

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

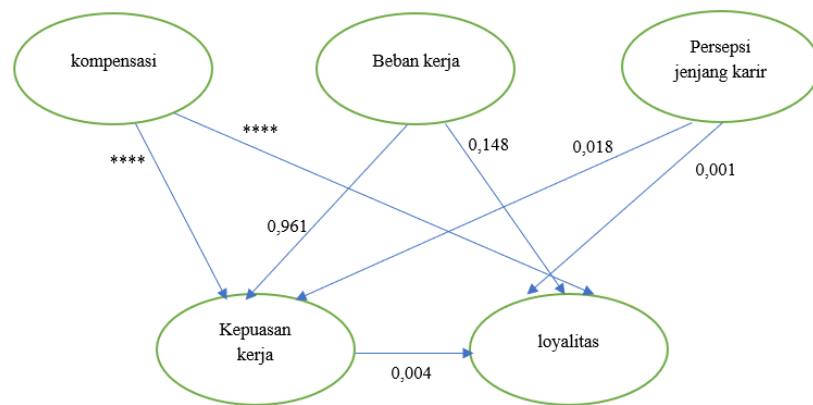
#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian terdahulu memberikan landasan penting dalam memahami keterkaitan antara keterikatan kerja, kompensasi, dukungan organisasi, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Kajian-kajian ini tidak hanya memperkuat pemahaman teoritis, tetapi juga memberikan bukti empiris mengenai bagaimana variabel-variabel tersebut saling memengaruhi dalam konteks organisasi yang berbeda. Peneliti merujuk pada beberapa studi relevan sebagai dasar pembandingan dan panduan dalam menyusun kerangka konseptual penelitian ini.

##### **2.1.1 Nurcahyanti dan Kuswandani (2021)**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh dari kompensasi, beban kerja dan persepsi jenjang karir terhadap loyalitas perawat melalui mediasi kepuasan kerja. Populasi penelitian ini adalah perawat pada rumah sakit swasta tipe D di Kabupaten Banyumas dengan sampel 40 perawat. Data dikumpulkan menggunakan metode *propotional random sampling* dengan metode analisis data yang digunakan yaitu analisis *regresi linier*.

Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja, kompensasi dan persepsi jenjang karir memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas serta kompensasi serta persepsi jenjang karir yang dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.



Sumber : Nurcahyanti dan Kuswandani (2021), diolah penulis

**Gambar 2.1**  
**Kerangka penelitian Nurcahyanti dan Kuswandani (2021)**

Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
3. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
4. Instrumen penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

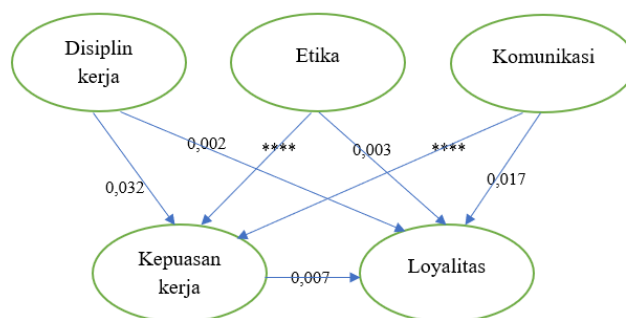
1. Penelitian terdahulu menggunakan beban kerja dan persepsi jenjang karir sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.

2. Populasi dalam penelitian terdahulu adalah perawat pada rumah sakit swasta tipe D di Kabupaten Banyumas sedangkan populasi dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education.

### 2.1.2 Yanti et al. (2021)

Penelitian ini memiliki tujuan untuk melakukan analisis dari pengaruh disiplin kerja, etika, komunikasi, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan di Universitas Batam. Populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai di Universitas Batam dengan sampel 90 orang yang terdiri dari 45 dosen dan 45 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan metode *proportional random sampling* dengan teknik pengambilan sampel SEM PLS.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja serta loyalitas. Etika memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas serta kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas.



Sumber : Yanti et al. (2021)

**Gambar : 2.2**  
**Kerangka penelitian Yanti et al. (2021)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu serta penelitian saat ini menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan teknik pengumpulan data yang sama yaitu kuesioner.
3. Instrumen dari penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

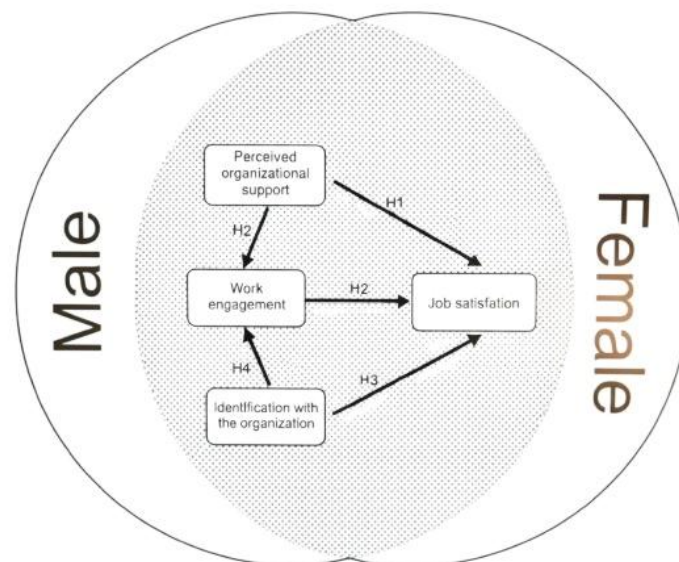
1. Penelitian terdahulu menggunakan variabel independen yang terdiri dari disiplin kerja, etika, komunikasi dan kepuasan kerja sebagai variabel independen. Sedangkan dalam penelitian saat ini tidak menggunakan disiplin kerja, etika dan komunikasi sebagai variabel independen dan kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi.
2. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah pegawai di Universitas Batam sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.

### **2.1.3 Mascarenhas et al. (2022)**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui keterikatan kerja, identifikasi dengan organisasi dan dukungan organisasi yang dirasakan terhadap kepuasan kerja dan bagaimana isu-isu ini bervariasi menurut jenis kelamin. Populasi dalam penelitian ini adalah para professor dan staf pendukung di sebuah institusi pendidikan tinggi negeri di Portugal dengan sampel 171 karyawan. Data

yang dikumpulkan menggunakan metode *convenience sampling* dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *Smart-PLS*.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterikatan kerja. Identifikasi dengan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja dan keterikatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.



Sumber : Mascarenhas et al. (2022)

**Gambar : 2.3**  
**Kerangka penelitian Mascarenhas et al. (2022)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan keterikatan kerja dan dukungan organisasi sebagai variabel independen.
2. Instrumen penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

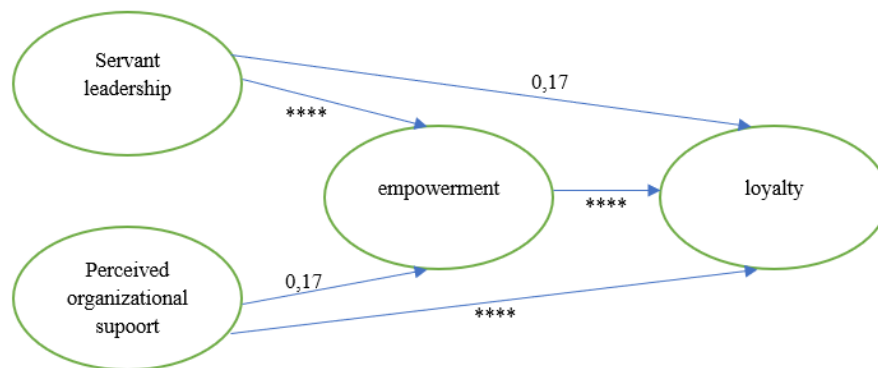
1. Penelitian terdahulu menggunakan identifikasi organisasi sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.
2. Penelitian terdahulu tidak menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.
3. Kepuasan kerja digunakan sebagai variabel dependen, sedangkan dalam penelitian saat ini variabel tersebut digunakan sebagai variabel mediasi.
4. Penelitian terdahulu tidak menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
5. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah profesor dan staf pendukung di sebuah instansi perguruan tinggi negeri di Portugal sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.

