organisasional, di mana kepuasan dipandang sebagai prasyarat bagi loyalitas jangka panjang. Dalam konteks ini, kebahagiaan profesional tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga menjadi fondasi bagi resiliensi dan produktivitas kolektif perusahaan. [7]. Namun, penelitian lain menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh loyalitas karyawan [37].

Fenomena loyalitas karyawan semakin menarik untuk diteliti dalam konteks toko emas yang beroperasi di pasar tradisional pada sembilan kecamatan di Kabupaten Grobogan. Berdasarkan hasil observasi peneliti, toko emas di pasar tradisional memiliki tingkat risiko yang lebih tinggi dibandingkan toko emas yang berlokasi di pinggir jalan utama. Keterbatasan fasilitas seperti tidak adanya petugas keamanan (satpam), CCTV, sistem antrian, dan pembagian area kerja yang jelas membuat seluruh proses transaksi ditangani langsung oleh karyawan. Kondisi lingkungan tersebut menuntut kewaspadaan, ketelitian, dan integritas tinggi, sekaligus memberikan tekanan kerja yang mampu memberikan dampak terhadap tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan dalam jangka panjang.



Gambar 1. Data Karyawan Keluar dan Masuk pada Toko Emas di Pasar Tradisional Kabupaten Grobogan (2021-2025)

Sumber: Data primer hasil wawancara dengan tujuh pemilik toko emas di Pasar Tradisional Kabupaten Grobogan, 2025

Berdasarkan Gambar 1 yang menampilkan data karyawan masuk dan keluar pada tujuh toko emas di pasar tradisional Kabupaten Grobogan selama lima tahun terakhir, terlihat adanya pola *turnover* yang tidak stabil. Adapun toko yang menjadi lokasi observasi awal meliputi: Toko Emas Dua Saudara Putra Bolo Tunggak, Toko Emas Amanah Pasar Sedadi, Toko Emas Dua Saudara Pasar Tegalrejo, Toko Emas Dua Saudara Putra Pasar Selo, Toko Emas Amanah Putra Pasar Babatan, Toko Emas Bagus Pasar Tuko, dan Toko Emas Amanah Pasar Penawangan. Pola *turnover* tersebut menggambarkan loyalitas karyawan yang fluktuatif, sehingga menunjukkan bahwa masih terjadi perpindahan atau keluar-masuknya karyawan dalam periode penelitian.

Pada tahun 2021 tercatat sebanyak 8 karyawan mengundurkan diri dan 9 karyawan baru direkrut. Sepuluh karyawan keluar dan sepuluh karyawan baru bergabung pada tahun 2022, sehingga jumlahnya hampir sama. Terjadi penurunan pada tahun 2023, dengan 10 karyawan baru dan 8 karyawan yang keluar. Kemudian, terjadi peningkatan lagi pada tahun 2024, dengan 12 karyawan baru dan 12 karyawan yang keluar. Sebaliknya, 10 karyawan baru dan 8 karyawan

yang keluar terjadi pada tahun 2025. Data ini menggambarkan bahwa meskipun jumlah karyawan masuk relatif berimbang, tingkat pergantian karyawan dari tahun ke tahun cukup tinggi, yang menandakan adanya potensi loyalitas karyawan yang belum stabil.

Hasil pra-survei semakin memperkuat temuan tersebut. Pada variabel loyalitas karyawan, sebanyak 66,7% responden menyatakan jika ada tawaran kerja dengan memperoleh kompensasi yang lebih tinggi mereka akan memilih meninggalkan pekerjaan di toko emas tersebut. Selain itu, 57,1% responden menyatakan tidak ingin tetap bertahan meskipun hubungan kerja dengan rekan kerja atau pemilik terkadang kurang harmonis. Analisis terhadap perilaku karyawan menunjukkan pola loyalitas yang marginal, di mana terdapat kecenderungan proaktif untuk mencari alternatif karir di luar organisasi ketika menghadapi situasi suboptimal. Dinamika ini mempertegas bahwa retensi tenaga kerja belum mencapai titik jenuh yang stabil, sehingga eskalasi perpindahan kerja menjadi konsekuensi logis dari persepsi ketidaknyamanan profesional. Hal ini memvalidasi urgensi penguatan manajemen kepuasan kerja untuk menjaga kesinambungan modal manusia.

Pada variabel integritas kerja, hasil pra-survei memperlihatkan bahwa pegawai memiliki tingkat integritas tinggi. Sebanyak 81% responden selalu jujur dalam menimbang dan menyampaikan berat emas, tidak mengubah data transaksi tanpa pengawasan, serta menolak permintaan pelanggan yang melanggar aturan toko. Namun, integritas tinggi tersebut tidak sejalan dengan tingkat kepuasan kerja. Meskipun karyawan menunjukkan tanggung jawab tinggi, sebanyak 61,9% menyatakan tidak merasa puas dengan pekerjaannya, 52,4% tidak menikmati suasana kerja, dan 66,7% beranggapan gaji yang diterima tidak setara dengan beban kerja. Hal ini menunjukkan ketidakseimbangan antara etos kerja yang kuat dan kepuasan kerja yang rendah, yang dapat berkontribusi pada penurunan loyalitas karyawan.

Pada variabel tuntutan kerja, pra-survei menunjukkan beban kerja yang tinggi. Sebanyak 85,7% responden merasa pekerjaannya membutuhkan konsentrasi tinggi, 76,2% merasa pekerjaan terlalu banyak untuk waktu yang tersedia, dan 81% bekerja di bawah tekanan tinggi. Kebahagiaan dan loyalitas karyawan dapat terpengaruh secara negatif oleh kemampuan kondisi ini untuk menimbulkan stres dan kelelahan kerja. Apalagi ketika beban kerja tinggi tidak dibarengi dengan penghargaan yang layak, maka karyawan cenderung mengembangkan niat untuk berpindah.

Menurut analisis keseluruhan, terdapat kesenjangan antara integritas kerja yang tinggi dengan tingkat loyalitas serta kepuasan kerja yang rendah. Selain itu, tingginya tuntutan kerja semakin memperbesar penurunan kepuasan sehingga berdampak pada loyalitas karyawan. Kesenjangan ini juga diperkuat oleh temuan bahwa loyalitas karyawan tidak berbanding lurus dengan integritas kerja, meskipun secara teori integritas berkontribusi terhadap komitmen dan kesetiaan kerja. Karena kepuasan kerja berperan sebagai faktor mediasi, sangat penting untuk melihat bagaimana integritas kerja dan tuntutan pekerjaan memengaruhi loyalitas karyawan. Selain itu, tinjauan literatur tidak menemukan studi apa pun yang meneliti faktor-faktor ini dalam kaitannya dengan pekerja toko emas, oleh karena itu penelitian ini sangat penting untuk mengisi kesenjangan ini.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana tuntutan kerja dan integritas kerja mempengaruhi loyalitas dan kepuasan pekerja toko emas di pasar tradisional di sembilan kecamatan di Kabupaten Grobogan, serta fungsi mediasi kepuasan kerja. Secara teoritis, penelitian ini mengkaji hubungan antara loyalitas karyawan, beban kerja, kejujuran, dan kepuasan. Secara praktis, hasilnya dapat menjadi acuan bagi pemilik toko emas dalam meningkatkan loyalitas pegawai, membantu karyawan memahami faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, serta menjadi referensi bagi institusi pendidikan dalam kajian perilaku kerja.

Selain menguji hubungan antarvariabel, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menunjukkan bahwa tuntutan kerja tidak selalu berperan sebagai stresor yang menurunkan kepuasan dan loyalitas sebagaimana diasumsikan dalam sebagian besar literatur, tetapi dalam konteks pekerjaan berisiko tinggi dan berbasis kepercayaan seperti toko emas justru dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan. Temuan ini memperkaya *Social Exchange Theory* yang dikembangkan oleh Blau, yang menjelaskan bahwa

hubungan antara individu dan organisasi bersifat timbal balik, di mana perilaku karyawan dipengaruhi oleh perlakuan yang mereka terima dari organisasi, sehingga makna tuntutan kerja dapat bersifat kontekstual dan dimaknai sebagai bentuk kepercayaan serta tanggung jawab yang memperkuat hubungan pertukaran antara pemilik dan karyawan [31].

2. Kajian Pustaka atau Penelitian Terkait

2.1. Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan dipahami sebagai wujud kesetiaan individu yang didorong oleh rasa afeksi terhadap objek loyalitasnya. Ketika tingkat loyalitas tersebut tinggi, seorang karyawan cenderung melaksanakan tugas atau memberikan kontribusi tanpa menempatkan imbalan sebagai tujuan utama, termasuk bagi pihak lain maupun organisasi yang menjadi tempat ia mengabdikan diri. Loyalitas karyawan sering dipersepsikan sebagai sikap terhadap organisasi [23]. Namun, dalam konteks organisasi, loyalitas lebih tercermin melalui tindakan nyata yang menunjukkan komitmen dan kesediaan karyawan untuk tetap berkontribusi bagi organisasi.

