

PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DIMEDIASI OLEH TUNJANGAN KINERJA PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH KABUPATEN KONAWA KEPULAUAN

Ferly Dewi Puspita Sari¹, Bakhtiar Abbas², H. Mahmudin A.

^{1,2,3}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari, Jl. Bunga Kamboja, Sulawesi Tenggara, Indonesia
Email: ferlydewi54@gmail.com

Article History

Received: 27-01-2026

Revision: 16-02-2026

Accepted: 21-02-2026

Published: 25-02-2026

Abstract. This study aims to analyse the influence of workload and work motivation on employee loyalty, with performance-related pay acting as a mediating variable, at the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Konawe Kepulauan Regency. The study employs a quantitative approach using a survey method. The study population comprises all 35 employees of Bappeda Konawe Kepulauan Regency, all of whom served as respondents. Data were collected via a five-point Likert scale questionnaire and analysed using Partial Least Squares-based Structural Equation Modelling (SEM-PLS). Data analysis included measurement model testing (convergent validity, discriminant validity, and reliability) as well as structural model testing to assess direct and indirect relationships between variables. The results of the analysis indicate that workload and work motivation have a positive and significant effect on performance-related allowances. Workload, work motivation, and performance-related allowances also have a positive effect on employee loyalty. Furthermore, performance-related allowances were found to mediate the influence of workload and work motivation on employee loyalty. These findings suggest that the management of workload and the enhancement of work motivation, supported by a fair and proportionate performance-related pay system, play a crucial role in strengthening employee loyalty.

Keywords: Workload, Work Motivation, Performance Allowance, Employee Loyalty, SEM-PLS

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas pegawai dengan tunjangan kinerja sebagai variabel mediasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan sebanyak 35 orang, yang seluruhnya dijadikan responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS). Analisis data meliputi pengujian model pengukuran (validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas) serta pengujian model struktural untuk menilai hubungan langsung dan tidak langsung antarvariabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap tunjangan kinerja. Beban kerja, motivasi kerja, dan tunjangan kinerja juga berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai. Selain itu, tunjangan kinerja terbukti memediasi pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja dan peningkatan motivasi kerja yang didukung oleh sistem tunjangan kinerja yang adil dan proporsional berperan penting dalam memperkuat loyalitas pegawai.

Kata Kunci: Beban Kerja, Motivasi Kerja, Tunjangan Kinerja, Loyalitas Pegawai, SEM-PLS

How to Cite: Sari, F. D. P., Abbas, B., & Mahmudin A, H. (2026). Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Dimediasi oleh Tunjangan Kinerja pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan. *HORIZON: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 4 (1), 01-15. <http://doi.org/10.54373/hijm.v4i1.5338>

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi karena berkaitan langsung dengan kemampuan, motivasi, dan komitmen pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Mathis dan Jackson (2019) menegaskan bahwa manajemen SDM tidak hanya bersifat administratif, tetapi berorientasi pada pengelolaan potensi manusia secara optimal. Dalam sektor publik, pengelolaan SDM yang efektif menjadi kunci untuk menjaga stabilitas organisasi dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM sektor publik adalah loyalitas pegawai. Loyalitas mencerminkan tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi serta kesediaan untuk bekerja secara konsisten. Sari (2020) menyebutkan bahwa loyalitas pegawai pemerintah dipengaruhi oleh beban kerja, motivasi kerja, dan sistem penghargaan. Beban kerja yang seimbang dan didukung penghargaan yang adil cenderung meningkatkan loyalitas, sedangkan beban kerja berlebih tanpa kompensasi yang memadai justru menurunkan loyalitas (Utami & Nur, 2021). Fenomena tersebut juga terlihat di Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan, yang ditandai dengan tingkat absensi, keterlambatan, dan rendahnya partisipasi pegawai dalam kegiatan organisasi.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang belum konsisten mengenai pengaruh beban kerja terhadap loyalitas pegawai. Mahmud (2023) menemukan bahwa beban kerja dapat meningkatkan loyalitas apabila disertai dengan penghargaan yang layak, sedangkan Suryani et al. (2020) menunjukkan bahwa beban kerja tinggi justru menurunkan loyalitas akibat stres kerja. Ketidakkonsistenan ini mengindikasikan adanya faktor lain yang memengaruhi hubungan tersebut, sehingga perlu dianalisis lebih lanjut, khususnya pada organisasi sektor publik daerah yang memiliki karakteristik birokrasi tersendiri.