#### **2.1.4 Fitriyana et al. (2023)**

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh dari kepemimpinan yang melayani dan dukungan organisasi terhadap loyalitas pegawai melalui mediasi pemberdayaan. Populasi dari penelitian ini adalah anggota FPMPI yang terdiri dari Asosiasi Kopertis 4 dengan sampel 143 orang. Data dikumpulkan menggunakan metode *simple random sampling* dengan teknik pengambilan sampel *SEM Amos*.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan yang melayani dan dukungan organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap pemberdayaan dan loyalitas. Pemberdayaan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas serta

*servant leadership* dan dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas melalui mediasi pemberdayaan.



Sumber : Fitriyana et al. (2023)

**Gambar : 2.4**  
**Kerangka penelitian Fitriyana et al. (2023)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan dukungan organisasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
3. Instrumen penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu menggunakan *servant leadership* sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini. Namun penelitian saat ini juga menggunakan keterikatan kerja dan kompensasi sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian terdahulu.

2. Penelitian terdahulu menggunakan pemberdayaan sebagai variabel mediasi sedangkan dalam penelitian saat ini, variabel mediasi yang digunakan adalah kepuasan kerja.
3. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah anggota asosiasi FPMPI Kopertis 4 sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya

### 2.1.5 Afiffah dan Taufiqurrahman (2023)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap loyalitas guru di SMPIT Al Lauzah. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 30 orang dari seluruh guru SMPIT Al Lauzah. Data dikumpulkan menggunakan metode total sampling dengan teknik pengambilan sampel menggunakan analisis regresi linear. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas guru di SMPIT Al Lauzah.

Sumber : Afiffah dan Taufiqurrahman (2023) diolah penulis



**Gambar 2.5**  
**Kerangka penelitian Afiffah dan Taufiqurrahman (2023)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.

2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
3. Instrumen penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

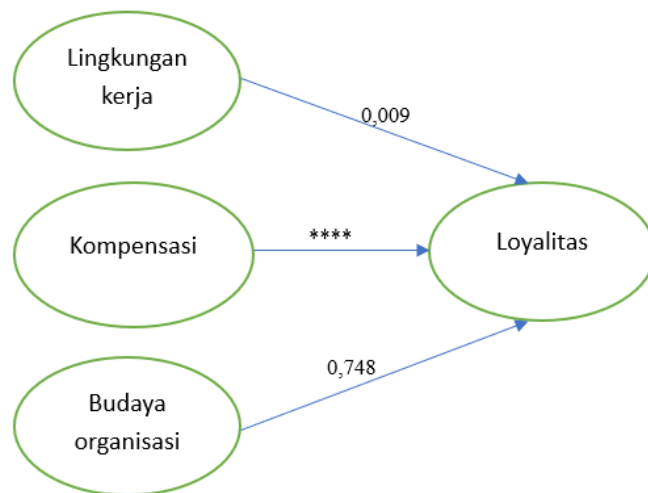
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu hanya menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen sedangkan dalam penelitian saat ini menggunakan variabel keterikatan kerja dan kompensasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang digunakan dalam penelitian saat ini.
3. Sampel yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah seluruh guru sekolah SMPIT Al Lauzah, Tangerang Selatan sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.

#### **2.1.6 Agmasari dan Septyarini (2023)**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap loyalitas kerja karyawan. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta dengan sampel 50 orang. Data dikumpulkan menggunakan metode sampel jenuh dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa bahwa loyalitas karyawan secara positif signifikan memiliki pengaruh dari kompensasi dan lingkungan kerja, sedangkan loyalitas karyawan PT. Antar Lintas Sumatera secara signifikan tidak dipengaruhi oleh budaya organisasi.



Sumber : Agmasari dan Septyarini (2023)

**Gambar : 2.6**  
**Kerangka penelitian Agmasari dan Septyarini (2023)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
3. Instrumen penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

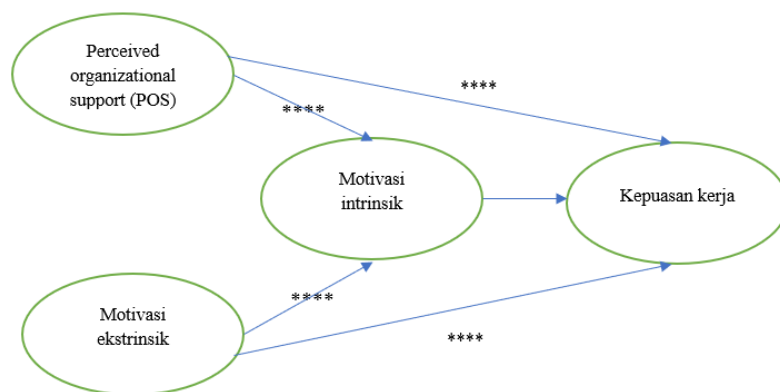
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu menggunakan lingkungan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel independen yang tidak dipakai dalam penelitian saat ini.
2. Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel mediasi seperti yang digunakan dalam penelitian saat ini yaitu variabel kepuasan kerja.
3. Sampel yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah karyawan PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta sedangkan dalam penelitian saat ini menggunakan sampel guru *freelance* IBSI Education, Surabaya.

#### **2.1.7 Alam et al. (2023)**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja melalui mediasi motivasi intrinsik. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan sektor manufaktur sepatu di Lahore Punjab, Pakistan dengan sampel 340 responden. Data dikumpulkan menggunakan metode *simple random sampling* dengan teknik analisis data yang digunakan adalah SEM Amos.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik serta kepuasan kerja. Motivasi intrinsik juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja melalui mediasi motivasi intrinsik serta motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi intrinsik.



Sumber : Alam et al. (2023)

**Gambar : 2.7**  
**Kerangka penelitian Alam et al. (2023)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan dukungan organisasi sebagai variabel independen.
2. Instrumen penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

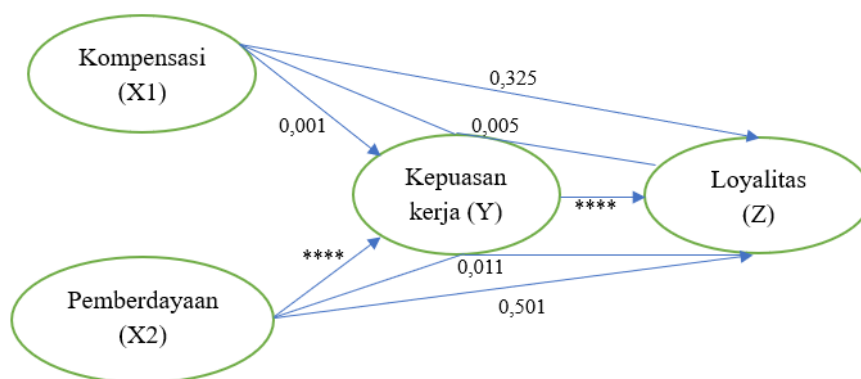
1. Penelitian terdahulu menggunakan motivasi ekstrinsik sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.
2. Penelitian terdahulu menggunakan motivasi intrinsik sebagai variabel mediasi dan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sedangkan dalam penelitian saat ini kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi dan loyalitas menjadi variabel dependen.
3. Sampel yang digunakan dalam penelitian terdahulu berjumlah 340 karyawan sektor manufaktur sepatu di Lahore Punjab, Pakistan sedangkan dalam

penelitian saat ini menggunakan sampel guru *freelance* IBSI Education, Surabaya.

