

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*)

Adapun menurut dari pakar ahli Herzberg (2017) menyatakan bahwa teori dua faktor ini biasanya memuat tentang kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang biasanya akan dikembangkan dari beberapa faktor dimana setiap faktor tersebut dapat diartikan tentang penyebab ketidakpuasan serta tentang bagaimana hubungan antara ketidakpuasan kerja secara langsung atau juga tentang kewujudan pekerjaan. Hal itu dapat didapat dari berbagai faktor baik secara *hygiene* ataupun secara ekstrinsik dan hal tersebut tidak bisa digunakan sebagai alat lainnya. Namun, beberapa sumber boleh dikembangkan sebagai hal hal yang dapat dikembangkan antara kewujudan serta ketidakpuasan yang biasanya terjadi.

Berikut adalah faktor – faktor *hygiene* adalah gaji, dasar, dan pengelolaan organisasi, hubungan interpersonal, kualitas pengadaam, kehidupan pribadi, persekitaran pekerjaan, dan jaminan pekerjaan serta keseimbangan antara kerja dengan kehidupan selanjutnya. Faktor motivator ini biasanya terhubung langsung dengan adanya isi kandungan dalam pekerjaan (*Job Content*). Faktor *motivator* biasanya dapat memotivasi seorang untuk mencapai kepuasan kerja antara faktor motivator dan juga termasuk sebagai kenaikan pangkat, pekerjaan sendiri, pencapaian, pengiktirafan, serta peluang untuk berkembang serta bertanggungjawab. (Phing & Karuppannan, 2022)

Teori Dua Faktor yang digagas oleh Frederick Herzberg (1959) menjadi batu uji yang cocok untuk mengukur kepuasan kerja pegawai dalam sebuah organisasi Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, (Puspita, 2022)

2.1.2 Faktor Faktor Teori Dua Faktor (Two Factors Theory)

Herzberg percaya bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja (Andriani dan Widiawati, 2017:86-89). Ada empat kemungkinan kombinasi menurut teori dua faktor Herzberg (Andreas *et al.*, 2017), yakni:

1. Faktor motivasi dimana hal ini berkaitan dengan isi ataupun substansi dari pekerjaan itu sendiri. Dan jika beberapa hal itu terpenuhi maka, akan dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja seseorang.
2. Faktor Higienis adalah faktor yang menjelaskan terkait dimana tidak bisa secara langsung memotivasi, namun juga bila tidak terpenuhi akan berdampak pada adanya rasa ketidakpuasan dalam suatu pekerjaan.

Adapun indikator-indikator yang saling mempengaruhi dalam teori 2 faktor menurut Frederick Herzberg (richard oliver (dalam Zeithml., 2021) dipaparkan sebagai berikut:

1. Faktor Motivasi (*Motivator Factors*)

1) Prestasi/Pencapaian

Kepuasan yang dirasakan seseorang ketika berhasil menyelesaikan tugas atau mencapai target kerja. Ini memberi rasa bangga dan dorongan untuk berkembang.

2) Prestasi/Pencapaian

Kepuasan yang dirasakan seseorang ketika berhasil menyelesaikan tugas atau mencapai target kerja. Ini memberi rasa bangga dan dorongan untuk berkembang.

3) Pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana pekerjaan yang dilakukan dianggap menarik, menantang, dan bermakna oleh karyawan.

4) Tanggung jawab

Tingkat kepercayaan yang diberikan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas tanpa pengawasan ketat. Meningkatkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan.

5) Pengembangan potensi

Kesempatan untuk berkembang, belajar hal baru, dan meningkatkan kemampuan, misalnya melalui pelatihan atau promosi.

2. Faktor Higienis (*Hygiene Factors*)

1) Gaji

Kompensasi atau upah yang diterima harus adil dan sesuai dengan beban kerja, agar karyawan tidak merasa dirugikan.

2) Kondisi kerja

Fasilitas kerja, kenyamanan fisik, keamanan, dan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas.

3) Administrasi

Kebijakan dan prosedur organisasi, termasuk kejelasan struktur, birokrasi, dan sistem operasional. Harus adil dan tidak membebani karyawan.

