

Pengaruh Salary, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Flicka Indonesia

^{1*}Thania Anggie Pramitha, ²Hasan Ubaidillah, ³Vera Firdaus

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Jl. Mojopahit No. 666, Indonesia

*Corresponding Author e-mail: thaniapramitha07292@gmail.com

Received: May 2026; Revised: June 2026; Published: July 2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh salary, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Flicka Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Sampel penelitian berjumlah 100 karyawan bagian produksi yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert, yang kemudian dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4. Nilai R-Square sebesar 0,497 menunjukkan bahwa ketiga variabel independen mampu menjelaskan 49,7% variasi kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa salary, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan lingkungan kerja sebagai faktor paling dominan. Secara praktis, temuan ini dapat menjadi masukan bagi manajemen CV Flicka Indonesia dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kualitas lingkungan kerja, pemberian salary yang sesuai, dan pengelolaan beban kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan pada CV Flicka Indonesia.

Kata kunci: Salary, Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, PLS-SEM

The Influence of Salary, Workload, and Work Environment on Employee Performance at CV Flicka Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the influence of salary, workload, and work environment on employee performance at CV Flicka Indonesia. The study employed a quantitative approach using a descriptive research method. The sample consisted of 100 production employees selected through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The R-Square value of 0.497 indicates that the three independent variables explain 49.7% of the variance in employee performance. The results indicate that salary, workload, and work environment have a positive and significant effect on employee performance, with the work environment being the most dominant factor. Practically, these findings can provide input for the management of CV Flicka Indonesia in formulating employee performance improvement strategies. This study concludes that improving the quality of the work environment, providing appropriate salaries, and managing workload effectively can enhance employee performance at CV Flicka Indonesia.

Keywords: Salary, Workload, Work Environment, Employee Performance, PLS-SEM.

How to Cite: Pramitha, T. A., Ubaidillah, H., & Firdaus, V. (2026). Pengaruh Salary, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Flicka Indonesia. *Journal of Authentic Research*. 5(3), 5714-5728. <https://doi.org/10.36312/jar.v5i3.6029>



<https://doi.org/10.36312/jar.v5i3.6029>

Copyright© 2026, Pramitha et al.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) License.



PENDAHULUAN

Efektivitas dan efisiensi suatu perusahaan sangat erat kaitannya dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada, di mana setiap aktivitas bisnis membutuhkan SDM untuk pengoperasiannya meskipun era globalisasi menghadirkan teknologi canggih (Khaq et al., 2022). SDM merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan dan salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi (Khaq et al., 2022). SDM yang berkualitas ditunjukkan oleh kinerja dan produktivitas yang tinggi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman, kesungguhan, serta penggunaan waktu secara efektif (Gani et al., 2021). Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi (Gani et al., 2021).

Kinerja karyawan mempengaruhi jalannya proses produksi, karena apabila kinerja karyawan baik akan menghasilkan output yang baik, dan sebaliknya (Sanaba et al., 2022). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah gaji (Yana et al., 2022). Perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan karyawannya, karena kebutuhan hidup merupakan alasan utama seseorang bekerja. Gaji merupakan bentuk kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi dan kinerja yang telah diberikan (Astuti & Rianto, 2023). Lingkungan kerja juga memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui lingkungan fisik maupun nonfisik yang baik (Susanti & Mardika, 2021). Selain itu, beban kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja perlu dikelola dengan memperhatikan kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu (Alfian & Rahmana, 2023).

Gaji dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi pegawai agar bekerja lebih giat (Oktavia, 2021). Gaji merupakan balas jasa yang dibayarkan kepada pegawai serta mempunyai jaminan yang pasti. Penelitian Elvina & Darmayanti (2022) menyimpulkan bahwa pendapatan gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaji yang layak serta kedisiplinan dalam bekerja akan membuat pegawai loyal dan termotivasi. Jika gaji yang diberikan sesuai dengan beban kerjanya, maka karyawan akan mempunyai semangat untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, jika gaji tidak sesuai, dampaknya dapat menurunkan semangat kerja karyawan (Siregar, 2024). Indikator salary yang digunakan meliputi: kesesuaian gaji dengan beban kerja, ketepatan waktu pembayaran, keadilan gaji, kemampuan gaji memenuhi kebutuhan, serta adanya tunjangan dan bonus (Sukendra et al., 2026).