### 2.1.8 Indranata dan Safaria (2023)

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pemberdayaan terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PNM Regional Surabaya 1 dengan sampel 100 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan metode *purposive sampling* dengan teknik analisis data yang digunakan adalah *Smart PLS*.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi dan pemberdayaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas serta kepuasan kerja memediasi kompensasi dan pemberdayaan terhadap loyalitas karyawan secara signifikan.



Sumber : Indranata dan Safaria (2023)

**Gambar : 2.8**  
**Kerangka penelitian Indranata dan Safaria (2023)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
3. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
4. Instrumen penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

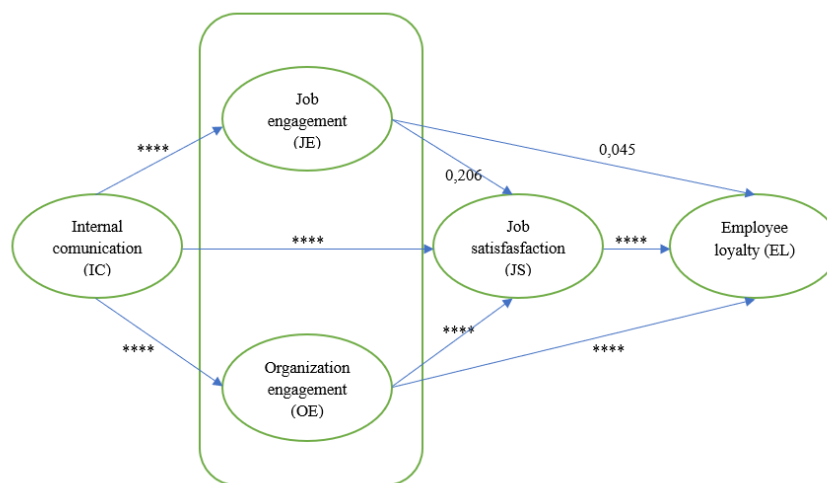
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu menggunakan pemberdayaan sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.
2. Sampel yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah karyawan PT PNM Regional Surabaya 1 sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* IBSI Education, Surabaya.

#### **2.1.9 Nguyen dan Ha (2023)**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji peran komunikasi internal, keterikatan kerja, keterlibatan organisasi, dan kepuasan kerja dalam menghasilkan loyalitas karyawan berdasarkan teori pertukaran social. Populasi penelitian ini adalah empat Institusi Pendidikan Tinggi di (HEIs) di Binh Duong, Vietnam dengan sampel 255 dosen sebagai responden. Data dikumpulkan menggunakan metode *purposive sampling* dengan teknik analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa komunikasi internal memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Komunikasi internal memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja dan keterikatan organisasi. Keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Keterikatan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas, serta kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas. Komunikasi internal berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui mediasi keterikatan organisasi, komunikasi internal berpengaruh positif terhadap loyalitas melalui keterikatan organisasi serta komunikasi internal berpengaruh positif terhadap loyalitas melalui keterikatan kerja.



Sumber : Nguyen dan Ha (2023)

**Gambar : 2.9**  
**Kerangka penelitian Nguyen dan Ha (2023)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan keterikatan kerja sebagai variabel independent.

2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi,
3. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel dependen.
4. Instrumen penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

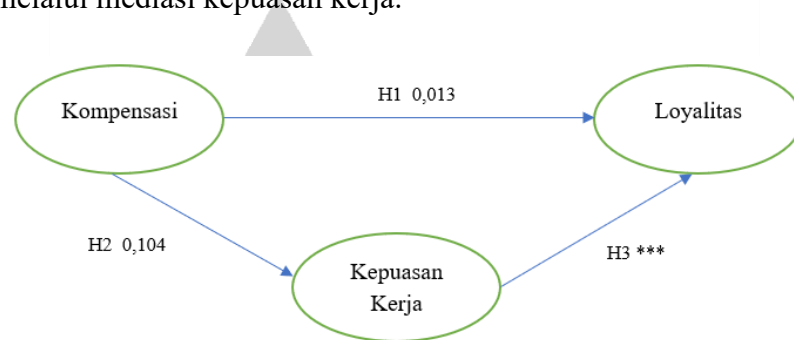
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu menggunakan komunikasi internal, keterikatan organisasi sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.
2. Sampel yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah para dosen di empat institusi perguruan tinggi di Provinsi Binh Duong, Vietnam sedangkan penelitian saat ini menggunakan sampel guru *freelance* di IBSI Education, Surabaya.

#### **2.1.10 Selvia dan Karneli (2023)**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada salah satu distributor alat berat yang berada di Pekanbaru dengan sampel 80 karyawan. Teknik pengumpulan data berupa penyebaran kuesioner menggunakan sensus sampling yang melibatkan sejumlah 80 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan metode sampling jenuh dengan teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah SEM-PLS.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan serta kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas melalui mediasi kepuasan kerja.



Sumber : Selvia dan Karneli (2023)

**Gambar 2.10**  
**Kerangka penelitian Selvia dan Karneli (2023)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
3. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas karyawan sebagai variabel dependen.
4. Instrumen penelitian saat ini dan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

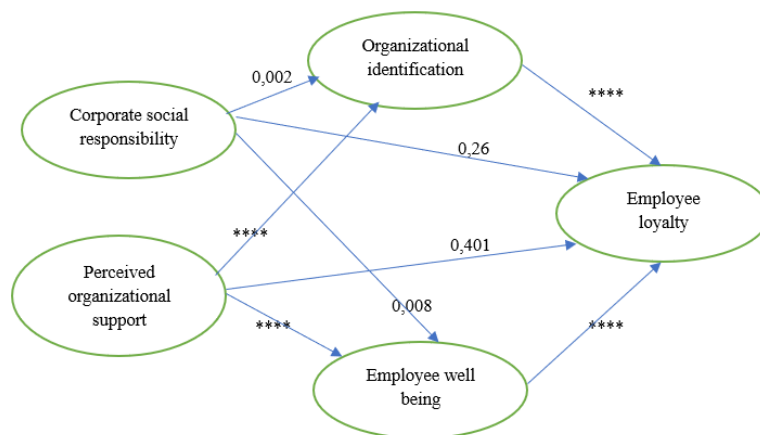
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Dalam penelitian terdahulu tidak menggunakan keterikatan kerja sebagai variabel independen.
2. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah karyawan distributor alat berat di Pekanbaru sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.

#### **2.1.11 Bui et al. (2024)**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) serta dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan melalui mediasi identifikasi organisasi, dan kesejahteraan karyawan. Populasi penelitian ini adalah pegawai negeri di sektor publik Vietnam dengan sampel 250 responden. Data dikumpulkan menggunakan metode *snowball sampling* dengan teknik analisis data yang digunakan adalah *SEM-PLS*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa CSR dan dukungan organisasi berdampak positif signifikan terhadap identifikasi organisasi dan kesejahteraan karyawan. CSR dan dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui mediasi kesejahteraan karyawan serta CSR, identifikasi organisasi dan kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas.