Selain beban kerja, motivasi kerja juga berperan penting dalam membentuk loyalitas pegawai. Motivasi merupakan dorongan internal yang memengaruhi arah dan intensitas perilaku kerja individu (Handoko, 2020). Penelitian Handayani (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, namun Raihan (2024) menemukan bahwa motivasi tidak selalu berujung pada loyalitas tinggi apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja dan sistem penghargaan yang memadai. Perbedaan temuan ini menegaskan perlunya pengujian kembali hubungan motivasi dan loyalitas dalam konteks organisasi pemerintah daerah. Dalam kerangka birokrasi modern, tunjangan kinerja menjadi instrumen penting yang berpotensi menjembatani pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap loyalitas pegawai. Tunjangan kinerja dirancang sebagai penghargaan finansial berbasis capaian

kinerja dan disiplin kerja (PermenPANRB No. 7 Tahun 2021). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat loyalitas pegawai (Rahmawati, 2022; Wicaksono & Lestari, 2023), namun temuan lain menyatakan pengaruh tersebut tidak signifikan karena faktor psikologis dan budaya organisasi lebih dominan (Raihan, 2024).

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian simultan pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas pegawai dengan memasukkan tunjangan kinerja sebagai variabel mediasi dalam konteks organisasi perencanaan pembangunan daerah. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang umumnya menguji hubungan langsung atau parsial antarvariabel, penelitian ini menggunakan pendekatan struktural untuk melihat peran strategis tunjangan kinerja dalam menjelaskan loyalitas pegawai. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan, yang memiliki karakteristik beban kerja dan sistem tunjangan yang relatif homogen, sehingga memberikan konteks empiris yang spesifik dan relevan. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen SDM sektor publik serta menjadi dasar perumusan kebijakan tunjangan kinerja yang lebih adil dan efektif dalam meningkatkan loyalitas pegawai.

METODE

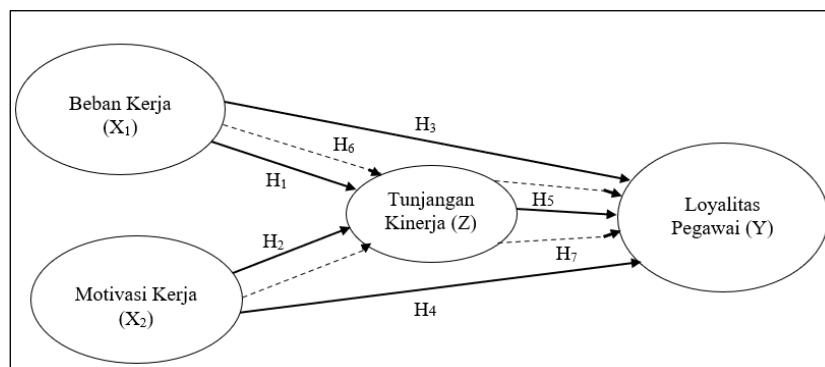
Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas pegawai dengan tunjangan kinerja sebagai variabel mediasi pada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan yaitu sebanyak 35 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini ditetapkan yaitu seluruh populasi penelitian ini yaitu 35 responden. Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari “sangat tidak setuju” (1) hingga “sangat setuju” (5), digunakan untuk mengukur empat variabel utama yaitu beban kerja, motivasi kerja, tunjangan kinerja dan loyalitas pegawai.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS), yang diolah menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0, karena mampu menguji hubungan kausalitas antarvariabel laten, termasuk efek mediasi tunjangan kinerja dalam memperkuat pengaruh beban kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas pegawai. Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan metodologis yang relevan dengan karakteristik data dan ukuran sampel.

Jumlah responden yang relatif kecil, yaitu 35 orang, menjadikan SEM berbasis kovarian kurang tepat digunakan karena umumnya mensyaratkan ukuran sampel yang besar dan data berdistribusi normal. Sebaliknya, SEM-PLS dikenal lebih toleran terhadap ukuran sampel kecil dan tidak menuntut asumsi normalitas data yang ketat, sehingga sesuai untuk penelitian dengan populasi terbatas seperti pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan.