Indikator loyalitas karyawan meliputi: (1) ketaatan pada kebijakan, (2) komitmen dan tanggung jawab terhadap perusahaan, (3) kemauan untuk bekerja sama, dan (4) menunjukkan sense of belonging terhadap perusahaan [23].

2.2. Integritas Kerja

Integritas kerja merupakan karakter atau kondisi yang mencerminkan keutuhan diri sehingga menghasilkan potensi serta kapasitas yang menampilkan kewibawaan dan kejujuran [48]. Sikap integritas dimaksud mencakup konsistensi antara perilaku dan nilai moral seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya. Integritas kerja merupakan aspek karakter fundamental yang menjadi dasar pengakuan terhadap profesionalisme seseorang. Sementara itu, integritas kerja berhubungan erat dengan tingkat kejujuran dan kepercayaan yang dimiliki individu [26]. Indikator integritas kerja didasarkan pada konsep yang dirumuskan oleh pakar psikologi yang meliputi: (1) kejujuran, (2) keteguhan prinsip, (3) kontrol diri yang kuat, dan (4) kepercayaan diri yang tinggi [21]. Karyawan dengan tingkat integritas yang tinggi cenderung lebih mudah memperoleh kepercayaan organisasi serta merasakan kepuasan kerja.

Hubungan antara integritas kerja dengan loyalitas serta kepuasan kerja dapat dipahami melalui *Social Exchange Theory* yang dikembangkan oleh Blau, yang menjelaskan bahwa hubungan dalam lingkungan kerja terbentuk melalui mekanisme timbal balik antara karyawan dan organisasi [31]. Karyawan yang menunjukkan perilaku jujur, konsisten, dan bertanggung jawab cenderung memperoleh respons positif dari organisasi dalam bentuk kepercayaan, penghargaan, dan perlakuan yang adil. Temuan penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh integritas [40], [46]. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa integritas memiliki dampak besar terhadap kepuasan kerja karyawan [15], [3]. Landasan teoritis dan data empiris ini mengarah pada perumusan hipotesis berikut: H1: Integritas kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan toko emas di Pasar Tradisional pada sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan

2.3. Tuntutan Kerja

Tuntutan pekerjaan merupakan tuntutan yang diberikan perusahaan kepada pegawai yang sering kali menimbulkan stres kerja dan dapat berdampak pada performa individu [20]. Tuntutan tersebut mencakup aspek psikologis, sosiologis, dan fisik pekerjaan yang memerlukan tingkat usaha tertentu agar dapat dipenuhi secara optimal. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan berpotensi memengaruhi kualitas dan hasil kerja karyawan [18].

Indikator tuntutan kerja meliputi: (1) volume pekerjaan yang harus dirampungkan dalam periode waktu tertentu, (2) tekanan emosional, yaitu upaya yang diperlukan untuk mengendalikan emosi yang muncul selama bekerja, termasuk perasaan yang timbul akibat interaksi dengan organisasi, dan (3) tekanan kognitif yang berfokus pada pengolahan informasi serta aktivitas mental [6]. Karyawan yang terlalu banyak bekerja terkadang merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak sebanding dengan upaya yang mereka curahkan, yang menurunkan kepuasan kerja mereka dan, pada akhirnya, loyalitas mereka terhadap organisasi.

Social Exchange Theory yang dikembangkan oleh Blau menyoroti hubungan timbal balik antara karyawan dan perusahaan, dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara tuntutan pekerjaan dan loyalitas serta kebahagiaan kerja [31]. Karyawan akan merasakan ketidakseimbangan dalam hubungan kerja jika mereka dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang tinggi tanpa dukungan organisasi, perlakuan yang adil, dan insentif yang proporsional. Akibatnya, tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan cenderung mengalami penurunan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi, seperti beban kerja yang berlebihan dan keterbatasan waktu yang berkelanjutan, dapat menyebabkan kelelahan dan stres di tempat kerja sehingga menurunkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan [17].

Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa tuntutan kerja yang dipersepsikan sebagai *challenge demands* atau tantangan yang memotivasi dapat berdampak positif pada hasil kerja karyawan. Tuntutan kerja berupa intensitas tugas dan target yang tinggi ketika dipandang sebagai peluang untuk berkembang dan mencapai prestasi cenderung meningkatkan keterlibatan kerja (*work engagement*), komitmen organisasi, dan hasil kerja yang lebih baik. Tuntutan kerja yang menantang dapat memicu rasa pencapaian dan motivasi yang lebih tinggi, sehingga berkontribusi pada hasil kerja yang positif serta daya tarik karyawan terhadap peran mereka di organisasi [12]. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa tuntutan kerja, seperti kompleksitas tugas dan tekanan waktu, dapat memiliki efek keseluruhan yang positif terhadap kinerja kerja karena meningkatkan emosi positif dan performa karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka [49]. Misalnya, studi lintas-seksi yang dilakukan di rumah sakit umum di China menemukan bahwa *challenge stress* (tuntutan kerja yang dipandang sebagai tantangan) berkorrelasi positif dan signifikan dengan motivasi pelayanan publik (*public service motivation*) dan kinerja kerja (*job performance*) tenaga kesehatan, menunjukkan bahwa tuntutan kerja yang dipersepsikan sebagai tantangan dapat meningkatkan motivasi internal dan hasil kinerja yang lebih tinggi [13]. Landasan teoritis dan data empiris ini mengarah pada perumusan hipotesis berikut: H2: Tuntutan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan toko emas di Pasar Tradisional pada sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan.

2.4. Kepuasan Kerja

Kapasitas individu dalam menjaga persistensi motivasi terhadap komitmen tugas merupakan elemen integral yang membentuk kepuasan profesional. Konstruk kepuasan kerja itu sendiri merepresentasikan respons emosional yang dikonstruksi berdasarkan evaluasi subjektif terhadap ketersediaan sumber daya pendukung serta hambatan yang ditemui dalam lingkungan kerja. Dinamika afektif ini menentukan sejauh mana seorang karyawan mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan secara harmonis [37]. Indikator kepuasan kerja meliputi: (1) kompensasi, yaitu besaran balas jasa yang diterima sebagai penghargaan atas tugas yang dilakukan serta sejauh mana kompensasi tersebut dipandang adil dan layak; (2) pekerjaan itu sendiri, khususnya konten pekerjaan dan keberadaan unsur-unsur yang memberikan kepuasan bagi tenaga kerja; (3) rekan kerja, yaitu mitra kerja yang berinteraksi secara rutin dan membentuk relasi profesional; (4) pimpinan, yaitu individu yang secara konsisten memberikan bimbingan dan arahan kepada bawahan; (5) jenjang karier, yaitu peluang untuk memperoleh promosi jabatan; dan (6) kondisi kerja, baik dari segi fisik maupun nonfisik [30].

Berdasarkan *Social Exchange Theory* yang dikembangkan oleh Blau, hubungan kerja dipandang sebagai proses timbal balik antara kontribusi yang diberikan karyawan dan dukungan yang diterima dari organisasi [31]. Ketika karyawan merasakan perlakuan yang adil dan adanya kepercayaan dari organisasi, maka akan muncul respons positif berupa peningkatan kepuasan kerja yang selanjutnya mendorong dedikasi dan loyalitas karyawan. Integritas kerja yang tinggi mencerminkan konsistensi perilaku karyawan dalam menjunjung kejujuran dan tanggung jawab sehingga memperkuat kepercayaan serta penghargaan yang diterima karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja [15], [3]. Sebaliknya, tuntutan kerja yang berlebihan menciptakan ketidakseimbangan antara beban kerja dan dukungan organisasi, yang berdampak pada tekanan psikologis dan penurunan kebahagiaan kerja, sehingga menurunkan kepuasan kerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh [50]. Hubungan kerja yang didasarkan pada keadilan dan kepercayaan mendorong terbentuknya perilaku timbal balik yang positif, termasuk peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas organisasi [2]. Temuan penelitian lain juga menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi secara positif oleh kebahagiaan kerja [8], [19]. Teori dan data empiris ini mengarah pada perumusan hipotesis berikut:

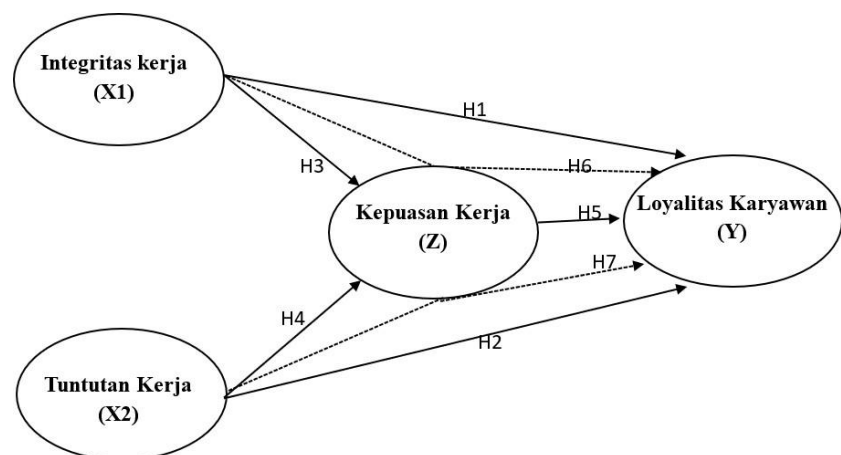
H3: Integritas kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan toko emas di Pasar Tradisional pada sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan.