Sumber : Bui et al. (2024)

**Gambar : 2.11**  
**Kerangka penelitian Bui et al. (2024)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan dukungan organisasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas karyawan sebagai variabel dependen.
3. Instrumen penelitian saat ini dan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

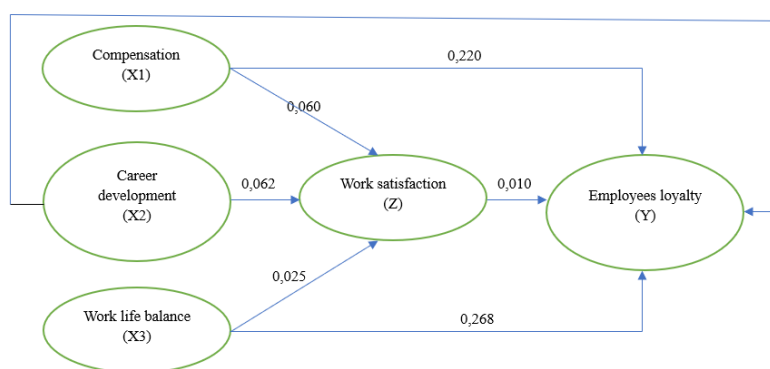
1. Penelitian terdahulu menggunakan *corporate social responsibility* sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.
2. Penelitian terdahulu tidak menggunakan keterikatan kerja dan kompensasi sebagai variabel independen.
3. Penelitian terdahulu menggunakan identifikasi organisasi dan kesejahteraan karyawan sebagai variabel mediasi sedangkan dalam penelitian saat ini menggunakan variabel mediasi kepuasan kerja.

4. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah pegawai negeri di sektor publik Vietnam sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.

### 2.1.12 Reners et al. (2024)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. Populasi penelitian ini adalah karyawan tenaga kesehatan RS Intan Husada Garut dengan sampel 118 tenaga kesehatan. Data dikumpulkan menggunakan metode *simple random sampling* dengan teknik analisis data yang digunakan adalah *SEM-PLS*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas.



Sumber : Reners et al. (2024)

**Gambar : 2.12**  
**Kerangka penelitian Reners et al. (2024)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
3. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
4. Instrumen penelitian saat ini dan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

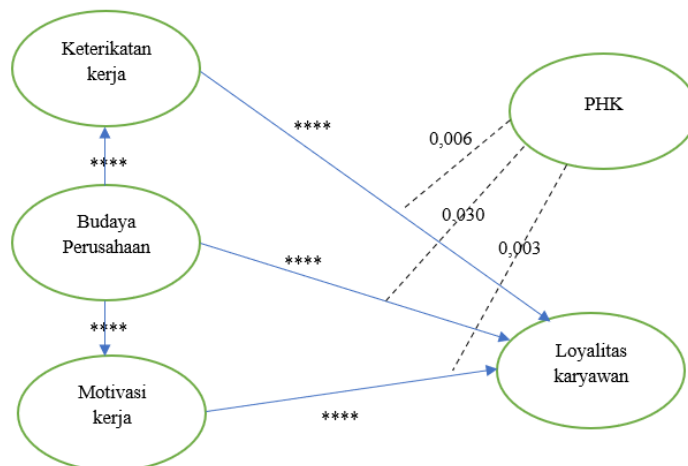
Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu menggunakan pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) sebagai variabel independen.
2. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah tenaga kesehatan RS Intan Husada Garut sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.

### **2.1.13 Rico (2024)**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya perusahaan, keterikatan kerja, dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan milenial di perusahaan *startup*. Populasi penelitian ini adalah karyawan perusahaan *startup* di Jakarta dengan sampel 250 karyawan posisi *middle level*. Data dikumpulkan menggunakan metode *purposive sampling* dengan teknik analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja, motivasi kerja dan loyalitas kerja. Keterikatan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Keterikatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh determinasi (PHK). Budaya perusahaan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh determinasi (PHK) dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan yang dimoderasi oleh determinasi (PHK).



Sumber : Rico (2024)

**Gambar : 2.13**  
**Kerangka penelitian Rico (2024)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan keterikatan kerja sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.

3. Instrumen penelitian saat ini dan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

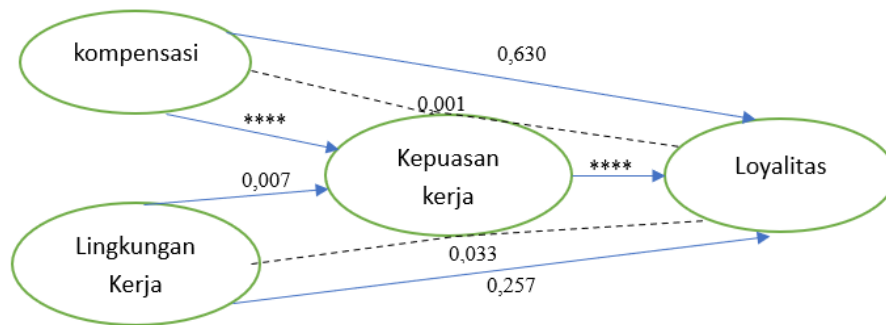
1. Penelitian terdahulu menggunakan budaya perusahaan dan motivasi kerja sebagai variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.
2. Penelitian terdahulu menggunakan determinasi (PHK) sebagai variabel moderasi yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.
3. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah karyawan perusahaan *startup* di Jakarta sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.

#### **2.1.14 Saputra et al. (2024)**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah (BAPPENDA) Provinsi Nusa Tenggara Barat dengan sampel 92 karyawan aktif. Data dikumpulkan menggunakan metode sampling jenuh dengan teknik analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas. Kompensasi berpengaruh positif

signifikan terhadap loyalitas melalui mediasi kepuasan kerja serta lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas melalui mediasi kepuasan kerja.



Sumber : Saputra et al. (2024)

**Gambar : 2.14**  
**Kerangka penelitian Saputra et al. (2024)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
3. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan loyalitas sebagai variabel dependen.
4. Instrumen penelitian saat ini dan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

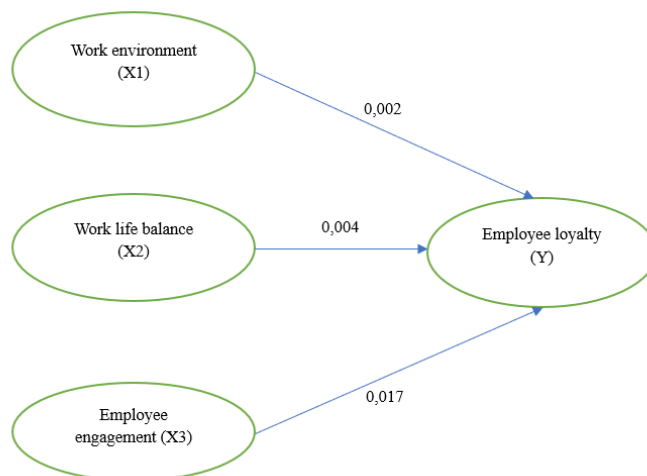
1. Penelitian terdahulu menggunakan lingkungan kerja sebagai salah satu variabel independen yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.

2. Penelitian terdahulu tidak menggunakan keterikatan kerja sebagai variabel independen seperti yang digunakan dalam penelitian saat ini.
3. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah PNS BAPPENDA NTB sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.

#### **2.1.15 Kurniawati dan Nuvriasari (2025)**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, *work life balance* dan keterikatan karyawan terhadap loyalitas. Populasi penelitian ini adalah 214 karyawan PT Kebun Teh region W dengan sampel 59 karyawan. Data dikumpulkan menggunakan metode *purposive sampling* dengan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. *Work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas serta keterikatan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas.