Variabel dalam penelitian ini yaitu (1) Beban kerja yang diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator yaitu kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, target yang harus dicapai, lingkungan kerja, (2) Motivasi kerja yang diukur dengan 5 (lima) indikator yaitu (1) kebutuhan fisik/fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan dorongan mencapai, (3) Loyalitas pegawai yang diukur dengan empat indikator antara lain ketaatan dan kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian, kejujuran, (4) Tunjangan kinerja diukur melalui kesesuaian tunjangan, kepuasan tunjangan, dan ketepatan waktu. Hipotesis pertama penelitian ini adalah:

- Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap tunjangan kinerja
- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap tunjangan kinerja
- Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai
- Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai
- Tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai
- Tunjangan kinerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap loyalitas pegawai



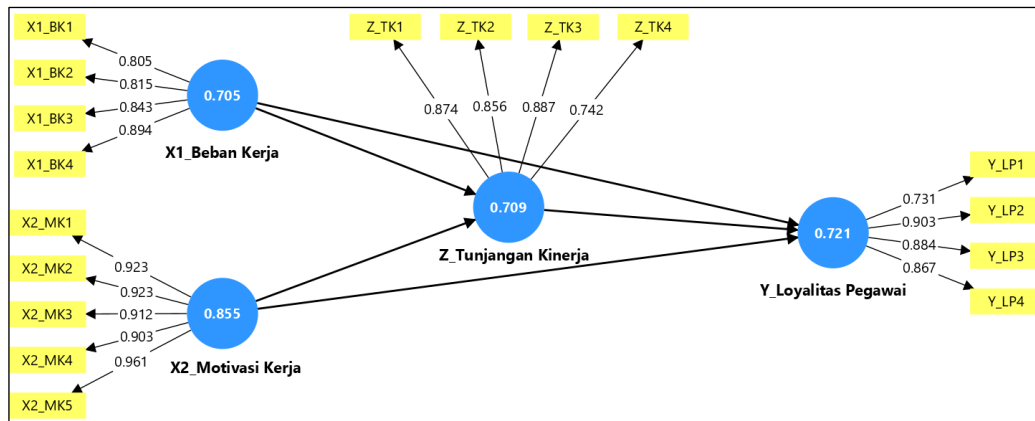
Gambar 1 Kerangka konseptual

HASIL

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui nilai *outer loading*, *Average Variance Extracted* (AVE), *Composite Reliability* (CR), dan *Cronbach's Alpha* (CA). Indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading*

lebih dari 0,70 dan AVE lebih dari 0,50 (Hair et al., 2021). Hasil pengujian model pengukuran ditampilkan pada Gambar 2 dan dirangkum secara rinci pada Tabel 1.



Gambar 2. Outer Model

Tabel 1. Loading Factor

Variabel	Item	Loading Factor	AVE
Beban Kerja (X1)	BK1	0.805	0.705
	BK2	0.815	
	BK3	0.843	
	BK4	0.894	
Motivasi Kerja (X2)	MK1	0.923	0.855
	MK2	0.923	
	MK3	0.912	
	MK4	0.903	
	MK5	0.961	
Loyalitas Pegawai (Y)	LP1	0.731	0.721
	LP2	0.903	
	LP3	0.884	
	LP4	0.867	
Tunjangan Kinerja (Z)	TK1	0.874	0.709
	TK2	0.856	
	TK3	0.887	
	TK4	0.742	

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator pada variabel beban kerja, motivasi kerja, loyalitas pegawai, dan tunjangan kinerja memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Selain itu, nilai AVE masing-masing konstruk juga telah melampaui batas minimum 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya secara memadai. Hal ini menegaskan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam merepresentasikan variabel laten yang diukur.