Beban kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pengelolaan beban kerja perlu dilakukan secara tepat agar sesuai dengan kapasitas karyawan (Andrian & Ali, 2026). Beban kerja yang melebihi kemampuan dapat menyebabkan penurunan kinerja, sedangkan beban kerja yang terlalu rendah dapat mengurangi efisiensi (Indrayana & Putra, 2024). Penelitian Nurhandayani (2022) menyatakan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Indikator beban kerja yang diukur meliputi: target kerja, tekanan waktu, beban mental dan fisik, serta tingkat stres akibat pekerjaan.

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi, fasilitas, dan sarana pendukung di sekitar karyawan selama bekerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat memengaruhi proses dan hasil kerja karyawan (Suryadi & Yusuf, 2022). Penelitian Irwan et al. (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Indikator lingkungan kerja mencakup aspek fisik (pencahayaannya, sirkulasi udara, kebersihan, fasilitas) dan nonfisik (hubungan antar karyawan, komunikasi, dukungan atasan, kesempatan berkembang).

CV Flicka Indonesia merupakan perusahaan di bidang fashion yang berfokus pada produksi tas berkualitas tinggi serta memproduksi dompet dan pakaian sebagai produk pendukung. Pencapaian target produksi perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Namun, dalam beberapa bulan terakhir, pencapaian target produksi menunjukkan kondisi yang berfluktuasi. Berdasarkan data internal, rata-rata keterlambatan penyelesaian pekerjaan meningkat sebesar 15% pada periode Januari-Maret 2024 dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya, dan tingkat absensi karyawan juga mengalami kenaikan rata-rata 8% dalam tiga bulan terakhir. Keterbatasan ruang penyimpanan bahan dan barang jadi menyebabkan alur kerja kurang efisien. Meskipun gaji yang diterima dinilai cukup sesuai, peningkatan beban kerja yang tidak diimbangi perbaikan lingkungan kerja dapat berdampak pada penurunan kinerja.

Penelitian ini didasari oleh research gap pada penelitian terdahulu. Penelitian Ismawati & Komalasari (2022) menyatakan bahwa gaji secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan Alfani et al. (2023) menunjukkan bahwa gaji berpengaruh positif terhadap kinerja. Marhumi (2022) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, sementara Liyas (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil yang tidak konsisten menunjukkan bahwa penelitian perlu diulang, terutama pada perusahaan fashion skala menengah seperti CV Flicka Indonesia yang memiliki karakteristik produksi padat karya. Berdasarkan kondisi empiris dan perbedaan temuan penelitian sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kembali pengaruh salary, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Flicka Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah salary berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan? (3) Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan? (4) Apakah salary, beban kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