4) Hubungan antar pribadi

Interaksi sosial antar karyawan dan dengan atasan. Hubungan yang baik menciptakan suasana kerja yang sehat.

5) Kualitas supervisi

Bagaimana atasan membimbing, mendukung, dan memperlakukan bawahannya. Supervisi yang baik membantu menyelesaikan masalah dan meningkatkan kepuasan.

2.2 *Employee Engagement*

2.2.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement atau keterlibatan karyawan dapat memengaruhi kinerja. Keterlibatan karyawan adalah bentuk partisipasi individu dalam pekerjaan yang dilakukan dengan kepuasan dan antusiasme. Tidak hanya karyawan yang memprioritaskan gaji dan jabatan promosi yang ditawarkan oleh perusahaan, tetapi karyawan yang merasa terikat bekerja sejalan dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Keterikatan karyawan

adalah keterikatan emosional pada pekerjaan dan organisasi yang termotivasi dan mampu melakukan yang terbaik untuk berkontribusi pada kesuksesan dan mencapai berbagai manfaat nyata bagi kinerja individu dan kinerja organisasi (Nur Kholifah & Aidil Fadli, 2022) Peningkatan kinerja yang diharapkan perusahaan sangat membutuhkan keterlibatan yang tinggi pada diri karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa kondisi hubungan mereka dengan perusahaan berada pada kondisi baik, karyawan akan memberikan keterlibatan yang terbaik pada pekerjaan sehingga kinerjanya karyawan dan kinerja organisasi meningkat (Nurhalizah & Oktiani, 2024).

Employee engagement diartikan sebagai perasaan individu terhadap tujuan dan juga energi yang terfokus sangat jelas, untuk orang lain dalam tampilan inisiatif pribadi, kemampuan beradaptasi, usaha serta ketekunan yang lebih diarahkan pada sebuah tujuan organisasi untuk hasil penelitian agar menunjukkan bahwa arah hubungan antara keterlibatan karyawan lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah positif. (Asmawati *et al.*, 2024)

Employee engagement untuk meningkatkan partisipasi, motivasi, dan loyalitas terhadap perusahaan. Perusahaan menemukan bahwa karyawan yang terlibat tidak hanya lebih produktif, tetapi juga lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan. Akibatnya, perusahaan berlomba-lomba menemukan strategi terbaik untuk menciptakan lingkungan kerja yang membuat karyawan tetap terlibat melalui pelatihan, kompensasi, komunikasi yang efektif, menumbuhkan budaya tempat kerja yang inklusif, dan banyak lagi. ((Wahyudi *et al.*, 2025)

Keterlibatan karyawan tidak berdampak pada kinerja. Keterlibatan kerja karyawan tidak selamanya mampu meningkatkan kinerjanya. Keterlibatan kerja berorientasi pada semangat, dedikasi dan keterikatan yang membuat pegawai dapat memberikan kemampuannya untuk keberhasilan instansi. Namun demikian tingginya semangat, dedikasi dan keterikatan pada diri karyawan yang dilakukan tanpa memperhatikan kualitas kerja, maka kinerjanya tidak akan mengalami peningkatan. Hal ini karena salah satu

unsur dari kinerja karyawan juga harus memperhatikan segi kualitasnya (Mulyeni *et al.*, 2023).

2.2.2 Faktor – Faktor *Employee Engagement*

Menurut (Suherdi *et al.*, 2025) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *employee engagement* ini.

1. Lingkungan Kerja (Work Environment)

Lingkungan kerja yang kondusif sangat berpengaruh terhadap *employee engagement* karena mampu meningkatkan kenyamanan dan keterlibatan karyawan.

2. Dukungan Organisasi yang Dirasakan (Perceived Organizational Support):

Dukungan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sangat berpengaruh seperti responsivitas terhadap kebutuhan karyawan dan perlakuan adil, hal ini dapat meningkatkan terjadinya keterlibatan karyawan pada suatu perusahaan.