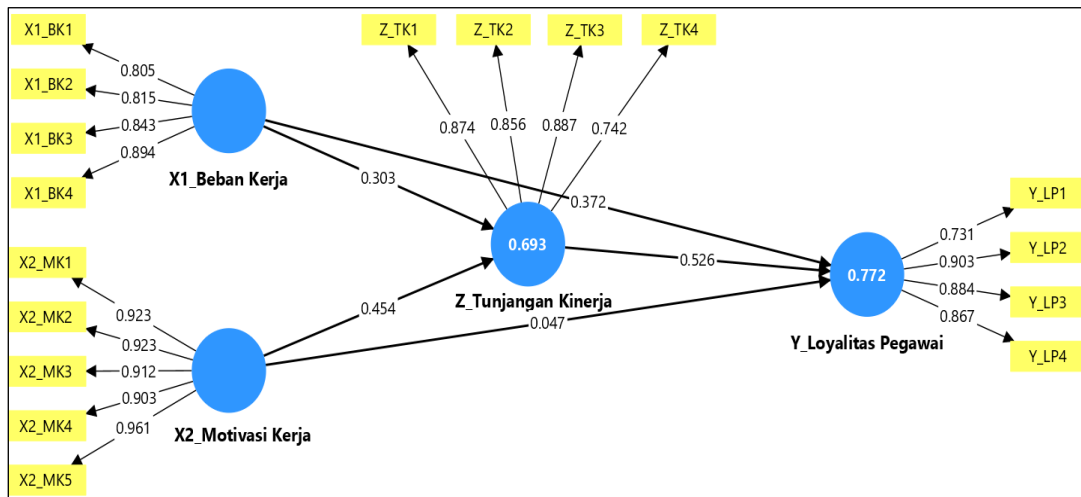
Dengan terpenuhinya kriteria outer loading dan AVE pada seluruh variabel, maka dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas konvergen. Oleh karena itu, model dinyatakan layak untuk dilanjutkan ke tahap pengujian validitas diskriminan serta evaluasi model struktural pada analisis SEM-PLS selanjutnya.

Tabel 2. Nilai CA, CR, AVE

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
X1_Beban Kerja	0.860	0.905	0.705
X2_Motivasi Kerja	0.958	0.967	0.855
Y_Loyalitas Pegawai	0.868	0.911	0.721
Z_Tunjangan Kinerja	0.862	0.906	0.709

Berdasarkan Tabel 2, keseluruhan variabel yakni beban kinerja (X1), motivasi kerja (X2), tunjangan kinerja (Z) dan loyalitas pegawai (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat reliabilitas keseluruhan variabel dalam penelitian ini telah terpenuhi. Dengan demikian, setiap indikator pada variabel-variabel tersebut konsisten dalam mengukur konstruksya masing-masing. Lebih lanjut, ditemukan juga bahwa besaran nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari keseluruhan variabel, yaitu beban kinerja (X1), motivasi kerja (X2), tunjangan kinerja (Z) dan loyalitas pegawai (Y), berada di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat validitas konvergen dari seluruh variabel telah terpenuhi, karena setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikator yang membentuknya.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)



Gambar 3. Structural model

Model struktural dievaluasi melalui nilai *R-Square* (R^2) yang menunjukkan besarnya kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Model struktural dianalisis yaitu sebagai upaya untuk menemukan bukti-bukti yang mendukung model teoritis (hubungan teoritis antara konstruk eksogen dan konstruk endogen) (Avkiran & Ringle, 2018). Pada penelitian ini, peneliti melakukan uji structural model terhadap 35 data responden main-test yang telah lulus tahap *Screening* dan *Profiling*. Untuk mengevaluasi model struktural yaitu dengan nilai *R-square* yang menunjukkan kekuatan prediktif dari model. Rule of thumb yang digunakan yaitu 0,75; 0,50; dan 0,25 menunjukkan bahwa model kuat, moderat, dan lemah. (Hair et al., 2017).

Tabel 3. Uji *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Y_Loyalitas Pegawai	0,772
Z_Tunjangan Kinerja	0,693

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 3 menggunakan SmartPLS, analisis menunjukkan bahwa variabel loyalitas pegawai memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,772, yang berarti 77,2% variasi loyalitas pegawai dipengaruhi oleh beban kerja dan motivasi kerja, sedangkan 22,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Sementara itu, variabel tunjangan kinerja memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,693, menunjukkan bahwa 69,3% variasinya dijelaskan oleh beban kerja dan motivasi kerja, dan sisanya 30,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