H4: Tuntutan kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan toko emas di Pasar Tradisional pada sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan.

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan toko emas di Pasar Tradisional pada sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan.

Konstruk loyalitas karyawan sangat dipengaruhi oleh dinamika kepuasan kerja yang bertindak sebagai variabel perantara bagi pengaruh integritas dan tuntutan profesi. Sinergi antara integritas kerja dan kepuasan menciptakan pola hubungan positif yang meningkatkan retensi tenaga kerja. Di sisi lain, akumulasi stres akibat beban kerja yang melampaui kapasitas adaptif karyawan dapat menjadi faktor destruktif yang menurunkan nilai kepuasan, sehingga mengakibatkan erosi pada loyalitas dan komitmen profesional mereka. Dalam kerangka *Social Exchange Theory* yang dikembangkan oleh Blau, kepercayaan dan perlakuan yang adil dari organisasi mendorong karyawan merespons secara positif melalui meningkatnya kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat loyalitas [50]. Hubungan antara loyalitas karyawan dan integritas sebagian besar dimediasi oleh kepuasan kerja [37].

Sebaliknya, tuntutan kerja yang berlebihan menurunkan kepuasan kerja akibat tekanan. Sebaliknya, tuntutan kerja yang berlebihan menurunkan kepuasan kerja akibat tekanan psikologis dan kelelahan kerja, yang dalam *Social Exchange Theory* yang dikembangkan oleh Blau dipahami sebagai ketidakseimbangan hubungan kerja karena beban yang diterima tidak sebanding dengan dukungan organisasi [31]. Hal ini diperkuat oleh temuan penelitian yang menyoroti fungsi kepuasan kerja sebagai mediator negatif, di mana tuntutan kerja yang berlebihan dapat menurunkan kebahagiaan kerja yang pada gilirannya memengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan [37]. Penjelasan ini mengarah pada perumusan hipotesis berikut: H6: Kepuasan kerja memediasi pengaruh positif integritas kerja terhadap loyalitas karyawan toko emas di Pasar Tradisional pada sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan. H7: Kepuasan kerja memediasi pengaruh negatif tuntutan kerja terhadap loyalitas karyawan toko emas di Pasar Tradisional pada sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

3. Metode yang Diusulkan

Analisis Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) digunakan dalam penelitian kuantitatif ini dengan desain penelitian eksplanatori. Guna menguji reliabilitas model hubungan kausal yang kompleks, pendekatan SEM-PLS diaplikasikan karena keandalannya dalam mengestimasi variabel mediasi dalam satu kerangka analisis simultan. Strategi analitis ini dirancang untuk menjawab tujuan studi mengenai dampak multidimensi dari tuntutan profesi dan etika kerja terhadap retensi karyawan. Secara teknis, data empiris diekstraksi dari sumber primer melalui pengisian kuesioner oleh staf toko emas, di mana strategi pengumpulan data dilakukan melalui sinkronisasi antara kunjungan on-site dan komunikasi digital seperti aplikasi WhatsApp. Skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5), digunakan untuk mengukur setiap variabel.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan toko emas yang bekerja di pasar tradisional pada sembilan kecamatan di Kabupaten Grobogan, yaitu Kecamatan Penawangan, Grobogan, Pulokulon, Wirosari, Ngaringan, Kradenan, Toroh, Purwodadi, dan Tawangharjo. Penelitian dilakukan pada 13 pasar tradisional yang memiliki toko emas aktif dan mudah dijangkau dalam pengumpulan data. Berdasarkan observasi lapangan dan konfirmasi kepada pemilik toko emas, diperoleh jumlah populasi sebanyak 187 karyawan yang bekerja pada 44 toko emas. Ukuran sampel minimum sebanyak 127 responden diperoleh dengan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5 persen. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan metode purposive sampling, dengan kriteria responden yaitu pekerja toko emas yang telah bekerja setidaknya selama satu tahun karena dianggap mengetahui kondisi kerja. Sebanyak 154 responden yang memenuhi persyaratan tersebut digunakan sebagai sampel penelitian berdasarkan pengumpulan data.

Pendekatan SEM-PLS diaplikasikan untuk mengevaluasi properti psikometrik model pengukuran dan kekuatan prediktif model struktural. Validitas konvergen dan reliabilitas konstruk ditentukan melalui kriteria standar (AVE) $\geq 0,50$ serta koefisien reliabilitas $\geq 0,70$, guna menjamin akurasi representasi variabel laten. Evaluasi *inner model* difokuskan pada nilai R^2 sebagai indikator daya penjelas model terhadap variansi variabel dependen. Pengujian kausalitas terhadap hipotesis penelitian dilakukan melalui teknik *non-parametric bootstrapping*, yang memungkinkan penilaian signifikansi pada jalur pengaruh langsung maupun tidak langsung berdasarkan parameter t-statistic $> 1,96$ dan p-value $< 0,05$ dengan bantuan aplikasi SmartPLS versi 4.1.1.6.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Hasil Deskriptif

Untuk memberikan gambaran umum tentang identitas responden dalam penelitian ini, bagian ini menampilkan data deskriptif dari responden.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Keterangan	Karakteristik	Total	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	41 Karyawan	26,6%
	Perempuan	113 Karyawan	73,4%
Usia	19-25 Tahun	86 Karyawan	55,5%
	26-30 Tahun	50 Karyawan	32,4%
	31-35 Tahun	14 Karyawan	8,8%
	36-42 Tahun	4 Karyawan	2,5%
Pendidikan Terakhir	SD	5 Karyawan	3,2%
	SMP	20 Karyawan	13%
	SMA/SMK	113 Karyawan	3,2%
	Diploma	11 Karyawan	7,1%
	Sarjana	5 Karyawan	3,2%
Lama Bekerja di Toko	1-2 Tahun	87 Karyawan	55,9%
	> 2 Tahun – 4 Tahun	56 Karyawan	36%
	> 4 Tahun – 8 Tahun	11 Karyawan	7,1%
Lokasi Pasar	Pasar Sedadi	12 Karyawan	7,8%
	Pasar Penawangan	14 Karyawan	9,1%
	Pasar Kluwan	14 Karyawan	9,1%
	Pasar Babatan	34 Karyawan	22,1%
	Pasar Grobogan	8 Karyawan	5,2%
	Pasar Tuko	6 Karyawan	3,9%
	Pasar Wirosari	21 Karyawan	13,6%
	Pasar Trowolu	6 Karyawan	3,9%
	Pasar Kuwu	6 Karyawan	3,9%

Pasar Bolo Tunggak	23 Karyawan	14,9%
Pasar Temon	2 Karyawan	1,3%
Pasar Tegalrejo	5 Karyawan	3,2%
Pasar Selo	3 Karyawan	1,9%

Sumber : Olah data pribadi, 2025

Berdasarkan karakteristik responden, terdapat 41 karyawan laki-laki dan 113 karyawan perempuan. Dari segi usia, jumlah responden terbanyak karyawan berusia antara 19 sampai 25 tahun, sedangkan jumlah responden paling sedikit sebanyak 4 karyawan berusia antara 36 sampai 42 tahun. Dari segi tingkat pendidikan, 113 karyawan telah menyelesaikan sekolah menengah atas atau sekolah menengah kejuruan, dibandingkan dengan 5 karyawan yang telah menyelesaikan sekolah dasar dan gelar sarjana. Menurut lama masa kerja, mayoritas responden 87 karyawan telah bekerja selama satu hingga dua tahun, sedangkan jumlah responden paling sedikit sebanyak 11 karyawan telah bekerja selama lebih dari empat hingga delapan tahun. Responden berasal dari berbagai pasar tradisional di Kabupaten Grobogan, dengan jumlah terbanyak dari Pasar Babatan sebanyak 34 karyawan dan paling sedikit dari Pasar Temon sebanyak 2 karyawan.