3. Gaya Kepemimpinan (Leadership Style)

Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti seperti kepemimpinan transformasional, dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dengan memberikan arahan yang jelas dan juga inspirasi

4. Komunikasi Internal (Internal Communication)

Komunikasi yang efektif dalam suatu perusahaan mampu membantu karyawan memahami peran mereka dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Karena semakin baik komunikasi yang dihasilkan antara karyawan kepada pimpinan, maka semakin baik pula hubungan didalam perusahaan tersebut sehingga membantu meningkatkan loyalitas karyawan.

5. Hubungan karyawan

Hubungan yang telah terjalin dengan baik biasanya antara seorang karyawan dengan manajemen yang ada akan menimbulkan sebuah lingkungan kerja yang sangat humoris, nyaman, harmonis dan

semakin meningkatkan rasa memiliki serta keterlibatan karyawan tersebut.

Adapun indikator *employee engagement* yang dikenalkan pertama kali oleh (Lestari *et al.*, 2023) sebagai berikut:

1. Kebanggaan Terhadap Perusahaan

Kebanggaan terhadap perusahaan mencerminkan perasaan positif dan bangga yang dirasakan karyawan terhadap tempat mereka bekerja. Karyawan yang merasa bangga terhadap perusahaan cenderung menunjukkan sikap loyal, menghargai reputasi perusahaan, serta secara sukarela menjadi duta positif perusahaan di lingkungan sosial mereka. Rasa bangga ini muncul disaat seorang karyawan memiliki nilai yang ada diperusahaan dan juga sejalan dengan kehidupan pribadi mereka, serta ketika perusahaan mampu menunjukkan kinerja yang baik dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawannya..

2. Semangat kerja

Semangat kerja menggambarkan tingkat energi, antusiasme, dan gairah karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi akan menunjukkan dedikasi dan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, bahkan dalam situasi yang menantang. Semangat kerja tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung kerja sama tim.

3. Keterlibatan Emosional

Keterlibatan emosional adalah kondisi di mana karyawan merasa secara emosional terikat dengan pekerjaan dan organisasinya. Hal ini berarti mereka tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi karena mereka benar-benar peduli dengan pekerjaan tersebut. Karyawan yang memiliki keterlibatan emosional tinggi akan lebih

termotivasi, berkomitmen, dan cenderung memberikan kontribusi lebih dari yang diharapkan.

4. Makna Pekerjaan

Makna pekerjaan berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memiliki arti penting, baik bagi diri mereka sendiri maupun bagi orang lain. Ketika karyawan merasakan makna dalam pekerjaan mereka, mereka akan lebih puas, merasa dihargai, dan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Pekerjaan yang bermakna dapat meningkatkan keterlibatan dan memperkuat loyalitas terhadap organisasi.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada faktor-faktor seperti imbalan, adanya lingkungan kerja, dan hubungan sosial sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Maryatmi (2021) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menunjukkan rasa menyenangkan atau positif yang didapatkan dari penilaian terhadap kondisi pekerjaan atau pengalaman kerja.

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. pekerjaan menurut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal dan hal serupa lainnya. Kepuasan kerja juga memberikan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja. Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan

individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya. (Sari *et al.*, 2022)

Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Agar tujuan suatu perusahaan dapat terwujud karyawan agar bisa merasakan kepuasan dalam pekerjaannya agar kinerjanya dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat terwujud. Serta yang menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan terhadap suatu organisasi merupakan mediator penting antara masalah yang dirasakan dalam penilaian kinerja. (Prastyorini *et al.*, 2024)

Kepuasan Kerja didefinisikan dengan melihat sejauh mana individu merasakan secara positif atau negative berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Nurhandayani, 2022) Hasibuan (2020) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sedangkan menurut Jufrizen & Pratiwi (2021), kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai.