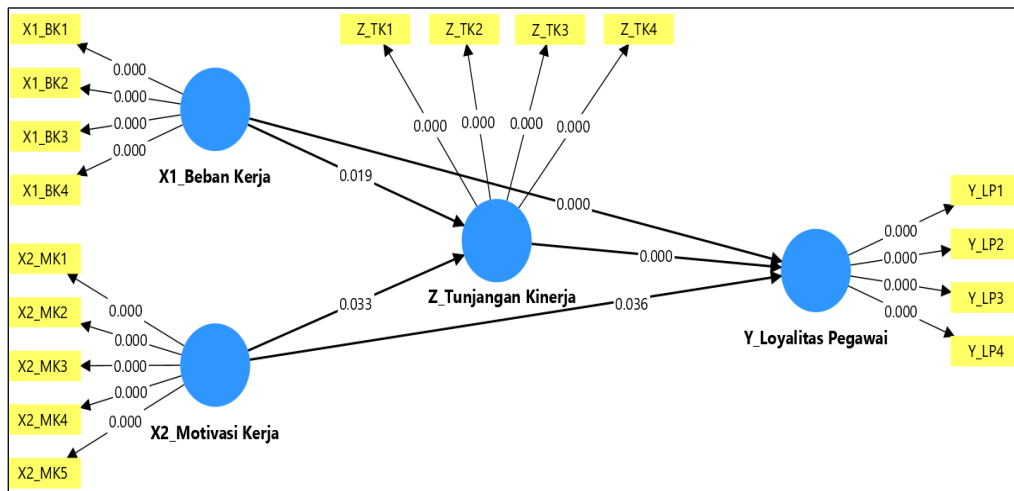
Tabel 4. Uji *F-Square*

Variabel	<i>f-Square</i>	Keterangan
X1 -> Y	0.372	Pengaruh Besar
X1 -> Z	0.303	Pengaruh Sedang
X2 -> Y	0.047	Pengaruh Kecil
X2 -> Z	0.454	Pengaruh Besar
Z -> Y	0.526	Pengaruh Besar

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4, diketahui bahwa variabel beban kerja memiliki pengaruh besar terhadap loyalitas pegawai ($f^2 = 0,372$) dan pengaruh sedang terhadap tunjangan kinerja ($f^2 = 0,303$). Variabel motivasi kerja menunjukkan pengaruh kecil terhadap loyalitas pegawai ($f^2 = 0,047$), namun memiliki pengaruh besar terhadap tunjangan kinerja ($f^2 = 0,454$). Sementara itu, variabel tunjangan kinerja memiliki pengaruh besar terhadap loyalitas pegawai ($f^2 = 0,526$).

Uji Hipotesis (Path Coefficient)

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur (β), t-statistic, dan p-value. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan jika nilai $p < 0,05$.



Gambar 4. Uji Hipotesis

Tabel 5. Direct Effect Analysis

Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values	Ket.
X1 -> Y	0.591	4.323	0.000	Sig.
X1 -> Z	0.422	2.337	0.019	Sig.
X2 -> Y	0.364	2.098	0.036	Sig.
X2 -> Z	0.421	2.136	0.033	Sig.
Z -> Y	0.653	4.276	0.000	Sig.

Hasil uji *path coefficients* pada Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel dalam model bersifat positif dan signifikan. Beban kerja berpengaruh positif terhadap tunjangan kinerja dengan koefisien 0,422 dan p-value 0,019, sedangkan motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap tunjangan kinerja dengan koefisien 0,421 dan p-value 0,033. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan beban kerja dan motivasi kerja diikuti oleh peningkatan tunjangan kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan. Selain itu, beban kerja dan motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Beban kerja memiliki koefisien sebesar 0,591 dengan p-value 0,000, sementara motivasi kerja memiliki koefisien sebesar 0,364 dengan p-value 0,036. Hasil ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang tepat dan motivasi kerja yang baik berkontribusi pada meningkatnya loyalitas pegawai.

Pengaruh tunjangan kinerja terhadap loyalitas pegawai juga menunjukkan hasil yang paling kuat, dengan koefisien jalur sebesar 0,653 dan p-value 0,000. Hal ini menegaskan bahwa tunjangan kinerja merupakan faktor penting dalam memperkuat loyalitas pegawai, sekaligus

mendukung perannya sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara beban kerja, motivasi kerja, dan loyalitas pegawai.

Tabel 6. *Indirect effect analysis*

Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values	Ket.
X1 -> Y -> Z	0.256	2.606	0.009	Sig.
X2 -> Y -> Z	0.314	1.976	0.048	Sig.

Beban kerja terhadap Loyalitas pegawai melalui mediasi tunjangan kinerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,256 dengan nilai t-statistik sebesar 2,606 dan P-Value sebesar 0,009. Dikarenakan syarat mediasi nilai P Valuenya $< 5\%$ ($0,009 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa tunjangan kinerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap loyalitas pegawai pada Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 (H6) diterima. Motivasi kerja terhadap Loyalitas pegawai melalui mediasi tunjangan kinerja memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,314 dengan nilai t-statistik sebesar 1,976 dan P-Value sebesar 0,048. Dikarenakan syarat mediasi nilai P Valuenya $< 5\%$ ($0,048 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa tunjangan kinerja mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas pegawai pada Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 (H7) diterima.