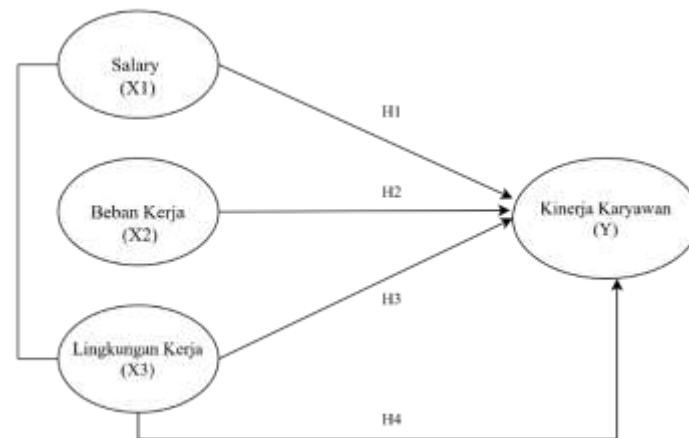
METODE

Studi ini mengaplikasikan metodologi deskriptif kuantitatif dengan tujuan menganalisis pengaruh antar variabel. Pemilihan metode PLS-SEM didasarkan pada kemampuannya menganalisis hubungan antar variabel laten secara simultan, tidak mensyaratkan distribusi normal, dan cocok untuk model dengan ukuran sampel terbatas (Hair et al., 2019). Terdapat empat variabel: Salary (X1), Beban Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3) sebagai variabel independen, dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Penelitian dilakukan di CV Flicka Indonesia. Populasi adalah seluruh karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap bagian produksi masa kerja lebih dari enam bulan. Jumlah sampel sebanyak 100 karyawan.

Teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima tingkat (1-5). Jumlah item per variabel: salary (8 item), beban kerja (10 item),

lingkungan kerja (12 item), dan kinerja karyawan (10 item). Seluruh item diadaptasi dari penelitian sebelumnya yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis menggunakan SmartPLS dengan pendekatan PLS-SEM. Teknik analisis meliputi uji model pengukuran (Outer Model) dan uji model struktural (Inner Model). Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai t-statistic dan p-value dengan kriteria signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:

H1: Salary berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Flicka Indonesia.

H2: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Flicka Indonesia.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Flicka Indonesia.

H4: Salary, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Flicka Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model

1) Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukurannya diuji dengan beberapa indikator antara lain: Validitas Konvergen, Validitas Diskriminan, dan Reliabilitas. Adapun model pengukuran dihitung dengan menggunakan *PLS Algorithm*.

a. Validitas Konvergen

Suatu indikator dikatakan valid apabila *loading factor* suatu indikator bernilai positif dan lebih besar dari 0,7. Nilai *loading factor* menunjukkan bobot dari setiap indikator/item sebagai pengukur dari masing-masing variabel. Indikator dengan *loading factor* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan). Berikut dapat dilihat nilai *loading factor* pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Uji Validitas Konvergen

Variabel	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Salary
X1.1				0,838
X1.2				0,857
X1.3				0,870
X1.4				0,861
X1.5				0,897
X1.6				0,873
X1.7				0,839
X1.8				0,860
X2.1	0,879			
X2.10	0,894			
X2.2	0,899			
X2.3	0,864			
X2.4	0,869			
X2.5	0,881			
X2.6	0,900			
X2.7	0,871			
X2.8	0,888			
X2.9	0,898			
X3.1			0,856	
X3.10			0,827	
X3.11			0,832	
X3.12			0,813	
X3.2			0,852	
X3.3			0,853	
X3.4			0,771	
X3.5			0,872	
X3.6			0,814	
X3.7			0,813	
X3.8			0,856	
X3.9			0,833	
Y.1		0,889		
Y.10		0,713		
Y.2		0,896		
Y.3		0,873		
Y.4		0,880		
Y.5		0,901		
Y.6		0,772		
Y.7		0,842		
Y.8		0,901		
Y.9		0,861		

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)



Gambar 2. Model Struktural

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Berdasarkan tabel 1 diatas diketahui bahwa nilai *loading factor* yang dihasilkan masing-masing indikator lebih dari 0,7. Dengan demikian indikator-indikator tersebut dinyatakan valid sebagai pengukur variabel latennya.

b. Validitas Diskriminan

Discriminant validity digunakan untuk menguji validitas model dengan memastikan bahwa suatu konstruk memiliki perbedaan yang jelas dibandingkan dengan konstruk lainnya. Pengujian discriminant validity dapat dilakukan melalui nilai cross loading dan kriteria Fornell-Larcker. Kedua metode tersebut digunakan untuk menilai besarnya korelasi antara indikator dengan konstruk yang diukur serta membandingkannya dengan korelasi terhadap konstruk lain.