4.2. Model Pengukuran (Outer Model)

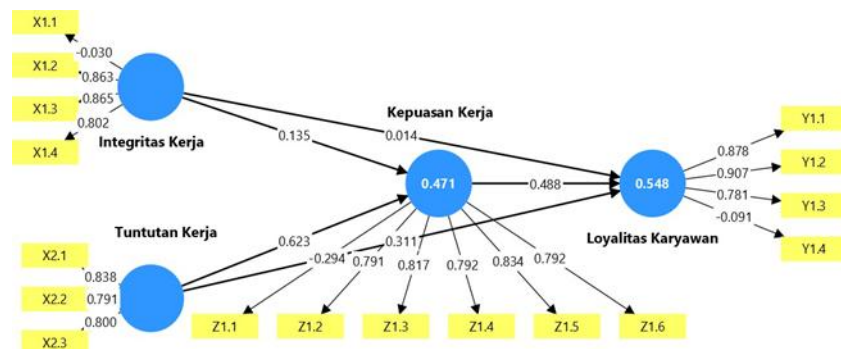
4.2.1. Validitas Konvergen (Model Awal)

Tabel 2. Hasil Pengujian *Loading Factor*

	Integritas Kerja	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan	Tuntutan Kerja	Keterangan
Kejujuran (X1.1)	-0,030				Unvalid
Keteguhan prinsip (X1.2)	0,863				Valid
Kontrol diri yang kuat (X1.3)	0,865				Valid
Kepercayaan diri yang tinggi (X1.4)	0,802				Valid
Kompensasi (Z1.1)		-0,294			Unvalid
Pekerjaan itu sendiri (Z1.2)		0,791			Valid
Rekan kerja (Z1.3)		0,817			Valid
Pimpinan (Z1.4)		0,792			Valid
Jenjang Karier (Z1.5)		0,834			Valid
Kondisi Kerja (Z1.6)		0,792			Valid
Ketaatan pada kebijakan (Y1.1)			0,878		Valid
Komitmen dan tanggung jawab terhadap Perusahaan (Y1.2)			0,907		Valid
Kemauan untuk bekerja sama (Y1.3)			0,781		Valid
Menunjukkan sense of belonging terhadap Perusahaan (Y1.4)			-0,091		Unvalid
Volume pekerjaan yang harus dirampungkan dalam periode waktu tertentu (X2.1)				0,838	Valid
Tekanan emosional (X2.2)				0,791	Valid
Tekanan kognitif (X2.3)				0,800	Valid

Sumber : Olah data pribadi, 2025

Berdasarkan Tabel 2, beberapa indikator dengan besaran outer loading < 0,70 dianggap tidak valid, yaitu X1.1 pada Integritas Kerja dengan nilai -0,030, Z1.1 pada Kepuasan Kerja dengan nilai -0,294, dan Y1.4 pada Loyalitas Karyawan dengan nilai -0,091. Karena belum mampu merepresentasikan variabelnya dengan baik, indikator-indikator tersebut dihapus agar analisis berikutnya hanya menggunakan indikator yang valid.



Gambar 3. Hasil Outer Model SEM-PLS

Sumber : Olah data Pribadi, 2025

Gambar 3 menampilkan outer model penelitian sebelum dilakukan eliminasi indikator berdasarkan hasil pengujian loading factor pada Tabel 2, yang menjadi dasar dilakukannya eliminasi indikator pada tahap selanjutnya.

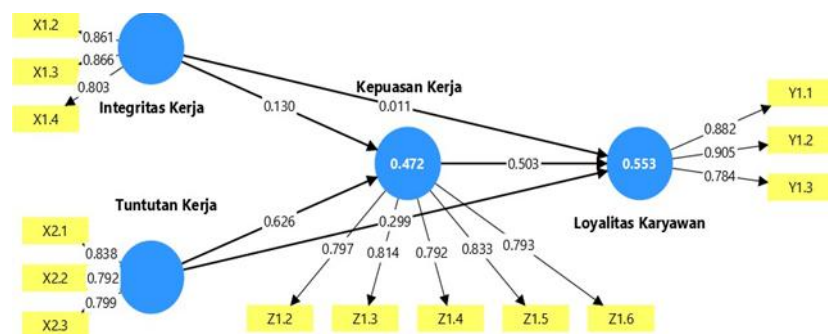
4.3. Model Konvergen (Setelah Eliminasi Indikator)

Tabel 3. Hasil Pengujian *Loading Factor* (Setelah Eliminasi Indikator)

	Integritas Kerja	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan	Tuntutan Kerja	Keterangan
Keteguhan prinsip (X1.2)	0,863				Valid
Kontrol diri yang kuat (X1.3)	0,865				Valid
Kepercayaan diri yang tinggi (X1.4)	0,802				Valid
Pekerjaan itu sendiri (Z1.2)		0,791			Valid
Rekan kerja (Z1.3)		0,817			Valid
Pimpinan (Z1.4)		0,792			Valid
Jenjang Karier (Z1.5)		0,834			Valid
Kondisi Kerja (Z1.6)		0,792			Valid
Ketaatan pada kebijakan (Y1.1)			0,878		Valid
Komitmen dan tanggung jawab terhadap Perusahaan (Y1.2)			0,907		Valid
Kemauan untuk bekerja sama (Y1.3)			0,781		Valid
Volume pekerjaan yang harus dirampungkan dalam periode waktu tertentu (X2.1)				0,838	Valid
Tekanan emosional (X2.2)				0,791	Valid
Tekanan kognitif (X2.3)				0,800	Valid

Sumber : Olah data pribadi, 2025

Berdasarkan Tabel 3, semua indikator yang tersisa memiliki besaran outer loading $> 0,70$ setelah indikasi yang tidak sesuai dengan persyaratan dihilangkan. Hal ini menandakan bahwa indikator pada Integritas Kerja, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan, dan Tuntutan Kerja valid dan mampu merepresentasikan konstruk dengan baik, sehingga model pengukuran siap digunakan untuk analisis selanjutnya.



Gambar 4. Hasil *Outer Model* SEM-PLS (Setelah Eliminasi Indikator)
Sumber : Olah data Pribadi, 2025

Setelah dilakukan pembersihan data terhadap indikator yang memiliki korelasi rendah, Gambar 4 menampilkan profil outer model yang telah terstandarisasi. Pencapaian nilai loading factor yang konsisten di atas 0,70 memastikan bahwa variansi yang diekstraksi dari setiap konstruk telah memenuhi standar validitas konvergen yang ketat. Oleh karena itu, integritas instrumen penelitian ini dianggap kokoh, yang memungkinkan transisi dari evaluasi model pengukuran menuju estimasi hubungan kausal antarvariabel dalam model structural.

4.4. Validitas Diskriminan

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) digunakan dalam penelitian ini untuk mengevaluasi validitas diskriminan. Jika nilai AVE suatu konstruk > 0,50, maka dianggap memiliki validitas diskriminan. Semua variabel penelitian menunjukkan nilai AVE > 0,50 berdasarkan hasil pengolahan data, yang menunjukkan bahwa setiap konstruk memenuhi persyaratan validitas diskriminan. Tabel 4 di bawah ini menampilkan nilai-nilai AVE.

Tabel 4. Hasil Pengujian *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	0.649	Valid
Tuntutan Kerja (X2)	0.656	Valid
Integritas Kerja (X1)	0.712	Valid
Loyalitas Karyawan (Y)	0.737	Valid

Sumber : Olah data pribadi, 2025

4.5. Uji Reliabilitas

Untuk memastikan apakah tanggapan responden terhadap pernyataan kuesioner konsisten, pengujian reliabilitas dilakukan. Dalam penelitian ini, nilai *Composite Reliability* dan Alpha Cronbach digunakan untuk pengujian reliabilitas. Jika skor *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* suatu konstruk > 0,70, maka konstruk tersebut dianggap dapat diandalkan. Tabel 5 di bawah ini menampilkan hasil pengujian reliabilitas untuk setiap konstruk.

Tabel 5. Hasil Pengujian Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja (Z)	0.865	0.903	Reliabel
Tuntutan Kerja (X2)	0.739	0.851	Reliabel
Integritas Kerja (X1)	0.799	0.881	Reliabel
Loyalitas Karyawan (Y)	0.823	0.893	Reliabel

Sumber : Olah data pribadi, 2025

Semua variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,70 menurut hasil uji reliabilitas pada Tabel 5. Temuan ini menunjukkan bahwa semua konstruk konsisten dan telah memenuhi persyaratan reliabilitas, sehingga cocok untuk digunakan dalam analisis SEM-PLS.