DISKUSI

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Tunjangan Kinerja

Hasil analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap tunjangan kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan. Artinya, semakin tinggi beban dan tanggung jawab pekerjaan yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula persepsi terhadap pentingnya tunjangan kinerja sebagai bentuk kompensasi yang sepadan. Beban kerja yang diukur melalui indikator kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, target yang harus dicapai, dan lingkungan kerja (Koesomowidjojo, 2017) menggambarkan bahwa tuntutan kerja yang meningkat mendorong ekspektasi pegawai terhadap penghargaan yang adil.

Temuan ini sejalan dengan teori keadilan Adams serta model Job Demands-Resources yang dikemukakan Bakker dan Demerouti (2007), yang menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya kerja. Tunjangan kinerja berperan sebagai sumber daya yang mampu mengimbangi tekanan kerja, sehingga menjaga motivasi dan kinerja pegawai. Dengan adanya kompensasi yang proporsional, pegawai cenderung memandang beban kerja sebagai tantangan yang wajar, bukan sebagai sumber ketidakadilan.

Secara empiris, hasil penelitian ini mendukung temuan Pradana dan Saleh (2019) serta Rizqiana (2020) yang menyatakan bahwa sistem tunjangan berbasis kinerja dapat meningkatkan persepsi keadilan dan motivasi kerja. Dalam konteks Bappeda, tunjangan kinerja yang disesuaikan dengan beban kerja tidak hanya berpotensi menekan risiko stres kerja, tetapi juga memperkuat loyalitas dan komitmen pegawai. Oleh karena itu, kebijakan tunjangan kinerja perlu dirancang dengan mempertimbangkan analisis beban kerja agar lebih adil, efektif, dan berkelanjutan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Tunjangan Kinerja

Hasil analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap tunjangan kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan, yang berarti semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin positif pula persepsi mereka terhadap keadilan dan kepuasan tunjangan kinerja. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Maslow yang diadaptasi Hasibuan (2019), motivasi kerja mencakup kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri di mana pemenuhan kebutuhan tersebut mendorong peningkatan motivasi dan persepsi positif terhadap tunjangan.

Hasil ini selaras dengan teori Harapan Vroom yang menyatakan bahwa individu termotivasi bila usaha mereka diyakini menghasilkan kinerja yang dihargai secara adil. Secara empiris, temuan ini memperkuat penelitian Rahmawati & Nugroho (2020) serta Siregar (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap persepsi keadilan dan kepuasan terhadap tunjangan kinerja. Dalam konteks Bappeda, tunjangan kinerja berperan sebagai penghargaan atas dedikasi pegawai di tengah beban kerja kompleks, sekaligus menjadi faktor motivasional yang memperkuat kinerja dan loyalitas. Dengan demikian, sistem tunjangan yang dirancang berdasarkan kebutuhan motivasional tidak hanya berfungsi sebagai kompensasi finansial, tetapi juga sebagai sarana menjaga semangat, komitmen, dan efektivitas pegawai dalam mendukung tujuan organisasi.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan model SEM-PLS, ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang proporsional dapat meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Hasil ini sejalan dengan pandangan Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1996) yang menegaskan bahwa beban kerja memengaruhi perilaku dan komitmen individu terhadap organisasi, serta mendukung teori Meyer dan Allen

(1991) dalam Three Component Model of Commitment yang menyatakan bahwa loyalitas tumbuh dari keseimbangan antara tuntutan organisasi dan kemampuan individu.