Sumber : Kurniawati dan Nuvriasari (2025)

**Gambar 2.15**  
**Kerangka penelitian Kurniawati dan Nuvriasari (2025)**

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan *employee engagement* sebagai variabel independeni.
2. Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini menggunakan *employee loyalty* sebagai variabel dependen.
3. Instrumen penelitian saat ini dan penelitian terdahulu menggunakan kuesioner dalam mencari respon dari responden.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian terdahulu menggunakan lingkungan kerja (*work environment*) dan keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) yang tidak digunakan dalam penelitian saat ini.
2. Penelitian terdahulu tidak menggunakan kompensasi sebagai variabel independen seperti yang digunakan dalam penelitian saat ini.
3. Penelitian terdahulu tidak menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

4. Sampel dalam penelitian terdahulu adalah karyawan PT Kebun Teh wilayah W sedangkan sampel dalam penelitian saat ini adalah guru *freelance* di IBSI Education Surabaya.



**Tabel 2.1**  
**Mapping Penelitian Terdahulu**

<b>Nama Peneliti &amp; Tahun</b>	<b>Tujuan Penelitian</b>	<b>Variabel (Dependen, Independen, Mediasi)</b>	<b>Populasi &amp; Sampel</b>	<b>Teknik Sampling</b>	<b>Teknik Analisis Data</b>	<b>Hasil Utama Penelitian</b>
Nurchayanti dan Kuswandani (2021)	Mengetahui pengaruh kompensasi, beban kerja, dan persepsi jenjang karir dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi terhadap loyalitas perawat.	D : loyalitas perawat I : kompensasi, beban kerja, persepsi jenjang karir M : kepuasan kerja	Populasi : perawat pada rumah sakit swasta tipe D di Kabupaten Banyumas Sampel : 40 perawat	<i>Proportional random sampling</i>	Analisis regresi linier	Kepuasan kerja (+) → loyalitas perawat. kompensasi (+) → loyalitas perawat. persepsi jenjang karir (+) → loyalitas perawat. kompensasi (+) → kepuasan kerja persepsi jenjang karir (+) → kepuasan kerja
Yanti et al. (2021)	Mengetahui pengaruh disiplin kerja, etika, komunikasi, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan di Universitas Batam	D : loyalitas kerja I : disiplin kerja , etika , komunikasi, kepuasan kerja	Populasi : Pegawai di Universitas Batam Sampel : 90 orang (45 dosen dan 45 karyawan).	<i>Proportional random sampling</i>	SEM PLS	disiplin kerja (+) → kepuasan kerja disiplin kerja (+) → loyalitas etika (+) → kepuasan kerja etika (+) → loyalitas komunikasi (+) → kepuasan kerja komunikasi (+) → loyalitas kepuasan kerja (+) → loyalitas
Mascarenhas et al. (2022)	Mengetahui pengaruh keterikatan kerja, identifikasi dengan organisasi dan dukungan organisasi yang dirasakan terhadap kepuasan kerja dan	D : kepuasan kerja I : POS, identifikasi organisasi, keterikatan kerja	Populasi : para profesor dan staf pendukung di sebuah institusi PTN di Portugal Sampel : 171 responden	<i>Convenience sampling</i>	SEM PLS	POS (+) → kepuasan kerja POS (+) → keterikatan kerja identifikasi dengan organisasi (+) → keterikatan kerja

Nama Peneliti & Tahun	Tujuan Penelitian	Variabel (Dependen, Independen, Mediasi)	Populasi & Sampel	Teknik Sampling	Teknik Analisis Data	Hasil Utama Penelitian
	bagaimana isu isu ini bervariasi menurut jenis kelamin					keterikatan kerja (+) → kepuasan kerja
Fitriyana et al. (2023)	Mengetahui pengaruh servant leadership dan POS terhadap loyalitas dosen dengan pemberdayaan sebagai variabel mediasi.	D : loyalitas dosen I : servant leadership, POS M : pemberdayaan	Populasi : anggota asosiasi FPMPI Kopertais 4 Surabaya Sampel : 143 responden	<i>Simple random sampling</i>	<i>SEM Amos</i>	servant leadership (+) → pemberdayaan POS (+) → pemberdayaan servant leadership (+) → loyalitas POS (+) → loyalitas pemberdayaan (+) → loyalitas servant leadership dan POS (+) → loyalitas melalui mediasi pemberdayaan
Affifah dan Taufiqurrahman (2023)	Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap loyalitas guru	D : Loyalitas Guru I : Kompensasi	Populasi : seluruh guru SMPIT Al Lauzah Tangerang Selatan Sampel : 30 orang	Total sampling	Analisis regresi linear	Kompensasi (+) → loyalitas guru
Agmasari dan Septyarini (2023)	Mengetahui pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi terhadap loyalitas kerja karyawan.	D : loyalitas kerja I : lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi	Populasi : karyawan PT Antar Lintas Sumatera di Yogyakarta Sampel : 50 orang.	Sampling jenuh	Analisis regresi linear berganda	Kompensasi (+) → loyalitas karyawan lingkungan kerja (+) → loyalitas karyawan

Nama Peneliti & Tahun	Tujuan Penelitian	Variabel (Dependen, Independen, Mediasi)	Populasi & Sampel	Teknik Sampling	Teknik Analisis Data	Hasil Utama Penelitian
Alam et al. (2023)	Mengetahui pengaruh POS dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja melalui mediasi motivasi intrinsik	D : kepuasan kerja I : POS, motivasi ekstrinsik M : motivasi intrinsik	Populasi : karyawan sektor manufaktur sepatu di Lahore, Punjab, Pakistan Sampel : 340 responden	<i>Simple random sampling</i>	SEM Amos	POS (+) → motivasi intrinsik motivasi intrinsik (+) → kepuasan kerja POS (+) → kepuasan kerja POS (+) → kepuasan kerja melalui mediasi motivasi intrinsik motivasi ekstrinsik (+) → motivasi intrinsik
Indranata dan Safaria (2023)	Mengetahui pengaruh kompensasi dan pemberdayaan terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.	D : loyalitas karyawan I : kompensasi, pemberdayaan M : kepuasan kerja	Populasi : karyawan PNM Regional Surabaya 1 Sampel : 100 karyawan	<i>Purposive sampling</i>	Smart PLS	kepuasan kerja (+) → loyalitas kompensasi (+) → kepuasan kerja pemberdayaan (+) → kepuasan kerja kompensasi (+) → loyalitas melalui kepuasan kerja pemberdayaan (+) → loyalitas melalui kepuasan kerja

Nama Peneliti & Tahun	Tujuan Penelitian	Variabel (Dependen, Independen, Mediasi)	Populasi & Sampel	Teknik Sampling	Teknik Analisis Data	Hasil Utama Penelitian
Nguyen dan Ha (2023)	Mengetahui peran komunikasi internal, keterlibatan kerja, keterlibatan organisasi, dan kepuasan kerja dalam menghasilkan loyalitas karyawan berdasarkan teori pertukaran sosial	D : Loyalitas Karyawan I : Komunikasi Internal, keterikatan organisasi, keterikatan karyawan M : Kepuasan Kerja	Populasi: empat Institusi Pendidikan Tinggi (HEIs) di Binh Duong , Vietnam Sampel: 255 dosen.	<i>Purposive sampling</i>	SEM PLS	komunikasi internal (+) → kepuasan kerja komunikasi internal (+) → keterikatan kerja komunikasi internal (+) → keterikatan organisasi keterikatan kerja (+) → loyalitas keterikatan organisasi (+) → kepuasan kerja keterikatan organisasi (+) → loyalitas kepuasan kerja (+) → loyalitas komunikasi internal (+) → kepuasan kerja melalui keterikatan organisasi komunikasi internal (+) → loyalitas melalui keterikatan organisasi komunikasi internal (+) → loyalitas melalui keterikatan kerja
Selvia dan Karneli (2023)	Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	D : loyalitas karyawan I : kompensasi M : kepuasan kerja	Populasi : seluruh karyawan salah satu distributor alat berat di Kota Pekanbaru Sampel : 80 karyawan	Sampling jenuh	SEM PLS	kompensasi (+) → loyalitas kompensasi (+) → kepuasan kerja kepuasan kerja (+) → loyalitas kompensasi (+) → loyalitas melalui mediasi kepuasan kerja