4.6. Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam penelitian ini, kekuatan hubungan antar variabel diperiksa menggunakan model struktural. Korelasi antar konstruk, tingkat signifikansi, dan nilai R-Squared (R^2) diperiksa untuk menguji model struktural tersebut.

4.7. Uji *R-Square* (Koefisien Determinasi)

Uji determinasi (*R-Square*) dimanfaatkan guna menganalisis besarnya pengaruh dalam sebuah model. Nilai *R-Square* memiliki 3 kategori yaitu “kuat” nilainya 0.67-1.00, “sedang” nilainya 0,20 – 0,33 dan “lemah” 0.19. Koefisien *R-Square* sebagaimana tersaji pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Pengujian nilai *R-Square*

Variabel	R-Square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.472	0.465
Loyalitas Karyawan (Y)	0.553	0.544

Sumber : Olah data pribadi, 2025

Temuan uji *R-Square* mengonfirmasi bahwa Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai 0,472, artinya Integritas Kerja dan Tuntutan Kerja menjelaskan 47,2% variasi kepuasan kerja, sedangkan 52,8% dipengaruhi faktor lain. Sementara itu, Loyalitas Karyawan (Y) memiliki nilai 0,553, yang berarti Integritas Kerja, Tuntutan Kerja, dan Kepuasan Kerja menjelaskan 55,3% variasi loyalitas karyawan, sisanya 44,7% dipengaruhi faktor di luar model. Berdasarkan kriteria *R-Square*, kedua nilai termasuk kategori sedang, sehingga model penelitian cukup mampu menjelaskan loyalitas karyawan dibanding kepuasan kerja.

4.8. Pengujian Hipotesis

4.8.1. Hipotesis Pengaruh Langsung

Koefisien jalur (path coefficient) dan statistik t atau nilai p dari pendekatan bootstrapping diperiksa untuk melakukan analisis efek langsung. Efek langsung antar variabel dianggap signifikan jika statistik t > 1,96 atau nilai p < 0,05. Sebaliknya, efek tidak signifikan jika statistik t < 1,96 atau nilai p > 0,05. Tabel 7 di bawah ini menampilkan hasil pengujian.

Tabel 7. Hasil Pengujian Path Coeficient (*Direct Effect*)

Koefisien Jalur	Original Sample (O)	T Statistica	P Values	Keterangan
Integritas Kerja (X1) → Kepuasan Kerja (Z)	0.130	1.162	0.123	Tidak Signifikan
Integritas Kerja (X1) → Loyalitas Karyawan (Y)	0.011	0.178	0.429	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja (Z) → Loyalitas Karyawan (Y)	0.503	4.173	0.000	Signifikan
Tuntutan Kerja (X2) → Kepuasan Kerja (Z)	0.626	5.460	0.000	Signifikan arah beda
Tuntutan Kerja (X2) → Loyalitas Karyawan (Y)	0.299	2.568	0.005	Signifikan arah beda

Sumber : Olah data pribadi, 2025

Hasil analisis jalur mengindikasikan kegagalan Integritas Kerja (X1) dalam memprediksi variansi Kepuasan Kerja dan Loyalitas secara signifikan, yang ditunjukkan oleh nilai p masing-masing sebesar 0,123 dan 0,429. Sebaliknya, model ini mengonfirmasi kekuatan pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Loyalitas karyawan (Y) dengan nilai signifikansi yang absolut ($p < 0,05$). Paralel dengan hasil tersebut, Tuntutan Pekerjaan (X2) menunjukkan hubungan

kausalitas yang positif dan signifikan terhadap struktur kepuasan serta retensi karyawan, yang sekaligus menjustifikasi diterimanya hipotesis terkait dalam kerangka penelitian ini.

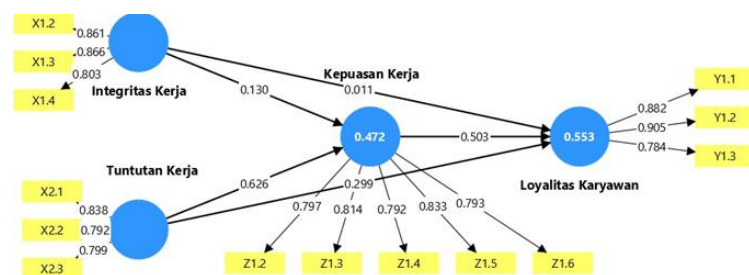
4.8.2. Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 8. Hasil Pengujian *Indirect Effect*

Koefisien Jalur	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Keterangan
Integritas Kerja (X1) → Kepuasan Kerja (Z) → Loyalitas Karyawan (Y)	0.066	1.023	0.153	Tidak Memediasi
Tuntutan Kerja (X2) → Kepuasan Kerja (Z) → Loyalitas Karyawan (Y)	0.315	4.040	0.000	Memediasi

Sumber : Olah data pribadi, 2025

Kepuasan Kerja (Z) tidak memediasi hubungan antara Integritas Kerja (X1) dan Loyalitas Karyawan (Y), menurut hasil uji Pengaruh Tidak Langsung pada Tabel 8, karena nilai p adalah $0,153 > 0,05$. Namun, dengan nilai $p \ 0,000 < 0,05$, Kepuasan Kerja (Z) secara efektif memediasi dampak Tuntutan Kerja (X2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y). Kondisi ini merefleksikan bahwa persepsi konstruktif terhadap tuntutan pekerjaan berimplikasi pada meningkatnya kepuasan kerja, yang pada akhirnya memperkuat komitmen dan loyalitas karyawan.



Gambar 5. Hasil Pengujian *Inner Model SmartPLS*

Sumber: Olah Data Pribadi, 2025

4.9. Pembahasan

4.9.1. Pengaruh Integritas Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Toko Emas di Pasar Tradisional Pada Sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan

Nilai sampel asli sebesar 0,011 (positif), statistik t sebesar 0,178 ($< 1,96$), dan nilai p sebesar 0,429 ($> 0,05$) menunjukkan bahwa integritas kerja tidak memiliki dampak signifikan terhadap loyalitas karyawan berdasarkan hasil analisis PLS pada Tabel 7. Oleh karena itu, hipotesis ditolak. Temuan ini mencerminkan kondisi empiris di lapangan, di mana integritas dan kejujuran merupakan persyaratan dasar yang wajib dimiliki seluruh karyawan toko emas karena berkaitan langsung dengan pengelolaan barang bernilai tinggi. Oleh karena itu, integritas tidak lagi dipersepsikan sebagai faktor pembeda yang mampu meningkatkan loyalitas, melainkan sebagai standar minimum yang harus dipenuhi oleh setiap karyawan. Kondisi tersebut menyebabkan variasi tingkat integritas antar karyawan relatif rendah, sehingga secara statistik integritas kerja tidak memiliki kekuatan prediktif yang memadai terhadap loyalitas karyawan. Dengan kata lain, karena integritas telah menjadi standar minimum yang wajib dimiliki, variabel ini tidak lagi berfungsi sebagai determinan utama loyalitas dalam konteks toko emas. Loyalitas karyawan dalam konteks ini lebih banyak dipengaruhi oleh pengalaman kerja sehari-hari, seperti kenyamanan bekerja, kualitas hubungan dengan rekan kerja, serta penghargaan dan perhatian yang diberikan oleh pemilik atau pengelola toko.

Secara teoritis, temuan ini memperkaya *Social Exchange Theory* (SET) yang dikembangkan oleh Blau, yang menunjukkan bahwa hubungan kerja terbentuk melalui mekanisme timbal balik antara kontribusi individu dan dukungan organisasi, dengan menunjukkan bahwa tanpa adanya timbal balik organisasi yang nyata, perilaku integritas tidak secara otomatis menghasilkan loyalitas [31]. Integritas yang tidak diiringi penghargaan atau perlakuan adil

cenderung dipandang sebagai kewajiban kerja, bukan sebagai bagian dari mekanisme pertukaran sosial yang memperkuat loyalitas. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa loyalitas lebih dipengaruhi oleh pengalaman dan hubungan kerja yang positif daripada oleh kejujuran dan integritas [26]. Namun, temuan ini berbeda dengan penelitian yang menegaskan bahwa integritas dapat meningkatkan loyalitas apabila organisasi secara konsisten memberikan apresiasi terhadap perilaku berintegritas [37]. Secara praktis, hasil ini mengimplikasikan bahwa pemilik toko emas tidak cukup hanya menuntut integritas karyawan, tetapi juga perlu mengimbangnya dengan penghargaan, keadilan, dan dukungan kerja agar integritas tersebut dapat berkembang menjadi loyalitas jangka panjang.