Secara empiris, penelitian ini juga konsisten dengan temuan Sutanto & Ratnawati (2021) serta Putri & Astuti (2022) yang menunjukkan bahwa beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, dan loyalitas pegawai. Dengan demikian, pengaturan beban kerja yang sesuai dengan kompetensi dan kapasitas pegawai menjadi faktor penting untuk membangun loyalitas dan komitmen yang berkelanjutan di lingkungan kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil analisis menggunakan SEM-PLS menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin kuat pula loyalitas mereka terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg yang menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis, penghargaan, serta peluang pengembangan diri berkontribusi terhadap meningkatnya keterikatan emosional pegawai dengan organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Hidayat dan Rahmawati (2020) serta Susanti dan Nuryanto (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan determinan penting loyalitas pegawai di sektor publik. Selain itu, temuan ini juga diperkuat oleh penelitian mutakhir dari Putra dan Dewi (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen dan loyalitas pegawai pemerintah, terutama dalam menghadapi tuntutan kerja yang semakin kompleks. Dalam konteks Bappeda, peningkatan motivasi kerja dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan yang adil, kejelasan jenjang karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa loyalitas pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor struktural seperti tunjangan kinerja, tetapi juga oleh motivasi intrinsik yang menjadi fondasi terbentuknya komitmen afektif dan keberlanjutan dedikasi pegawai terhadap organisasi.

Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil analisis menggunakan SEM-PLS menunjukkan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan, yang berarti semakin tinggi tunjangan kinerja yang diterima pegawai, semakin tinggi pula loyalitas mereka terhadap organisasi. Berdasarkan indikator Vahdist

(2016) kesesuaian, kecukupan, kepuasan, dan ketepatan waktu tunjangan tunjangan kinerja terbukti berperan penting dalam memperkuat hubungan antara beban kerja dan motivasi kerja dengan loyalitas pegawai.

Hal ini sejalan dengan teori Herzberg's Two-Factor, Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1964), dan Teori Keadilan (Adams, 1965), yang menekankan bahwa penghargaan yang adil dan proporsional dari organisasi akan dibalas dengan komitmen serta loyalitas tinggi dari pegawai. Penelitian terdahulu oleh Sari & Wibowo (2020) serta Ramadhan & Nuraini (2021) juga mendukung temuan ini bahwa tunjangan kinerja mampu meningkatkan motivasi dan keterikatan emosional pegawai. Dalam konteks Bappeda, sistem tunjangan yang transparan dan berbasis kinerja terbukti tidak hanya meningkatkan kesejahteraan, tetapi juga memperkuat dedikasi dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Tunjangan Kinerja sebagai Variabel Mediasi

Hasil analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa tunjangan kinerja mampu memediasi hubungan antara beban kerja dan loyalitas pegawai pada Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan, yang berarti bahwa pengaruh beban kerja terhadap loyalitas akan semakin kuat ketika diimbangi dengan sistem tunjangan kinerja yang adil dan berbasis prestasi. Secara teoritis, temuan ini didukung oleh Teori Dua Faktor Herzberg (1959) dan Social Exchange Theory (Blau, 1964), yang menjelaskan bahwa tunjangan kinerja berperan sebagai faktor higienis dan bentuk timbal balik (reciprocal exchange) atas usaha pegawai, sehingga menumbuhkan rasa puas dan loyal terhadap organisasi. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Najoran et al. (2018), Aminah et al. (2024), serta Rivai dan Sagala (dalam Hardani et al., 2016) yang menemukan bahwa sistem tunjangan kinerja yang proporsional dapat menekan dampak negatif beban kerja dan meningkatkan keterikatan emosional pegawai. Dengan demikian, tunjangan kinerja bukan sekadar kompensasi finansial, tetapi juga instrumen strategis yang menumbuhkan loyalitas pegawai melalui pengakuan terhadap kontribusi dan tanggung jawab.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Tunjangan Kinerja sebagai Variabel Mediasi

Hasil analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa tunjangan kinerja mampu memediasi hubungan antara motivasi kerja dan loyalitas pegawai pada Bappeda Kabupaten Konawe Kepulauan. Artinya, motivasi kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap loyalitas, tetapi juga secara tidak langsung melalui persepsi positif terhadap tunjangan kinerja yang adil,