Tabel 2. Nilai Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Salary
Beban Kerja	0,884			
Kinerja Karyawan	0,547	0,855		
Lingkungan Kerja	0,527	0,619	0,833	
Salary	0,394	0,497	0,402	0,862

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Tabel 3. Nilai loading silang (cross loading)

Variabel	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Salary
X1.1	0,324	0,403	0,352	0,838
X1.2	0,331	0,394	0,347	0,857
X1.3	0,392	0,394	0,341	0,870
X1.4	0,311	0,395	0,293	0,861
X1.5	0,334	0,487	0,386	0,897

X1.6	0,321	0,399	0,318	0,873
X1.7	0,252	0,414	0,377	0,839
X1.8	0,431	0,506	0,346	0,860
X2.1	0,879	0,397	0,461	0,339
X2.10	0,894	0,483	0,427	0,361
X2.2	0,899	0,543	0,466	0,377
X2.3	0,864	0,460	0,386	0,346
X2.4	0,869	0,482	0,483	0,366
X2.5	0,881	0,502	0,535	0,321
X2.6	0,900	0,529	0,429	0,328
X2.7	0,871	0,434	0,476	0,300
X2.8	0,888	0,445	0,515	0,350
X2.9	0,898	0,523	0,482	0,389
X3.1	0,525	0,542	0,856	0,301
X3.10	0,398	0,526	0,827	0,408
X3.11	0,503	0,494	0,832	0,357
X3.12	0,497	0,508	0,813	0,483
X3.2	0,482	0,514	0,852	0,306
X3.3	0,350	0,505	0,853	0,342
X3.4	0,466	0,443	0,771	0,378
X3.5	0,476	0,554	0,872	0,365
X3.6	0,384	0,482	0,814	0,258
X3.7	0,450	0,470	0,813	0,249
X3.8	0,394	0,596	0,856	0,288
X3.9	0,351	0,526	0,833	0,288
Y.1	0,503	0,889	0,611	0,470
Y.10	0,287	0,713	0,382	0,257
Y.2	0,485	0,896	0,554	0,445
Y.3	0,505	0,873	0,564	0,464
Y.4	0,545	0,880	0,628	0,474
Y.5	0,490	0,901	0,560	0,411
Y.6	0,330	0,772	0,367	0,264
Y.7	0,461	0,842	0,494	0,449
Y.8	0,529	0,901	0,568	0,498
Y.9	0,444	0,861	0,464	0,417

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Pada metode cross loading, indikator dinyatakan memenuhi discriminant validity apabila memiliki nilai loading yang lebih tinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan pada konstruk lainnya, dengan nilai yang umumnya diharapkan lebih besar dari 0,70. Sementara itu, berdasarkan kriteria Fornell-Larcker, discriminant validity dinyatakan baik apabila nilai akar kuadrat Average Variance Extracted (AVE) dari setiap konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya dalam model.

c. Reliabilitas

Realibilitas pada PLS menggunakan nilai *Cronbach alpha* dan *Composite reliability*. Dinyatakan reliabel jika nilai *Composite reliability* diatas 0,7 dan nilai

cronbach's alpha disarankan diatas 0,7. Berikut nilai *Cronbach alpha* dan *Composite reliability* pada tabel 4.13 Di bawah ini:

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Average variance extracted (AVE)
Beban Kerja	0,969	0,973	0,782
Kinerja Karyawan	0,959	0,964	0,731
Lingkungan Kerja	0,960	0,965	0,694
Salary	0,951	0,959	0,743

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Berdasarkan tabel 4 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian $> 0,7$ dan Cronbach Alpha serta nilai AVE $> 0,5$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing- masing variabel telah memenuhi *composite realibility* dan *cronbach alpha* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat realibilitas yang tinggi. Sehingga dapat dilakukan analisis selanjutnya dengan memeriksa *goodness of fit* model dengan mengevaluasi *inner model*.

d. VIF

Suatu variabel dapat digunakan dalam sebuah model jika tidak terjadi kolinearitas yang tinggi dengan nilai VIF < 5 . Jika nilai VIF > 5 maka variabel tersebut harus dikeluarkan dari model penelitian (Setiaman 2023).