4.9.2. Pengaruh Tuntutan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Toko Emas di Pasar Tradisional pada Sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan

Menurut hasil analisis PLS pada Tabel 7, tuntutan pekerjaan secara signifikan dan positif memengaruhi loyalitas karyawan, dengan nilai p sebesar 0,005 ($< 0,05$), statistik t sebesar 2,568 ($> 1,96$), dan koefisien sebesar 0,299 (positif). Karena arah hubungan yang ditemukan justru berlawanan, hipotesis awal yang memprediksi efek negatif ditolak. Temuan ini mencerminkan kondisi empiris di lapangan, di mana karyawan toko emas terbiasa bekerja dengan tingkat ketelitian, kewaspadaan, dan tanggung jawab yang tinggi dalam mengelola barang bernilai besar. Keterbatasan fasilitas keamanan di lingkungan pasar tradisional menuntut karyawan untuk bekerja lebih waspada, sehingga tuntutan kerja tersebut dipersepsikan sebagai bentuk kepercayaan dari pemilik toko dan pengakuan atas peran penting karyawan dalam menjaga kelangsungan operasional usaha.

Secara teoretis, temuan ini memperluas pemahaman *Social Exchange Theory* yang dikembangkan oleh Blau, yang menunjukkan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tidak selalu berdampak negatif terhadap loyalitas, melainkan dapat memunculkan respons positif ketika dipersepsikan sebagai bagian dari hubungan pertukaran yang adil dan saling menguntungkan [31]. Karyawan bersedia tetap loyal bahkan dalam menghadapi tekanan kerja yang intens ketika mereka menerima dukungan, perhatian, dan kepercayaan dari pemilik toko. Hasil ini konsisten dengan hasil yang menunjukkan bahwa beban kerja memiliki dampak positif pada loyalitas karyawan [22]. Penelitian lain menunjukkan bahwa peningkatan tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan komitmen karyawan bila dikombinasikan dengan dukungan organisasi [44]. Selain itu, ditegaskan bahwa persepsi karyawan terhadap keseimbangan pertukaran sosial menentukan apakah tuntutan kerja akan melemahkan atau justru mempertahankan loyalitas [47]. Secara praktis, hasil ini mengimplikasikan bahwa pengelolaan tuntutan kerja yang wajar, disertai dukungan organisasi dan penghargaan yang memadai, dapat dimanfaatkan sebagai strategi manajerial untuk meningkatkan loyalitas karyawan di toko emas.

4.9.3. Pengaruh Integritas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toko Emas di Pasar Tradisional pada Sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan

Berdasarkan hasil analisis PLS pada Tabel 7, integritas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan koefisien sebesar 0,130, t sebesar 1,162 ($< 1,96$), dan p sebesar 0,123 ($> 0,05$), sehingga hipotesis ditolak. Temuan ini mencerminkan kondisi di lapangan, di mana seluruh karyawan toko emas diwajibkan memiliki integritas dan kejujuran sebagai standar minimum untuk mengelola barang bernilai tinggi dan menjaga kepercayaan pelanggan serta pemilik toko. Akibatnya, seberapa tinggi pun integritas karyawan toko emas, hal tersebut tidak meningkatkan kepuasan kerja karena variabel ini tidak lagi menjadi faktor pembeda, sehingga variasi antar karyawan terlalu kecil untuk memprediksi perbedaan kepuasan kerja.

Secara teoretis, temuan ini memperkuat perspektif *Social Exchange Theory* yang dikembangkan oleh Blau, yang menekankan bahwa kepuasan kerja terbentuk melalui keseimbangan antara kontribusi karyawan dan imbal balik dari organisasi [31]. Integritas yang ditunjukkan karyawan toko emas tidak otomatis meningkatkan kepuasan kerja apabila organisasi tidak memberikan penghargaan, perlakuan adil, atau dukungan yang memadai atas kontribusi tersebut. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa integritas tidak selalu meningkatkan kepuasan kerja tanpa dukungan faktor ekstrinsik dan lingkungan kerja yang kondusif [14],[37]. Secara praktis, pemilik atau manajer toko emas perlu melengkapi

tuntutan integritas dengan sistem kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang aman, serta dukungan berkelanjutan agar kepuasan kerja karyawan dapat meningkat.

4.9.4. Pengaruh Tuntutan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Toko Emas di Pasar Tradisional pada Sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan

Tuntutan pekerjaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, menurut hasil analisis PLS pada Tabel 7, yang menunjukkan koefisien sebesar 0,626 dengan statistik t sebesar 5,460 ($> 1,96$) dan nilai p sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, hipotesis awal yang memprediksi pengaruh negatif ditolak karena arah hubungan yang diperoleh justru berlawanan. Temuan ini mencerminkan kondisi empiris di lapangan, di mana pekerjaan di toko emas menuntut tingkat ketelitian, tanggung jawab, dan kewaspadaan yang tinggi akibat keterbatasan keamanan di lingkungan pasar tradisional. Meskipun tuntutan kerja yang dihadapi karyawan tergolong tinggi, kondisi tersebut tidak sepenuhnya dipersepsikan sebagai beban, melainkan sebagai tantangan dan bentuk kepercayaan yang diberikan oleh pemilik toko, memotivasi pekerja untuk berkinerja sebaik mungkin sekaligus merasa dihargai.

Temuan penting dalam penelitian ini adalah ditemukannya pengaruh positif tuntutan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, yang bertentangan dengan hipotesis awal maupun sebagian besar temuan penelitian terdahulu. Secara teoritis, temuan ini menawarkan tambahan baru dengan menunjukkan bahwa tuntutan di tempat kerja dapat berperilaku sebagai tuntutan tantangan yang meningkatkan rasa tanggung jawab, tujuan kerja, dan kepuasan psikologis karyawan, bukan sebagai sumber stres yang menurunkan sikap kerja. Secara teoritis, hasil ini meningkatkan penelitian tentang manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa, ketika ditangani dalam kerangka pertukaran sosial yang seimbang, tuntutan pekerjaan yang tinggi tidak selalu mengakibatkan kepuasan kerja yang lebih rendah. Karyawan mampu memaknai harapan pekerjaan secara positif ketika mereka menerima dukungan, perhatian, dan pengakuan dari pemilik toko. Temuan yang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan komitmen dan kepuasan karyawan jika organisasi mendukungnya konsisten dengan hasil penelitian ini [44]. Penelitian yang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja juga sejalan dengan kesimpulan penelitian ini [25]. Secara praktis, hasil tersebut menunjukkan bahwa mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di toko emas dapat dicapai dengan mengelola tuntutan pekerjaan yang realistis bersamaan dengan bantuan organisasi.

4.9.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Toko Emas di Pasar Tradisional pada Sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan

Analisis PLS pada Tabel 7 mengonfirmasi adanya hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, yang ditunjukkan oleh koefisien 0,503 dengan statistik t 4,173 dan p-value 0,000. Oleh karena itu, hipotesis penelitian diterima. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam meningkatkan loyalitas karyawan di toko emas, di mana karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan retensi dan komitmen yang lebih besar. Struktur gaji yang jelas, perhatian dan rasa terima kasih dari pemilik toko, dan perasaan nyaman secara emosional di tempat kerja merupakan penyebab utama kepuasan ini.

Berdasarkan *Social Exchange Theory* yang dikembangkan oleh Blau, hubungan pertukaran yang adil antara karyawan dan perusahaan mendorong kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan loyalitas [31]. Secara teoritis, mekanisme ini selaras dengan hasil analisis penelitian ini. Karyawan membentuk ikatan emosional dengan perusahaan dan terinspirasi untuk tetap menjadi anggota jangka panjang ketika mereka percaya bahwa upaya mereka dihargai dan tuntutan mereka dipenuhi. Hasil ini konsisten dengan temuan yang menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dipengaruhi secara positif oleh kepuasan kerja [8],[1]. Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa taktik utama untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas karyawan di toko emas di pasar tradisional adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja melalui praktik manajemen sumber daya manusia yang adil dan mendorong.

4.9.6. Pengaruh Integritas Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karwayan Toko Emas di Pasar Tradisional pada Sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan

Sebagaimana ditunjukkan oleh nilai efek tidak langsung sebesar 0,066 dengan statistik t sebesar 1,023 ($<1,96$) dan nilai p sebesar 0,153 ($>0,05$), hipotesis mediasi ditolak berdasarkan hasil analisis PLS pada Tabel 8. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi memiliki sedikit pengaruh terhadap loyalitas karyawan karena integritas kerja. Kondisi empiris di lapangan memperlihatkan bahwa integritas kerja merupakan standar dasar yang wajib dimiliki seluruh karyawan toko emas karena berkaitan langsung dengan ketelitian dan tanggung jawab tinggi dalam mengelola barang bernilai besar. Oleh karena itu, meskipun karyawan menunjukkan perilaku jujur dan bertanggung jawab, integritas tersebut tidak secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja bukan merupakan jalur mediasi yang memperkuat loyalitas karyawan.