proporsional, dan berbasis prestasi. Temuan ini sejalan dengan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow (1943) dan Teori Dua Faktor Herzberg (1959) yang menegaskan bahwa penghargaan berupa tunjangan kinerja mampu memperkuat motivasi intrinsik dan membangun komitmen emosional terhadap organisasi. Dalam konteks ini, tunjangan kinerja berfungsi sebagai bentuk pengakuan atas kontribusi pegawai, sehingga menumbuhkan rasa memiliki dan kesetiaan terhadap instansi. Penelitian ini juga mendukung hasil Aminah et al. (2024) serta Najoran et al. (2018) yang membuktikan bahwa sistem tunjangan kinerja berbasis kompetensi mampu memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan loyalitas pegawai. Dengan demikian, pemberian tunjangan kinerja yang transparan dan sesuai capaian kerja menjadi strategi penting dalam mempertahankan pegawai yang termotivasi agar tetap loyal terhadap organisasi.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh besar terhadap loyalitas pegawai serta berpengaruh sedang terhadap tunjangan kinerja. Motivasi kerja memiliki pengaruh kecil terhadap loyalitas pegawai namun berpengaruh besar terhadap tunjangan kinerja. Selain itu, tunjangan kinerja juga berpengaruh besar terhadap loyalitas pegawai. Hal ini menegaskan bahwa peningkatan motivasi dan pengelolaan beban kerja yang baik akan berdampak positif pada tunjangan kinerja dan loyalitas pegawai secara keseluruhan. Organisasi disarankan untuk menyeimbangkan beban kerja agar tidak menimbulkan kelelahan pegawai, meningkatkan motivasi kerja melalui sistem penghargaan dan pengembangan karier, serta memastikan tunjangan kinerja diberikan secara adil dan transparan. Langkah ini diharapkan dapat memperkuat loyalitas pegawai dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi.

REFERENSI

- Aminah, S., & Mathori, M. (2024). Pengaruh tunjangan kinerja, loyalitas, dan kedisiplinan terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonosari. *Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia*, 2(3), 603–628.
- Cain, B. (2007). *A review of the mental workload literature*. Defence Research and Development Canada.
- Dhania, T. (2010). *Analisis beban kerja karyawan pada perusahaan manufaktur*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Febriana, A., & Kustini, K. (2022). Dampak tunjangan dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Berlian Multi Sejahtera. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 656–664.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.

- Hardani, H., Rahayu, S., & Sagala, A. (2016). *Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haryono, S. (2017). *Analisis beban kerja dan kinerja karyawan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Koesomowidjojo, S. (2017). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Maharani, E. (2013). *Manajemen kinerja dan loyalitas karyawan*. Bandung: Alfabeta.
- Mahawati, I. (2021). *Analisis beban kerja dan produktivitas kerja*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management (10th ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Najoan, D., Rares, L., & Pontoh, W. (2018). Pengaruh tunjangan kinerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal EMBA*, 6(2), 755–764.
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen personalia (Manajemen sumber daya manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Putra, A. R., & Dewi, N. P. S. (2023). Motivasi intrinsik, komitmen organisasi, dan loyalitas pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 45–58.
- Putri, A. R. D. (2025). Pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan dengan tunjangan sebagai variabel mediasi di PT CKL Cargo Indonesia Raya. *Musyteri: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 17(9), 31–40.
- Rahmawati, D. (2022). Pengaruh tunjangan kinerja terhadap motivasi dan loyalitas pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(2), 123–135.
- Reichheld, F. F. (2019). *The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Boston: Harvard Business School Press.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2016). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 20(2), 123–133.
- Ruky, A. S. (2011). *Sistem manajemen kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sari, R. (2020). Pengaruh beban kerja terhadap loyalitas pegawai di sektor publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 8(1), 45–60.
- Sedarmayanti. (2020). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2014). *Teori dan praktik kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soetrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Surya, F. (2017). *Tunjangan dan motivasi kerja pegawai negeri sipil*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, R., Maesaroh, S., & Rahman, R. P. (2020). Pengaruh motivasi, tunjangan, serta beban kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Cosmoproft Indokarya Banjarnegara. *Jurnal Medikonis STIE Tamansiswa Banjarnegara*, 20.
- Tarwaka. (2017). *Ergonomi untuk keselamatan, kesehatan kerja, dan produktivitas*. Surakarta: Harapan Press.
- Utami, N., & Nur, A. (2021). Beban kerja dan loyalitas pegawai: Studi kasus di instansi pemerintah. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(3), 201–210.

- Wardana, A. (2018). *Tunjangan dan tunjangan dalam organisasi publik*. Malang: UB Press.
- Wicaksono, H., & Karim, F. (2020). *Psikologi industri dan loyalitas karyawan*. Surabaya: Scopindo Media.
- Widnyasari, N. W. D., & Surya, I. B. K. (2023). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(9), 974–994.
- Yamali, F. R. (2017). Pengaruh motivasi dan tunjangan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 3(2), 45–53.