Sebagai hasil dari temuan penelitian ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah penggambaran emosi dan perasaan positif yang dialami karyawan selama melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat dicapai dengan karyawan merasa puas dan nyaman saat melakukan pekerjaan mereka untuk memenuhi nilai-nilai kerja. (Aisy *et al.*, 2023)

2.3.2 Faktor Faktor Kepuasan Kerja

Menurut (Alvionita & Marhalinda, 2024) Kepuasan kerja terdiri dari beberapa faktor :

1. Faktor Psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan.
2. Faktor Sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi social antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

3. Faktor Fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan.
4. Faktor Finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan.

Adapun indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut (Suherdi *et al.*, 2025) adalah sebagai berikut ini:

1. Tunjangan dan Fasilitas.

Tunjangan dan fasilitas menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan kerja. Tunjangan yang memadai seperti asuransi kesehatan, bonus, cuti, dan fasilitas kerja lainnya menunjukkan bahwa perusahaan menghargai kontribusi karyawan. Ketika karyawan merasa kebutuhan finansial dan kesejahteraannya diperhatikan, maka rasa puas terhadap pekerjaan akan meningkat.

2. Hubungan Kerja

Hubungan kerja yang harmonis antara sesama rekan kerja maupun dengan atasan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung. Komunikasi yang terbuka, sikap saling menghargai, serta kerja sama yang solid sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan sosial kerja yang positif akan memotivasi karyawan untuk bertahan dan berkembang dalam perusahaan.

3. Kesesuaian Beban Kerja

Beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan akan menciptakan keseimbangan antara tuntutan kerja dan kapasitas individu. Jika beban kerja terlalu berat atau tidak realistis, hal ini dapat menimbulkan stres dan kelelahan. Sebaliknya, beban kerja yang wajar memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan optimal dan merasa puas terhadap pencapaiannya.

4. Kondisi Kerja

Kondisi kerja meliputi aspek fisik dan non-fisik dari lingkungan kerja, seperti kenyamanan tempat kerja, keamanan, pencahayaan, ventilasi, serta peraturan kerja yang adil. Lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan motivasi dan kenyamanan karyawan dalam bekerja, sehingga berkontribusi langsung terhadap tingkat kepuasan kerja mereka.

5. Pengawasan dan Supervisi

Peran atasan atau supervisor sangat berpengaruh dalam menciptakan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang adil, mendukung, dan komunikatif dapat meningkatkan rasa dihargai dan diakui di antara karyawan. Supervisi yang efektif akan membimbing karyawan mencapai target kerja tanpa merasa tertekan, serta memberikan feedback yang konstruktif.

2.4 Loyalitas Karyawan

2.4.1 Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas dapat diartikan sebagai suatu perilaku yang adanya rasa sukarela, rasa timbal balik serta keaktifan untuk menentukan sebagai ciri kekuaran yang relatif dan dapat teridentifikasi oleh beberapa karyawan dengan dedikasi, kelompok kerja, serta keterlibatan karyawan dan juga supervisor (Meschke, 2021). Loyalitas juga memiliki arti yaitu suatu keterikatan karyawan tersebut pada pimpinan, perusahaan ataupun rekan kerja dimana karyawan tersebut mendedikasikan dirinya. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi dapat mempengaruhi aspeknya terhadap perusahaan dengan cara ia mampu menunjukkan perilaku yang positif dalam pekerjaannya. (Tirtadidjaja & Sarudin, 2022)

Loyalitas adalah penilaian dari suatu kepuasan jasa atau barang yang dibeli atau layanan yang didapatkan sehingga menghasilkan timbal balik yang berkelanjutan sebagai bentuk kesetiaan terhadap produk yang digunakan sedangkan loyalitas adalah sikap karyawan dengan melakukan tanggung jawab lebih yang disebabkan karena kepuasan yang didapatkan. (Azizah & Kalangi, 2024). Loyalitas juga diartikan sebagai suatu keterikatan yang digunakan untuk ketahanan dalam menggunakan produk atau jasa yang biasanya dilaksanakan pada kegiatan yang berulang kali, dengan periode dan juga dari kondisi dan usaha pemasaran dalam usaha untuk konsistensi karyawan. (D. N. Ratnasari & Kalangi, 2021)

Loyalitas adalah sebuah tekad dan kesanggupan setiap individu yang ada untuk menaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku kerja yang positif. Loyalitas berarti kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. (Yuliana & Fadhli, 2023)

Menurut (Ayu Regita Cahyani dan Umi Anugerah Izzati, 2023) terdapat beberapa aspek dalam loyalitas pada karyawan yaitu identification, attachment dan dedication. Karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi ditandai dengan adanya kemudahan dalam bekerja sama dengan perusahaan, sehingga karyawan mampu bekerja sesuai standar yang ada pada perusahaan.