Nama Peneliti & Tahun	Tujuan Penelitian	Variabel (Dependen, Independen, Mediasi)	Populasi & Sampel	Teknik Sampling	Teknik Analisis Data	Hasil Utama Penelitian
Bui et al. (2024)	Mengetahui peran CSR dan POS terhadap loyalitas pegawai sektor publik di Vietnam melalui mediasi identifikasi organisasi dan kesejahteraan karyawan	D : loyalitas karyawan I : CSR, POS M : identifikasi organisasi, kesejahteraan karyawan	Populasi : Pegawai negeri di sektor publik Vietnam Sampel : 250 responden	<i>snowball sampling</i>	SEM PLS	CSR (+) → identifikasi organisasi CSR (+) → kesejahteraan karyawan CSR (+) → loyalitas identifikasi organisasi (+) → loyalitas CSR (+) → loyalitas melalui identifikasi organisasi POS (+) → loyalitas melalui identifikasi organisasi POS (+) → identifikasi organisasi POS (+) → kesejahteraan karyawan kesejahteraan karyawan (+) → loyalitas CSR (+) → loyalitas melalui kesejahteraan karyawan POS (+) → loyalitas melalui kesejahteraan karyawan
Reners et al. (2024)	Mengetahui pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja.	D : loyalitas karyawan I : kompensasi, pengembangan karir, WLB M : kepuasan kerja	Populasi : karyawan tenaga kesehatan RS Intan Husada Garut Sampel : 118 tenaga kesehatan	<i>Simple random sampling</i>	SEM PLS	WLB (+) → kepuasan kerja kepuasan kerja (+) → loyalitas

Nama Peneliti & Tahun	Tujuan Penelitian	Variabel (Dependen, Independen, Mediasi)	Populasi & Sampel	Teknik Sampling	Teknik Analisis Data	Hasil Utama Penelitian
Rico (2024)	Mengetahui pengaruh budaya perusahaan, keterikatan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan milenial melalui moderasi terminasi (PHK)	D : loyalitas karyawan I : budaya perusahaan, keterikatan kerja, motivasi kerja M : terminasi (PHK)	Populasi : karyawan perusahaan start up di Jakarta Sampel : 250 karyawan milenial posisi middle-level	<i>Purposive Sampling</i>	SEM PLS	budaya perusahaan (+) → keterikatan kerja budaya perusahaan (+) → motivasi kerja budaya perusahaan (+) → loyalitas kerja keterikatan kerja (+) → loyalitas karyawan motivasi kerja (+) → loyalitas karyawan keterikatan kerja (+) → loyalitas melalui moderasi PHK budaya perusahaan (+) → loyalitas melalui moderasi PHK motivasi kerja (+) → loyalitas melalui moderasi PHK
Saputra et al. (2024)	Mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.	D : loyalitas karyawan I : kompensasi, lingkungan kerja M : kepuasan kerja	Populasi : PNS BAPPENDA NTB Sampel : 92 karyawan aktif BAPPENDA.	Sampling jenuh	SEM PLS	Kompensasi (+) → kepuasan kerja lingkungan kerja (+) → kepuasan kerja kepuasan kerja (+) → loyalitas kompensasi (+) → loyalitas melalui mediasi kepuasan kerja lingkungan kerja (+) → loyalitas melalui mediasi kepuasan kerja
Kurniawati dan Nuvriasari (2025)	Mengetahui pengaruh lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan kerja dan	D : loyalitas karyawan I : lingkungan kerja,	Populasi : 214 karyawan PT. Kebun Teh Region W.	<i>Purposive Sampling</i>	Analisis regresi linear berganda	lingkungan kerja (+) → loyalitas karyawan WLB (+) → loyalitas karyawan

Nama Peneliti & Tahun	Tujuan Penelitian	Variabel (Dependen, Independen, Mediasi)	Populasi & Sampel	Teknik Sampling	Teknik Analisis Data	Hasil Utama Penelitian
	keterikatan karyawan terhadap loyalitas	WLB, keterikatan karyawan	Sampel : 59 karyawan.			keterikatan karyawan (+) → loyalitas

Nurcahyanti dan Kuswandani (2021), Yanti et al. (2021), Mascarenhas et al. (2022), Fitriyana et al. (2023), Affifah dan Taufiqurrahman (2023), Agmasari dan Septyarini (2023), Alam et al. (2023), Indranata dan Safaria (2023), Nguyen dan Ha (2023), Selvia dan Karneli (2023), Bui et al. (2024), Reners et al. (2024), Rico (2024), Saputra et al. (2024), Kurniawati dan Nuvriasari (2025).

## 2.2 Landasan Teori

Landasan teori ini sebagai alat pendukung dan dasar melakukan penelitian yang membahas “Pengaruh keterikatan kerja, kompensasi dan dukungan organisasi terhadap loyalitas guru *freelance* yang dimediasi kepuasan kerja di IBSI Education” maka akan dijelaskan mengenai dasar teori yang memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan tersebut.

### 2.2.1 Loyalitas

Loyalitas kerja merupakan hasil timbal balik berkelanjutan yang berakar pada *Social Exchange Theory*. (Blau, 1964) membedakan pertukaran sosial dari ekonomi melalui penekanan pada kewajiban tidak tertulis dan rasa percaya, di mana pemberian manfaat oleh satu pihak memicu ikatan moral dan komitmen jangka panjang sebagai bentuk kewajiban balasan.

(Meyer & Allen, 1991) memperdalam konsep ini melalui tiga dimensi komitmen organisasional yaitu afektif (keinginan emosional untuk menetap), normatif (perasaan wajib atau tanggung jawab moral untuk membalas budi), dan pertimbangan untung rugi jika meninggalkan organisasi. Loyalitas tidak hanya dipandang sebagai transaksi jasa, tetapi sebagai manifestasi psikologis dari keinginan, kewajiban, dan kebutuhan karyawan terhadap perusahaan.

Individu cenderung memberikan loyalitas dan komitmen sebagai respons terhadap perlakuan positif yang mereka terima, seperti dukungan, keadilan, dan penghargaan dari organisasi. Loyalitas kerja muncul sebagai bentuk balasan moral dan emosional atas kualitas hubungan pertukaran yang dirasakan adil dan menguntungkan bagi karyawan.

(Afifah & Taufiqurrahman, 2023) mendefinisikan loyalitas sebagai komitmen dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas secara profesional dan konsisten guna mendukung tujuan lembaga pendidikan. (Bui et al., 2024) memaknai *employee loyalty* sebagai keterlibatan emosional dan komitmen jangka panjang terhadap organisasi, ditandai dengan keinginan bertahan serta berkontribusi pada keberhasilan lembaga. (Reners et al., 2024) menjelaskan loyalitas sebagai kesediaan karyawan mempertahankan hubungan kerja jangka panjang, menunjukkan rasa bangga, dan merekomendasikan organisasinya kepada pihak lain.