Tabel 5. Nilai VIF

Variable	VIF
X1.1	2,825
X1.2	3,307
X1.3	3,743
X1.4	3,135
X1.5	4,480
X1.6	3,645
X1.7	2,944
X1.8	2,902
X2.1	4,089
X2.10	4,905
X2.2	4,748
X2.3	3,636
X2.4	3,867
X2.5	4,628
X2.6	4,542
X2.7	3,821
X2.8	4,505
X2.9	4,565
X3.1	4,266
X3.10	3,503
X3.11	4,647
X3.12	3,235
X3.2	4,542
X3.3	3,643

X3.4	2,832
X3.5	4,626
X3.6	2,983
X3.7	3,099
X3.8	3,752
X3.9	4,098
Y.1	3,987
Y.10	2,954
Y.2	4,463
Y.3	3,776
Y.4	3,708
Y.5	4,412
Y.6	3,562
Y.7	3,062
Y.8	4,546
Y.9	3,459

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Berdasarkan nilai VIF pada tabel dapat dilihat bahwa semua nilai VIF < 5 sehingga dapat disimpulkan jika data tidak memiliki kolinearitas yang tinggi. Hal tersebut berarti menunjukkan jika variabel yang digunakan tidak akan menimbulkan kesalahan dalam penilaian signifikansi serta weight estimation.

e. HTMT

Uji validitas yang terakhir adalah dengan melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Rasio HTMT yang dipersyaratkan harus lebih kecil dari pada 0.9 sehingga dapat dikatakan memenuhi penilaian validitas diskriminan.

Tabel 6. Uji HTMT

Variabel	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Salary
Beban Kerja				
Kinerja Karyawan	0,552			
Lingkungan Kerja	0,548	0,631		
Salary	0,407	0,504	0,420	

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio tabel 4.10 tidak ada yang berada di atas 0.9 sehingga dapat dikatakan bahwa model penelitian yang terbentuk dari kelima variabel diatas valid.

2) Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah melakukan pengujian outer model, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian inner model. Pengujian inner model atau model struktural bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk dalam model penelitian, termasuk tingkat signifikansi serta nilai R-square yang dihasilkan. Evaluasi model struktural pada PLS diawali dengan menganalisis nilai R-square pada setiap variabel laten untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan variabel yang diteliti.

a. R Square

Tabel 7. Hasil Pengujian *R Square*

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,497	0,481

Berdasarkan tabel 4.14 diatas menunjukkan nilai *R-Square* dari variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,497, nilai tersebut artinya bahwa variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan dengan variabel bebas sebesar 49,7% dan sisanya 50,3% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

1. F Square

Nilai f-square dalam PLS dapat digunakan untuk melihat effect size dari setiap variabel yang ada dalam model. Nilai f-square 0.02, 0.12, dan 0.35 menunjukkan bahwa model tersebut lemah, moderate, dan kuat.

Tabel 8. Hasil Pengujian *F Square*

Variabel	Beban Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja	Salary
Beban Kerja		0,081		
Kinerja Karyawan				
Lingkungan Kerja		0,208		
Salary		0,093		

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Berdasarkan nilai f-square, dapat disimpulkan bahwa pengaruh *Beban Kerja* terhadap *Kinerja Karyawan* sebesar 0,081 termasuk dalam kategori lemah. Sementara itu, pengaruh *Lingkungan Kerja* terhadap *Kinerja Karyawan* sebesar 0,208 termasuk dalam kategori moderate. Selain itu, pengaruh *Salary* terhadap *Kinerja Karyawan* sebesar 0,093 termasuk dalam kategori lemah.