Loyalitas dapat diartikan sebagai sesuatu yang bersifat emosional agar bisa memperoleh sikap loyalitas karyawan. Terdapat banyak faktor yang bisa berpengaruh agar sikap loyalitas yang dihasilkan oleh setiap orang dalam berbagai hal. Dari segala sekian banyak studi mengenai pengertian loyalitas, sehingga hanya satu jenis pengertian loyalitas yang didetailkan. Menurut, Kotler dan Keller (2009) tentang loyalitas adalah sebuah komitmen yang dipegang secara mendalam untuk membeli atau juga mendukung kembali produk jasa yang lebih digemari dimasa depan meskipun telah mempunyai pengaruh dalam segi situasi, dan juga usaha pemasaran, serta berpotensi yang menyebabkan pelanggan beralih. Menurut Tjiptono (2011) sebuah perilaku pembelian ulang biasanya semata mata hanya menyangkut pembelian merek tertentu yang sama secara berulang kali. Hal ini bisa dikarenakan memang hanya satu satunya produk yang tersedia, produk termurah dan juga sebagainya. (Putri, 2018)

Siswanto (2005) mengungkapkan bahwa adanya karakteristik seorang karyawan memiliki loyalitas yang tinggi adalah ia bersedia bekerja melebihi kondisi dari biasanya, merasa bangga atas pencapaian perusahaan, terinspirasi oleh perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja serta, bersedia

mengorbankan kepentingan pribadi untuk kepentingan perusahaan dan tidak pernah membolos. Menurutnya bahwa loyalitas karyawan yang rendah ditandai dengan tingkat absensi yang tinggi, gairah dalam bekerja menurun, kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, produktivitas yang menurun serta tidak patuh dengan atasan. (S. L. Ratnasari *et al.*, 2020).

2.4.2 Faktor Faktor Loyalitas karyawan

Loyalitas akan terwujud apabila kebutuhan hidup hidup pekerjaannya dapat terpenuhi, sehingga perusahaan betah dalam melakukan pekerjaannya. (Pandiangan & Pinang, 2024), menyatakan bahwa timbulnya loyalitas dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Karakteristik Pribadi

Karakteristik pribadi meliputi usia, masa kerja, umpan balik, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan prestasi yang dimiliki.

2. Karakteristik Pekerjaan

Berupa tantangan kerja, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.

3. Karakteristik Desain Perusahaan

Dilihat dari tingkat keikutsertaan dalam pengambilan setiap keputusan di perusahaan.

4. Pengalaman yang Diperoleh Dalam Pekerjaan

Meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya dan rasa aman terhadap perusahaan.

Adapun indikator indikator menurut (Suherdi *et al.*, 2025)mengenai loyalitas karyawan sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab terhadap Perusahaan

Loyalitas tercermin dari tanggung jawab karyawan dalam menjaga kepentingan perusahaan, termasuk menaati aturan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan menjaga reputasi organisasi. Karyawan yang loyal akan berperilaku profesional dan tidak segan untuk mengambil inisiatif demi kemajuan perusahaan..

2. Kemauan untuk Kerja Sama

Karyawan yang loyal tidak hanya fokus pada kepentingan pribadi, melainkan juga menunjukkan kemauan untuk bekerja sama dalam tim. Kolaborasi dan solidaritas menjadi indikasi bahwa karyawan bersedia menempatkan kepentingan bersama. Komitmen terhadap Tujuan Komitmen terhadap tujuan perusahaan merupakan indikator utama loyalitas. Karyawan yang menunjukkan komitmen akan tetap bekerja dengan dedikasi tinggi meskipun menghadapi kesulitan. Mereka tidak mudah berpindah kerja dan percaya pada visi serta misi perusahaan yang mereka jalani.