Secara teoretis, (Afifah & Taufiqurrahman, 2023) mengemukakan indikator utama loyalitas kerja meliputi :

1. Ketaatan terhadap peraturan (*compliance*) mencerminkan kepatuhan guru terhadap jadwal, presensi, dan kebijakan lembaga sebagai wujud disiplin dan loyalitas formal.
2. Tanggung jawab terhadap tugas (*responsibility*) menggambarkan kesungguhan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara profesional.
3. Dedikasi terhadap sekolah (*dedication*) menandakan kesediaan berkontribusi lebih, seperti membantu kegiatan ekstrakurikuler dan menjaga citra sekolah.
4. Komitmen untuk bertahan (*commitment*) menunjukkan keinginan guru untuk terus bekerja dan tidak berpindah meski ada tawaran lain, menunjukkan loyalitas afektif dan kontinu.

5. Partisipasi dan kebanggaan (*pride and participation*) mencerminkan rasa bangga menjadi bagian dari sekolah serta keterlibatan aktif dalam kegiatan pengembangan lembaga.

Menurut (Reners et al., 2024), indikator utama loyalitas kerja meliputi :

1. Niat bertahan menggambarkan komitmen berkelanjutan karyawan untuk tetap berada di organisasi dan berkontribusi dalam jangka waktu yang lama.
2. *Affective commitment* mencerminkan perasaan karyawan yang menjadi bagian penting dari organisasi dan memiliki hubungan emosional yang kuat terhadap nilai dan tujuan perusahaan.
3. Rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan menunjukkan kebanggaan pribadi karyawan terhadap reputasi dan keberhasilan organisasi. Karyawan merasa identitasnya melekat pada tempat kerja.
4. Kemauan untuk mempromosikan perusahaan kepada orang lain menandakan loyalitas karyawan yang tercermin dari kesediaan untuk merekomendasikan organisasi sebagai tempat kerja atau penyedia jasa yang baik.
5. Keyakinan bahwa perusahaan akan sukses di masa depan menggambarkan kepercayaan dan optimisme karyawan terhadap prospek jangka panjang perusahaan.

Loyalitas kerja merupakan integrasi antara aspek afektif (keterikatan emosional dan kebanggaan), perilaku (komitmen dan tanggung jawab kerja), serta kognitif (keyakinan terhadap nilai dan tujuan organisasi) yang mendorong individu untuk tetap setia dan berkontribusi bagi keberlangsungan lembaga.

### 2.2.2 Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja adalah kondisi secara psikologis positif yang menggambarkan energi, dedikasi, dan keterlibatan penuh individu terhadap pekerjaannya. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources (JD-R) Model* yang dijelaskan oleh (Bakker & Demerouti, 2017) yang menekankan bahwa keterikatan kerja muncul ketika sumber daya pekerjaan seperti dukungan sosial, otonomi, dan umpan balik memadai untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan yang tinggi. JD-R menjadi landasan teoritis yang kuat dalam memahami bagaimana lingkungan kerja memengaruhi semangat dan komitmen karyawan.

(Rico, 2024) menjelaskan bahwa keterikatan kerja merupakan sejauh mana karyawan, khususnya generasi milenial di perusahaan startup, menginternalisasi nilai serta makna pekerjaannya hingga menumbuhkan antusiasme, kreativitas, dan produktivitas tinggi. (Nguyen & Ha, 2023) mendefinisikan *employee engagement* sebagai bentuk keterlibatan yang mencakup dua dimensi, yaitu *job engagement* dan *organizational engagement*. Keterikatan ini mencerminkan dedikasi dan perhatian karyawan terhadap pekerjaannya sekaligus loyalitas terhadap institusi tempat mereka bekerja. (Kurniawati & Nuvriasari, 2025) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sejauh mana karyawan memiliki keterikatan secara emosional dan intelektual terhadap pekerjaannya serta organisasi tempat ia bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan yang tinggi tidak hanya menjalankan tugasnya, tetapi juga menunjukkan motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi serta merasa bangga menjadi bagian darinya

Secara teoretis, indikator utama keterikatan kerja dalam jurnal (Rico, 2024) meliputi :

1. Antusiasme menggambarkan kondisi psikologis ketika karyawan merasa bersemangat dan menikmati pekerjaannya sehingga bekerja dengan sepenuh hati.
2. Kreativitas mencerminkan sejauh mana karyawan mampu berpikir terbuka, menciptakan solusi baru, dan berkontribusi dalam pengembangan pekerjaan.
3. Produktivitas dalam pekerjaan menunjukkan tingkat kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal, tepat waktu, dan sesuai target organisasi.

(Nguyen & Ha, 2023) indikator utama keterikatan kerja adalah :

1. Keterlibatan penuh dalam pekerjaan menggambarkan individu bekerja dengan sepenuh tenaga dan perhatian untuk menyelesaikan tugasnya.
2. Antusiasme terhadap tugas mencerminkan semangat dan energi tinggi ketika melakukan pekerjaan.
3. Konsentrasi dan fokus menandakan kemampuan untuk memusatkan perhatian penuh saat bekerja tanpa mudah terganggu.
4. Dedikasi terhadap pekerjaan menunjukkan rasa tanggung jawab dan tekad tinggi untuk mencapai hasil terbaik.
5. Kepuasan dalam bekerja menggambarkan perasaan senang dan memperoleh makna pribadi dari aktivitas kerja sehari-hari.
6. Kesiapan berkontribusi lebih mencerminkan kesediaan untuk melakukan upaya tambahan di luar tuntutan dasar pekerjaan.

7. Motivasi intrinsik dalam bekerja menandakan adanya dorongan internal yang kuat tanpa bergantung pada insentif eksternal.
8. Rasa bangga terhadap peran profesional menggambarkan keyakinan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai dan memberikan manfaat bagi organisasi.

Keterikatan kerja dapat disimpulkan bahwa sebagai kondisi psikologis positif yang mencerminkan sejauh mana individu terlibat secara emosional, kognitif, dan perilaku dalam pekerjaan serta organisasinya. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi menunjukkan antusiasme, dedikasi, fokus, kreativitas, dan rasa bangga terhadap pekerjaannya. Karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi tugas, tetapi juga memiliki motivasi intrinsik untuk berkontribusi lebih, mencapai tujuan organisasi, dan mempertahankan loyalitas terhadap lembaga.

### **2.2.3 Kompensasi**

Kompensasi bukan sekadar imbalan finansial, melainkan instrumen strategis yang mencerminkan keadilan organisasi. (Cropanzano et al., 2007) melalui *Social Exchange Theory* menegaskan bahwa kompensasi berfungsi sebagai sinyal pengakuan organisasi terhadap nilai karyawan, di mana persepsi keadilan muncul dari perbandingan antara kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima.

(Colquitt et al., 2001) merinci bahwa persepsi karyawan terhadap keadilan distributif yakni penilaian kesesuaian imbalan dengan upaya menjadi determinan utama yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas kerja. Ketika distribusi kompensasi dianggap adil, karyawan cenderung menunjukkan komitmen dan

motivasi yang lebih tinggi sebagai bentuk respon positif. Ketimpangan dalam kompensasi menciptakan rasa ketidakadilan yang secara signifikan dapat mendegradasi loyalitas dan memicu *turnover intention*.

Menurut (Nurchayanti & Kuswandani, 2021) dalam menjelaskan bahwa kompensasi merupakan penghargaan atau balas jasa yang diberikan organisasi atas kontribusi kerja karyawan. Sedangkan menurut (Agmasari & Septyarini, 2023) dan mendefinisikan kompensasi sebagai segala bentuk pendapatan baik langsung maupun tidak langsung yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa atas kinerja karyawan.