2. Predictive Relevance (Q Square)

Predictive relevance merupakan pengujian yang digunakan untuk menilai kemampuan model dalam memprediksi data observasi. Pengujian ini dilakukan melalui prosedur blindfolding dengan memperhatikan nilai Q-square (Q^2). Apabila nilai Q-square lebih besar dari 0 ($Q^2 > 0$), maka model dianggap memiliki kemampuan prediksi yang baik terhadap data observasi. Sebaliknya, jika nilai Q-square kurang dari 0 ($Q^2 < 0$), maka kemampuan prediksi model dinilai kurang baik. Dengan demikian, nilai Q-square pada model struktural digunakan untuk mengukur seberapa baik model beserta estimasi parameternya mampu menghasilkan dan memprediksi nilai observasi. Dengan demikian, nilai Q-square pada model struktural digunakan untuk mengukur seberapa baik model beserta estimasi parameternya mampu menghasilkan dan memprediksi nilai observasi.



Gambar 3. Predictive Relevance

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Berdasarkan Gambar diatas maka dapat disimpulkan pada tabel dibawah ini

Tabel 9. Predictive Relevance

Variabel	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,345	Memiliki nilai predictive relevance

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel di atas, diketahui bahwa nilai Q-square pada variabel dependen lebih besar dari 0. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik, karena nilai Q-square yang lebih besar dari 0 mengindikasikan bahwa model mampu merepresentasikan dan memprediksi data observasi dengan baik.

3. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian model struktural dilakukan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Proses pengujian ini dilakukan menggunakan software PLS dengan menganalisis output yang dihasilkan, baik berupa diagram jalur (path diagram) maupun nilai koefisien jalur (path coefficients). Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis adalah nilai p-value dan T-statistic. Hipotesis dinyatakan diterima atau terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen apabila nilai p-value < 0,05 (tingkat signifikansi 5%) dan nilai T-statistic > 1,96. Berikut penjelasan secara lengkap mengenai pengujian hipotesis:



Gambar 4. Pengujian Hipotesis
Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Tabel 10. Pengujian Hipotesis

Variabel	Sampel Asli (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Salary -> Kinerja Karyawan	0,243	2,279	0,023
Beban Kerja -> Kinerja Karyawan	0,244	2,036	0,042
Lingkungan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,393	3,967	0,000

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.4.2.9)

Berdasarkan Tabel 9, seluruh hipotesis (H1, H2, H3) diterima. Lingkungan kerja memiliki pengaruh paling dominan (koefisien 0,393), diikuti beban kerja (0,244) dan salary (0,243).

Pengaruh Salary terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa salary berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (koefisien 0,243; $p = 0,023$). Temuan ini sejalan dengan Alfani et al. (2023) dan Elvina & Darmayanti (2022) yang menyatakan bahwa gaji yang sesuai dan adil mampu meningkatkan motivasi dan kinerja. Hal ini didukung teori motivasi Herzberg bahwa gaji merupakan faktor higienis yang mencegah ketidakpuasan dan menjadi dasar karyawan untuk bekerja optimal. Meskipun pengaruh salary tergolong lemah ($f\text{-square} = 0,093$), kontribusinya tetap signifikan, sehingga manajemen perlu mempertahankan kebijakan gaji yang kompetitif dan memberikan insentif berbasis kinerja.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (koefisien 0,244; $p = 0,042$). Temuan ini berbeda dengan Marhumi (2022) yang menyatakan beban kerja berpengaruh negatif. Hasil positif menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasakan beban kerja tinggi, hal