3. Loyalitas saat Tantangan

Loyalitas sejati tampak saat perusahaan menghadapi krisis atau perubahan. Karyawan yang tetap mendukung perusahaan di tengah tantangan menandakan bahwa mereka memiliki keterikatan emosional dan rasa tanggung jawab jangka panjang. Mereka tidak mudah menyerah atau meninggalkan perusahaan saat kondisi tidak menguntungkan.

4. Hubungan Antar Pribadi

Hubungan antar pribadi yang erat dan positif dengan rekan kerja serta pimpinan dapat memperkuat loyalitas karyawan. Interaksi sosial yang baik menciptakan rasa memiliki dan kebersamaan, sehingga karyawan merasa betah dan enggan meninggalkan organisasi meskipun terdapat peluang kerja di tempat lain.

2.5. Hubungan Antara Variabel

2.5.1 Hubungan Employee Engagement terhadap Loyalitas Karyawan

Hubungan ini terbentuk jika karyawan merasa memiliki peran yang bermakna dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dengan keterlibatan yang tinggi, karyawan akan cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap hasil kerja untuk perusahaan tersebut. Sehingga karyawan tidak hanya berfokus pada tugas yang diberikan kepada pimpinan tetapi juga memberi kontribusi terhadap perusahaan tersebut. Hal ini membuktikan bahwa ketika *employee engagement* semakin tinggi, maka tingkat loyalitas karyawan juga akan meningkat, begitupula sebaliknya.

2.5.2 Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas karyawan

Hubungan kepuasan kerja ini juga mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh beberapa aspek saja tetapi lingkungan kerja yang mendukung, hubungan interpersonal yang baik serta pengembangan karier karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki hubungan emosional yang lebih kuat dengan perusahaannya dan karyawan akan memberikan kontribusi dengan waktu yang lama. Namun, kepuasan kerja ini sangat bervariasi dari karyawan kepada karyawan, kebutuhan, harapan, dan nilai individu. (Rustikarini, 2021) Hal ini maka disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dihasilkan oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula loyalitas yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Begitupula sebaliknya.

2.5.3 Hubungan Employee engagement dan Kepuasan Kerja terhadap

Loyalitas Karyawan

Hubungan antara *employee engagement*, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya fokus terhadap faktor finansial, tetapi juga fokus terhadap faktor yang bersifat non material yaitu mempengaruhi keterlibatan karyawan terhadap perusahaan.

Keterlibatan hal inilah yang mendorong terciptanya loyalitas karyawan. untuk menghadapi tantangan bisnis global serta mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dan berkualitas.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah studi atau riset yang sudah dilakukan sebelumnya dan berkaitan dengan topik yang sedang diteliti. Penelitian ini adalah fondasi penting untuk referensi dan acuan guna sebagai nilai tambah relevansi ilmiah.

Tabel 2. 1 Daftar Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
1.	Putri, A. (2020)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Telkom Indonesia	<i>Employee Engagement</i> (XI) Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil <i>Employee Engagement</i> (XI) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)
2.	Suherdi (2025)	Analisis Hubungan antara <i>Work Engagement</i> dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan	<i>Work Engagement</i> (X1), Kepuasan Kerja (X2), Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil <i>Work Engagement</i> (X1) Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
3.	Marwanto (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di PT Penjalindo Nusantara	Kepemimpinan (XI) Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)
4.	Sari, N. & Gunawan T. (2021)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan	<i>Employee Engagement</i> (XI), Kepuasan Kerja (X2), Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil <i>Employee Engagement</i> (XI) dan Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)
5.	Andari Sarudin (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Front	Gaya Kepemimpinan (XI), Budaya Organisasi (X2), Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil Gaya Kepemimpinan (XI), Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