Secara teoritis, hasil ini menunjukkan bahwa integritas dipandang lebih sebagai kebutuhan kerja daripada sebagai sumber pemenuhan atau interaksi sosial yang mendorong loyalitas dalam lingkungan di mana integritas tinggi merupakan prasyarat mendasar. Hal ini bertentangan dengan temuan yang menunjukkan bahwa, khususnya ketika didukung oleh kondisi kerja yang menguntungkan dan dukungan organisasi, kepuasan kerja dapat menjadi penghubung antara integritas dan kinerja berkelanjutan yang mewakili komitmen jangka panjang [37]. Adanya keselarasan temuan ini dengan studi komparatif [12] menunjukkan bahwa dinamika mediasi kepuasan kerja sangat bergantung pada konteks variabel yang diuji. Secara operasional, penelitian ini merekomendasikan sinergi antara integritas kerja dengan penguatan elemen-elemen kepuasan sistemik. Optimalisasi faktor-faktor higienis seperti keadilan imbalan dan aspek ergonomi lingkungan kerja, yang didukung oleh bantuan organisasional yang berkelanjutan, terbukti menjadi pilar fundamental dalam menumbuhkan loyalitas fungsional maupun afektif pada karyawan toko emas.

4.9.7. Pengaruh Tuntutan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karwayan Toko Emas di Pasar Tradisional pada Sembilan Kecamatan di Kabupaten Grobogan

Sebagaimana ditunjukkan oleh nilai efek tidak langsung sebesar 0,315 dengan statistik t sebesar 4,040 ($>1,96$) dan nilai p sebesar 0,000 ($<0,05$), Studi ini memvalidasi fungsi kepuasan kerja sebagai variabel antara yang menjembatani pengaruh tuntutan profesi terhadap loyalitas. Menariknya, temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas staf toko emas tidak terbentuk melalui tekanan tugas secara langsung, melainkan melalui valuasi positif terhadap pekerjaan yang muncul dari tuntutan tersebut. Meskipun arah signifikansinya melampaui asumsi awal, hipotesis mediasi tetap didukung, mempertegas posisi kepuasan kerja sebagai prasyarat fundamental dalam mentransformasi dinamika lingkungan kerja menjadi loyalitas organisasional. Kondisi empiris di lapangan memperlihatkan bahwa karyawan memaknai tuntutan kerja yang tinggi sebagai tantangan untuk menunjukkan kompetensi dan tanggung jawab, terutama ketika tuntutan tersebut diiringi dengan dukungan, perhatian, serta penghargaan dari pemilik dan pengelola toko.

Social Exchange Theory menekankan bahwa loyalitas karyawan dihasilkan melalui proses pertukaran sosial yang seimbang di mana perlakuan organisasi yang positif dibalas dengan sikap dan perilaku yang loyal, secara teoritis didukung oleh data ini [31]. Hubungan utama antara tuntutan pekerjaan dan loyalitas adalah kepuasan kerja, yang berfungsi sebagai reaksi emosional terhadap imbalan dan bantuan yang diterima karyawan. Temuan yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang berpengaruh kuat terhadap loyalitas karyawan konsisten dengan hasil penelitian ini [27]. Secara praktis, temuan yang diperoleh menunjukkan bahwa di toko emas di pasar tradisional, mengelola tuntutan pekerjaan bersamaan dengan dukungan organisasi, kompensasi yang adil, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong loyalitas karyawan.

5. Kesimpulan

Temuan studi ini mengungkap bahwa integritas kerja pada toko emas di pasar tradisional Kabupaten Grobogan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan maupun

loyalitas karyawan, sehingga dapat dipandang sebagai atribut dasar yang tidak lagi menjadi faktor pembeda. Di sisi lain, tuntutan kerja justru menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan serta loyalitas, meskipun berbeda dari prediksi teoretis awal. Dalam kondisi adanya dukungan dan pengakuan dari manajemen, tuntutan kerja dapat dipersepsikan sebagai tantangan yang bermakna. Kepuasan kerja terbukti meningkatkan loyalitas sekaligus memediasi hubungan antara tuntutan kerja dan loyalitas, namun tidak pada hubungan integritas kerja dan loyalitas. Secara keseluruhan, hasil ini memperkaya perspektif teoretis bahwa makna tuntutan kerja bergantung pada konteks organisasi dan persepsi keadilan yang dirasakan karyawan.

Implikasi praktis penelitian ini menunjukkan bahwa pemilik toko emas perlu memfokuskan pengelolaan pada tuntutan kerja karena terbukti berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan. Pembagian tugas yang jelas, sistem kerja yang adil, serta dukungan yang memadai perlu diterapkan agar tuntutan kerja tidak menimbulkan kelelahan berlebihan. Dengan pengelolaan yang proporsional, tuntutan kerja dapat dimaknai sebagai bentuk kepercayaan dan tanggung jawab yang mendorong peningkatan kepuasan dan loyalitas karyawan. Sementara itu, integritas kerja tetap penting sebagai nilai dasar organisasi, meskipun dalam penelitian ini belum menunjukkan peran langsung dalam meningkatkan kepuasan maupun loyalitas karyawan.

Meskipun memberikan wawasan berharga, penelitian ini dibatasi oleh ruang lingkup spasial dan jumlah variabel independen yang dianalisis. Strategi penelitian masa depan harus diarahkan pada perluasan demografis dan penguatan struktur model melalui penambahan variabel-variabel intervensi baru. Reorientasi pengujian terhadap konstruk integritas kerja sangat disarankan, mengingat potensi adanya faktor moderasi atau mediasi lain yang belum teridentifikasi dalam studi ini, guna menghasilkan estimasi yang lebih komprehensif terhadap loyalitas dan kepuasan tenaga kerja. Pengujian ulang tersebut penting untuk mengetahui apakah tidak signifikannya pengaruh integritas kerja serta tidak terjadinya mediasi dalam penelitian ini bersifat kontekstual atau konsisten pada lingkungan kerja yang berbeda.

Daftar Pustaka

- [1] K. T. Agustina and S. Anwar, "Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan (studi pada Divisi Kepatuhan PT Permodalan Nasional Madani)," *Jurnal Riset Manajemen*, vol. 3, pp. 367–379, 2025.
- [2] S. Aldulaimi, J. Meeta, K. Kapoor, and A. Jamaludin, "The impact of ethical leadership and ethical training on employee loyalty in the Indian hospitality industry: The mediating role of employee work engagement," *Int. J. Organizational Ethics*, 2025, doi: 10.1108/IJOES-12-2024-0437.
- [3] H. Amalia, F. Slamet, B. Riono, and A. Indriyani, "Pengaruh kualitas pelayanan administrasi, kemampuan kerja pegawai, dan integritas terhadap kepuasan masyarakat dalam menerima pelayanan publik dengan semangat kerja sebagai variabel intervening," *Jurnal Administrasi Publik*, vol. 1, no. 2, pp. 207–220, 2024.
- [4] A. Aman-Ullah, U. N. Saraih, W. Mehmood, and J. Jahangir, "Corporate social responsibility initiatives and organisational performance: A mediation study through employee motivation and employee loyalty," *Journal of Global Responsibility*, 2025, doi: 10.1108/JGR-12-2023-0201.
- [5] L. A. Andinni and P. Harun, "Pengaruh lingkungan kerja, beban kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap loyalitas karyawan," *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, vol. 2, no. 1, pp. 187–206, 2024, doi: 10.35384/jamie.v2i1.541.
- [6] S. W. Anggraini and O. P. Mulyana, "Hubungan antara tuntutan kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan tetap PT. X," *Character: Jurnal Penelitian Psikologi Universitas Negeri Surabaya*, vol. 9, no. 7, 2022.
- [7] A. Anifah and J. E. Foeh, "Faktor pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja," *Jurnal Kajian Ilmiah*, vol. 22, no. 3, pp. 253–266, 2022.
- [8] A. Apriansyah and F. Afriyani, "Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap loyalitas karyawan," *Journal of Community Development*, vol. 5, no. 2, pp. 3981–3986, 2024.
- [9] A. R. Putra, D. Darmawan, M. Djaelani, F. Issalillah, and R. K. Khayru, "Pengaruh tuntutan pekerjaan, modal psikologis dan kematangan sosial terhadap profesionalisme karyawan," *Jurnal Ekonomi*, vol. XVIII, no. 2, pp. 157–172, 2022.
- [10] S. Damayanti, E. Saefullah, and A. R. Putra, "Analisis kajian loyalitas pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 14, no. 4, pp. 2061–2073, 2025.
- [11] D. A. Putri and S. Syamsir, "Pengaruh integritas terhadap kepuasan kerja aparatur sipil negara (ASN)," *Jurnal Perspektif*, vol. 3, no. 1, p. 78, 2020.
- [12] L. A. Van Oortmerssen, M. C. J. Caniëls, and M. F. Van Assen, "Coping with work stressors and paving the way for flow," *Journal of Happiness Studies*, vol. 21, no. 6, pp. 2257–2277, 2020, doi: 10.1007/s10902-019-00177-9.