tersebut justru menjadi pendorong untuk bekerja lebih giat, selama beban kerja masih dalam batas kemampuan dan didukung manajemen yang baik. Berdasarkan analisis deskriptif, indikator target kerja dan stres memiliki rata-rata tertinggi, namun tekanan tersebut belum menurunkan kinerja secara signifikan. Manajemen perlu memantau beban kerja secara berkala dan menyediakan program manajemen stres.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan (koefisien 0,393; $p = 0,000$; $f\text{-square} = 0,208$ kategori moderat). Temuan ini sejalan dengan Irwan et al. (2022), Suryadi & Yusuf (2022), dan Liyas (2020). Lingkungan kerja memiliki pengaruh terbesar karena menyangkut kenyamanan fisik dan psikologis karyawan selama bekerja. Kondisi lingkungan yang baik menciptakan rasa betah dan semangat kerja tinggi. Sebaliknya, lingkungan yang tidak mendukung, seperti keterbatasan ruang penyimpanan, menghambat alur kerja dan menurunkan produktivitas. Manajemen perlu memprioritaskan perbaikan lingkungan kerja fisik (penataan ruang, fasilitas penyimpanan, pencahayaan) dan nonfisik (komunikasi terbuka, pelatihan kepemimpinan).

Temuan penelitian memberikan implikasi praktis bagi CV Flicka Indonesia: (1) melakukan evaluasi dan penyesuaian salary secara berkala serta memberikan bonus berbasis kinerja; (2) mengelola beban kerja melalui analisis terstruktur dan program manajemen stres; (3) memprioritaskan perbaikan lingkungan kerja fisik dan nonfisik karena memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja.

Penelitian ini memiliki keterbatasan: (1) menggunakan desain cross-sectional, (2) hanya pada satu perusahaan sehingga generalisasi terbatas, (3) hanya mengukur tiga variabel yang menjelaskan 49,7% variasi kinerja, masih ada 50,3% faktor lain, dan (4) tidak mengukur variabel mediasi atau moderasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh salary, beban kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV Flicka Indonesia, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen tersebut terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Salary terbukti berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0,243 ($t = 2,279$; $p = 0,023$), beban kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0,244 ($t = 2,036$; $p = 0,042$), dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien 0,393 ($t = 3,967$; $p = 0,000$). Lingkungan kerja merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan dibandingkan kedua variabel lainnya. Nilai R-Square sebesar 0,497 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 49,7% variasi kinerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 50,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan demikian, peningkatan kualitas lingkungan kerja, pemberian salary yang sesuai dengan beban kerja, serta pengelolaan beban kerja yang efektif dan proporsional dapat menjadi strategi utama bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, peneliti memberikan rekomendasi bagi CV Flicka Indonesia agar lebih memprioritaskan perbaikan lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, mengingat variabel ini memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Perbaikan aspek fisik dapat dilakukan dengan menata ulang ruang produksi, menambah fasilitas penyimpanan bahan baku dan barang jadi, serta meningkatkan pencahayaan dan sirkulasi udara di area kerja, sedangkan aspek nonfisik dapat ditingkatkan melalui penguatan komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan, serta penyediaan program pengembangan karir dan pelatihan kompetensi secara berkala. Selain itu, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi dan penyesuaian salary secara periodik dengan mempertimbangkan beban kerja, tanggung jawab, serta kondisi ekonomi karyawan, serta memberikan insentif atau bonus berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi kerja. Manajemen juga perlu melakukan analisis beban kerja secara terstruktur guna memastikan kesesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan karyawan, serta menyediakan program manajemen stres seperti konseling atau kegiatan relaksasi untuk mencegah potensi penurunan kinerja akibat tekanan kerja yang berlebihan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menggunakan desain penelitian longitudinal, memperluas cakupan populasi ke lebih dari satu perusahaan.