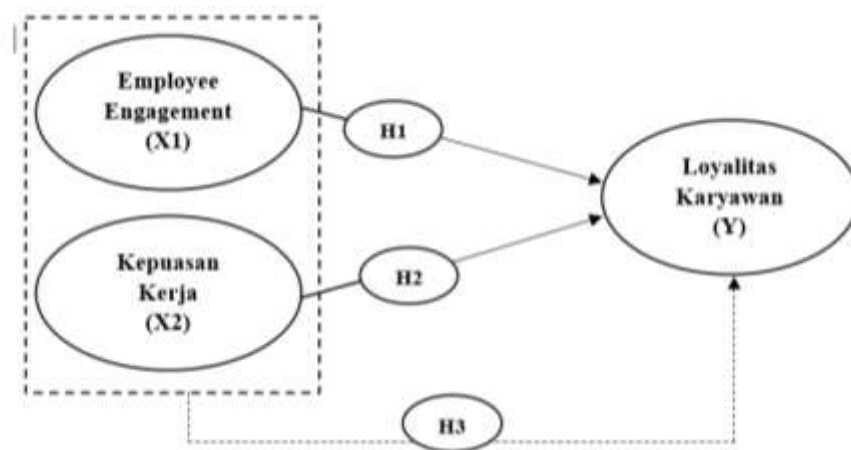
No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
		Office Grand Hyatt Jakarta		
6.	Nadia, R (2024)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Loyalitas Karyawan PT Mujur Indo Performa	Budaya Organisasi (X1) <i>Employee engagement</i> (X2) Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil Budaya Organisasi (X1) Dan <i>Employee engagement</i> (X2) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)
7.	Febrian (2020)	Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap	Kepemimpinan (X1) Pengembangan Karir (X2) Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil kepemimpinan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap Loyalitas karyawan.
8.	Chandra Lumban (2021)	Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada	Kompensasi (X1) Beban Kerja (X2) Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil Kompensasi (X1) dan Beban Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel yang Digunakan	Hasil Penelitian
		PT. Artha Gita Sejahtera Medan		
9.	Reza, Ma'ruf. (2021)	Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan	Kompensasi (X1), Work Life Balance (X2), dan Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil Kompensasi (X1), Work Life Balance (X2), berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y)
10.	Maria Magdalena (2023)	Analisis Pengaruh Kompensasi, Stres Kerja, dan	Kompensasi (X1) Stress Kerja (X2) Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Loyalitas Karyawan (Y)	Hasil Kompensasi (X1) Stress Kerja (X2) Dan Lingkungan Kerja (X3) Berpengaruh secara signifikan Terhadap Loyalitas Karyawan (Y)
11.	Sumardianti (2021)	Efikasi Diri dan Kepuasan Kerja Dengan Loyalitas Kerja Karyawan	Efisiensi Diri (X1) Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Loyalitas kerja Karyawan (Y)	Hasil Efisiensi Diri (X1), dan Kepuasan Kerja (X2), berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas kerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

2.7 Kerangka Hipotesa

Pada penelitian ini, suatu kerangka berpikir merupakan suatu pola dimana digambarkan secara konseptual dan diuraikan yang berisi tentang faktor faktor yang telah diketahui lalu akan menimbulkan sebuah masalah secara signifikan dan yang berkaitan dengan sisi yang telah dapat dipelajari. Biasanya, penulis ini mempunyai rumus untuk menggambarkan pola kerangka berpikir. Contohnya sebagai berikut gambar yang telah diuraikan dibawah ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Hipotesa

Sumber : data diolah oleh peneliti sendiri (2025)

Penjelasan :

X1 : *Employee Engagement*

X2 : Kepuasan Kerja

Y : Loyalitas Karyawan

2.8 Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah jawaban sementara yang biasanya digunakan untuk perumusan masalah serta pertanyaan penelitian, dan menjawab pertanyaan penelitian. Dari rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti akan menguraikan beberapa hipotesis yang ada sebagai berikut:

- (H1) :Adanya pengaruh *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan pada PT Radio Shamsindo Indonusa.
- (H2) :Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Radio Shamsindo Indonusa.
- (H3) : Terdapat hubungan saling mempengaruhi antara *employee engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Radio Shamsindo Indonusa.