- [13] J. Deng, Y. Guo, T. Ma, and T. Yang, "How job stress influences job performance among Chinese healthcare workers: A cross-sectional study," *Environmental Health and Preventive Medicine*, vol. 24, no. 2, pp. 1–11, 2019, doi: 10.1186/s12199-018-0758-4.
- [14] S. Deniz and M. Çimen, "Effects of person–organization fit on job satisfaction: The mediating role of organizational identification," *Journal of Management Development*, pp. 1–10, 2025, doi: 10.1108/JMD-01-2025-0004.
- [15] L. D. Milasari, H. J. Setyadi, and A. Irsyad, "Pengaruh integritas fitur dan kualitas layanan terhadap kepuasan pengguna aplikasi BCA Mobile," *JITSI: Jurnal Ilmiah Teknologi Sistem Informasi*, vol. 4, no. 3, pp. 122–128, 2023, doi: 10.62527/jitsi.4.3.173.
- [16] D. Dorta-Afonso, "Enhancing employee performance and retention: The mediating role of job satisfaction in high-performance work systems," *Employee Relations*, 2025, doi: 10.1108/ER-04-2025-0257.
- [17] H. D. Putri, A. R., "Pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kompensasi sebagai variabel mediasi," *Jurnal Manajemen*, vol. 17, no. 9, 2025.
- [18] K. H. Gan and D. M. H. Kee, "Unlocking the influence of psychosocial safety climate on work engagement and job satisfaction," *Foresight*, vol. 26, no. 5, pp. 948–965, 2024, doi: 10.1108/FS-09-2023-0173.
- [19] V. F. Giovanni and M. Ie, "Pengaruh terhadap loyalitas karyawan di industri kreatif," *Jurnal Industri Kreatif*, vol. 4, no. 1, 2022.
- [20] G. Halim, "Pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan kerja melalui burnout," *SINOMIKA Journal*, vol. 1, no. 3, pp. 229–244, 2022, doi: 10.54443/sinomika.v1i3.244.
- [21] B. Harmaily, "Analisis pengaruh kompetensi, integritas dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel perantara," *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, vol. 7, no. 1, pp. 167–186, 2019.
- [22] S. Hartono, "Pengaruh kompensasi, beban kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan," *Business Law Binus*, vol. 7, no. 2, pp. 33–48, 2023.
- [23] L. Hayati and T. Rahman, "Analisis strategi mempertahankan loyalitas kerja karyawan," *JAPB Jurnal Mahasiswa Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, vol. 6, no. 2, pp. 1132–1140, 2023.
- [24] M. T. Jamal, I. Anwar, N. A. Khan, and G. Ahmad, "How do teleworkers escape burnout?," *International Journal of Manpower*, vol. 45, no. 1, pp. 169–199, 2024, doi: 10.1108/IJM-12-2022-0628.
- [25] M. Jasmin and N. W. Asbara, "Pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan," *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, vol. 1, no. 3, p. 339, 2022.
- [26] N. Kurniati and R. Rojuaniah, "The effect of transformational leadership, behavioral integrity and organizational culture on employee performance," *SINOMIKA Journal*, vol. 1, no. 5, pp. 1153–1172, 2023.
- [27] H. A. Laksono and A. Alimudin, "The role of job satisfaction as a mediator in the influence of work environment, reward, and workload on employee loyalty," *World Journal of Business Research and Project Management*, vol. 5, no. 2, pp. 47–51, 2025.
- [28] G. V. Larengkeng, C. Kojo, and R. T. Saerang, "Pengaruh pelatihan kerja, integritas dan motivasi terhadap loyalitas pegawai," *Jurnal EMBA*, vol. 11, no. 1, pp. 405–413, 2023.
- [29] A. Lestari and D. Suryani, "Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan," *Jurnal Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, vol. 1, no. 2, pp. 74–83, 2025, doi: 10.63921/jmaeka.v1i2.18.
- [30] H. Luthfiana and M. R. Rianto, "Literature review terhadap kepuasan kerja," *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, vol. 4, no. 1, pp. 27–37, 2023, doi: 10.35912/simo.v4i1.1729.
- [31] W. Mahira and K. Rozaq, "Pengaruh work-life balance terhadap work engagement melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Mojokerto," *Oikos: Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, vol. 9, no. 2, pp. 127–135, 2025.
- [32] B. D. Manda, "Pengaruh etika kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, vol. 3, no. 2, pp. 160–170, 2020.
- [33] H. Maulidana and M. Hermansyah, "Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan," *MES Management Journal*, vol. 3, no. 3, pp. 214–225, 2024, doi: 10.56709/mesman.v3i3.439.
- [34] S. A. Mellani, A. Kusumah, and H. T. H. S., "Pengaruh rekrutmen, tuntutan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 3, no. 2, pp. 600–616, 2024.
- [35] S. R. Mulyani, F. Yeni, and M. Yuliza, "Employee loyalty through the role of job satisfaction as a mediator," *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, vol. 18, no. 3, pp. 331–347, 2024, doi: 10.32815/jibeka.v18i3.2135.
- [36] K. Muttaqin and A. Ariyanto, "Analyze effect of employee integrity, organizational commitment, and work motivation on sustainable employee performance," *Jurnal Manajemen Berkelanjutan*, vol. 6, no. 3, pp. 214–232, 2025.
- [37] A. T. Junaedi and D. Komardi, "Discipline, service orientation, integrity, and leadership style on job satisfaction and performance," *Journal of Applied Business and Technology*, vol. 3, no. 2, pp. 153–165, 2022, doi: 10.35145/jabt.v3i2.100.
- [38] A. A. M. Nizam, A. Jamal, and I. A. Muhsin, "Influence of psychological well-being and school factors on delinquency," *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, vol. VII, pp. 1175–1189, 2025, doi: 10.47772/IJRISS.
- [39] S. E. Pancarini, A. Lukitaningsih, and A. D. Cahya, "Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan," *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, vol. 5, no. 6, pp. 85–97, 2023, doi: 10.47467/alkharaj.v5i6.2701.
- [40] G. C. Prang, J. D. Massie, and G. G. Lumintang, "The effect of organizational climate, integrity and personality on employee loyalty," *Jurnal EMBA*, vol. 11, no. 4, pp. 1058–1068, 2023.
- [41] M. K. Rabiul, M. Sigala, and R. A. Karim, "Commitment to quality service in hospitality," *European Journal of Management and Business Economics*, 2025, doi: 10.1108/EJMBE-09-2023-0288.
- [42] G. D. Rai, "Quality of work life, job satisfaction, technostress and psychological well-being," *European Journal of Training and Development*, 2025, doi: 10.1108/EJTD-09-2024-0128.
- [43] D. M. Simbolon, "Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, vol. 24, no. 1, pp. 139–144, 2024.
- [44] Y. W. Suwandi, A. Iyan, and I. Komariyah, "The relationship between workload and competency on employee commitment," *Society*, vol. 11, no. 2, pp. 787–800, 2023, doi: 10.33019/society.v11i2.574.

-
- [45] M. Syakoer, "Integritas yang kokoh dalam membentuk kepribadian ASN," J-MAS, vol. 8, no. 1, p. 922, 2023, doi: 10.33087/jmas.v8i1.1187.
 - [46] Y. Syarkani, A. Wulandari, and I. Kerja, "Gaya kepemimpinan dan integritas kerja terhadap etos kerja," Jurnal Manajemen, vol. 3, no. 2, pp. 253–268, 2019.
 - [47] A. Wangsa and E. Edalmen, "Pengaruh beban, stres, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi," Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan, vol. 4, no. 2, p. 279, 2022, doi: 10.24912/jmk.v4i2.18203.
 - [48] K. R. Wua, O. S. Nelwan, and R. Y. Lumantow, "Pengaruh integritas, komitmen dan semangat kerja terhadap produktivitas kerja," Jurnal EMBA, vol. 10, no. 1, pp. 29–38, 2022.
 - [49] Q. Wang et al., "How challenge demands have offsetting effects on job performance through positive and negative emotions," Frontiers in Psychology, vol. 12, Dec. 2021, doi: 10.3389/fpsyg.2021.745413.
 - [50] R. Yuridha, "Pengaruh tuntutan kerja, stres kerja, dan job crafting terhadap kepuasan kerja karyawan," Jurnal Manajemen dan Bisnis, vol. 1, no. 9, pp. 1781–1792, 2022.