REFERENSI

- Alfarani, E. A., Baining, M. E., & Orinaldi, M. (2023). Pengaruh gaji dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan buruh harian lepas di Trans Studio Mini Kota Jambi. *Journal of Student Research*, 1(6), 215-232. <https://doi.org/10.55606/jsr.v1i6.1806>
- Alfian, A. H., & Rahmana, M. I. (2023). Analisis dampak beban kerja dan gaji terhadap kinerja karyawan tenaga sukarela Rumah Sakit: Perspektif potensi kecurangan yang terjadi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(1), 14. <https://doi.org/10.30659/ekobis.24.1.14-27>
- Andrian, R., & Ali, M. (2026). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan di CV Majoe Prima Sidoarjo. *Journal Social Society*, 6(1), 667-677.
- Astuti, D., & Rianto, M. R. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, gaji, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *EVOKASI: Jurnal Kajian Administrasi Dan Sosial Terapan*, 1(2), 90-96. <https://doi.org/10.57084/bej.v3i2.880>
- Elvina, P., & Darmayanti, C. (2022). Pengaruh Pendapatan Gaji Terhadap Kinerja Pegawai Di Setretariat Daerah (Setda) Kab. Abdya. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(5), 8578-8585.
- Gani, N., Rahman, M. A., & Hatta, U. (2021). Pengaruh Tanggung Jawab, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bank BTN Kantor Cabang Syariah Makassar). *Islamic Banking, Economic and Financial Journal*, 2(1).
- Indrayana, D. S., & Putra, F. I. F. S. (2024). Pengaruh beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 9-18. <https://doi.org/10.30787/jiembis.v2i1.1407>

- Irwan, A., Ismail, A., & Latif, N. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(2), 522-526.
- Ismawati, I., & Komalasari, I. (2022). Pengaruh Gaji, Bonus dan Fasilitas Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT. BRI Unit I Sumbawa Besar). *Samalewa: Jurnal Riset & Kajian Manajemen*, 2(1), 78-89. <https://doi.org/10.58406/samalewa.v2i1.856>
- Khaq, F. N. D., Saputra, B. M., & Nurhidayati, N. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 71-83. <https://doi.org/10.36490/jmdb.v1i2.387>
- Liyas, J. N. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Danamon Indonesia, Tbk Cabang Simpang Pasar Bawah. *Equilibrium*, 8(1), 97-108. <https://doi.org/10.25273/equilibrium.v8i1.5891>
- Marhumi, S., Naidah, H., & Minasni, H. (2022). Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan liliraja kabupaten soppeng. *Journal of Management & Business*, 5(1), 404-414. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/view/1673>
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108-110. <https://doi.org/10.58765/ekobil.v1i2.65>
- Oktavia, A. (2021). Pengaruh Gaji, Tunjangan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Nganjuk. *Otonomi*, 21(1), 48-55. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i1.1604>
- Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir, M. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: kompensasi, motivasi Kerja, lingkungan kerja. *Financial and Accounting Indonesian Research*, 2(2), 83-96. <https://doi.org/10.36232/v2i2.3852>
- Siregar, F. H. (2024). PENGARUH BEBAN KERJA DAN GAJI TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI HONORER DILINGKUNGAN KANTOR SAMSAT PUTRI HIJAU KOTA MEDAN. *Smart GOALS Jurnal Bisnis Digital Dan Manajemen*, 1(1), 1-18.
- Sukendra, I. N., Nayyara, D., Budiman, F. A., & Handoko, T. W. (2026). ANALISIS KELAYAKAN KOMPENSASI GURU APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) SMA/SMK NEGERI DI INDONESIA MELALUI FRAMEWORK PAY DETERMINATION. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(3), 3710-3729.
- Suryadi, I., & Yusuf, S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Abadi di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2), 223-229. <https://doi.org/10.32493/jee.v4i2.17123>
- Susanti, S., & Mardika, N. H. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT SAT NUSAPERSADA TBK. *Scientia Journal: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 3(3).
- Yana, R. L., Yani, R. L., &ENZOVANI, S. (2022). Pengaruh Gaji Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Istana Mobilindo Kantor Cabang Bandar Lampung. *Business and Entrepreneurship Journal (BEJ)*, 3(2). <https://doi.org/10.57084/bej.v3i2.880>