Indikator utama kompensasi menurut (Nurchayanti & Kuswandani, 2021) meliputi :

1. Kelayakan gaji menggambarkan bahwa gaji yang layak bukan hanya sekadar nominal besar, tetapi juga harus mencerminkan keseimbangan antara kontribusi dan imbalan yang diterima.
2. Keadilan dalam pemberian imbalan menekankan bahwa setiap individu memperoleh imbalan yang proporsional dengan kontribusi dan tanggung jawabnya, tanpa adanya diskriminasi.
3. Kesejahteraan dan jaminan hidup menunjukkan bahwa kesejahteraan melalui kompensasi dapat meningkatkan stabilitas hidup serta menciptakan rasa aman, sehingga perawat lebih fokus dan produktif dalam bekerja.
4. Penghargaan atas kinerja menegaskan bahwa kompensasi berperan sebagai bentuk apresiasi terhadap kerja keras dan prestasi individu, yang mendorong karyawan untuk terus berprestasi dan setia kepada organisasi.

Sedangkan menurut (Agmasari & Septyarini, 2023), indikator utama kompensasi meliputi :

1. Tingkat gaji mencerminkan imbalan yang proporsional dengan beban kerja, sehingga menumbuhkan rasa dihargai serta memperkuat motivasi dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
2. Struktur pembayaran menunjukkan sistem kompensasi yang teratur dan transparan, menegaskan profesionalitas organisasi serta meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kebijakan perusahaan.
3. Penentuan biaya individu menekankan pemberian kompensasi berdasarkan perbedaan kinerja dan tanggung jawab, yang memperkuat motivasi dan mendorong peningkatan prestasi kerja.
4. Metode pembayaran menggambarkan ketepatan dan keteraturan dalam proses pembayaran, menciptakan rasa aman finansial serta meningkatkan kepercayaan dan loyalitas karyawan.
5. Kontrol pembayaran menandakan adanya pengawasan yang memastikan kesesuaian antara kebijakan dan praktik kompensasi, sekaligus mencegah terjadinya ketimpangan atau penyimpangan.

Berdasarkan uraian dari dua jurnal (Nurchayanti & Kuswandani, 2021) serta (Agmasari & Septyarini, 2023), dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi, tanggung jawab, dan kinerja yang telah diberikan.

#### **2.2.4 Dukungan organisasi**

Dukungan organisasi berlandaskan pada *Organizational Support Theory* (OST) dari (Eisenberger et al., 1986), yang menyatakan bahwa karyawan membentuk persepsi global mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan memedulikan kesejahteraan mereka. Persepsi ini menciptakan perasaan berkewajiban bagi karyawan untuk membalas kebaikan organisasi guna mencapai tujuan bersama melalui mekanisme timbal balik.

Relevansi teori ini diperkuat oleh sejumlah penelitian terkini di berbagai sektor. (Fitriyana et al., 2023) menemukan bahwa keyakinan dosen terhadap apresiasi dan kepedulian organisasi merupakan faktor determinan yang secara nyata meningkatkan loyalitas di lingkungan perguruan tinggi Islam. Sejalan dengan temuan tersebut, (Bui et al., 2024) menegaskan bahwa dalam sektor publik, dukungan organisasi bukan sekadar bentuk formalitas, melainkan instrumen penting yang menunjukkan kepedulian nyata terhadap kesejahteraan serta keseimbangan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa didukung, mereka cenderung akan bertahan dan bekerja sama dalam jangka panjang.

Indikator utama dukungan organisasi yang dikemukakan (Fitriyana et al., 2023) meliputi :

1. Penghargaan terhadap kontribusi dosen menggambarkan bagaimana organisasi menilai dan mengakui usaha yang diberikan oleh dosen.
2. Apresiasi atas usaha tambahan mencerminkan bentuk pengakuan terhadap kerja ekstra karyawan di luar tugas pokok.

3. Perhatian terhadap keluhan karyawan menunjukkan respon organisasi menunjukkan respons terhadap setiap keluhan atau masukan yang disampaikan.
4. Kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan menegaskan perhatian organisasi memperhatikan kondisi sosial dan ekonomi pegawai.
5. Pemberitahuan bila pekerjaan tidak sesuai harapan memperlihatkan komitmen organisasi memberikan umpan balik yang jelas terkait kinerja.
6. Perhatian terhadap kepuasan kerja menunjukkan upaya organisasi memantau dan mendukung kenyamanan serta kebahagiaan karyawan dalam bekerja.
7. Kepedulian terhadap kesejahteraan umum pegawai menandakan perhatian organisasi yang meluas pada berbagai aspek kebutuhan pegawai, tidak hanya pekerjaan.
8. Kebanggaan organisasi terhadap keberhasilan pegawai menggambarkan apresiasi organisasi terhadap prestasi yang dicapai karyawan.

Sedangkan pendapat (Bui et al., 2024) indikator utama dukungan organisasi adalah:

1. Perhatian terhadap pendapat karyawan menggambarkan komitmen organisasi untuk mendengarkan dan mempertimbangkan masukan pegawai dalam pengambilan keputusan
2. Kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan menunjukkan upaya organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang layak dan seimbang.
3. Apresiasi atas upaya ekstra karyawan menegaskan penghargaan organisasi terhadap kontribusi di luar tanggung jawab formal.

4. Tanggapan terhadap keluhan karyawan memperlihatkan kesediaan organisasi menindaklanjuti keluhan dengan tindakan nyata.
5. Kepedulian terhadap kepuasan umum di tempat kerja menandakan komitmen organisasi dalam menjaga kenyamanan dan kebahagiaan kerja pegawai.
6. Perhatian terhadap keseimbangan kerja serta kehidupan (*work-life balance*) menggambarkan dukungan organisasi terhadap fleksibilitas dan kesejahteraan personal karyawan.

Berdasarkan (Fitriyana et al., 2023) dan (Bui et al., 2024), dukungan organisasi dapat disimpulkan sebagai persepsi karyawan perihal organisasi yang menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan, kepuasan, serta perkembangan pribadi maupun profesional.

### **2.2.5 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan manifestasi dari evaluasi psikologis individu terhadap lingkungan kerjanya yang berakar pada *Two-Factor Theory* dari (Herzberg, 1959). Herzberg membedakan antara faktor higienis sebagai pencegah ketidakpuasan dan faktor motivator sebagai pendorong kepuasan sejati. Konsep ini diperdalam oleh *Affective Events Theory* (AET), yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil akumulasi respons emosional terhadap peristiwa kerja mikro sehari-hari. Integrasi kedua teori ini menunjukkan bahwa kepuasan tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural seperti gaji dan fasilitas, tetapi juga oleh pengalaman emosional berulang. Peristiwa positif atau negatif di tempat kerja

memengaruhi emosi sesaat yang kemudian membentuk evaluasi kerja stabil dalam diri karyawan.

Dari hasil penelaahan tiga jurnal yang relevan, diperoleh pemahaman bahwa menurut (Mohamad Januar Bagus Indranata & Siti Safaria, 2023), kepuasan kerja merupakan perasaan nyaman dan senang yang timbul ketika karyawan merasakan lingkungan kerja yang kondusif, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, serta perlakuan yang adil dari organisasi. (Reners et al., 2024) memaknai kepuasan kerja sebagai kondisi psikologis ketika karyawan merasa puas terhadap tugas yang dijalankan, sistem kerja yang diterapkan, serta penghargaan yang diberikan oleh organisasi di tempat kerja mereka. (Saputra et al., 2024) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif yang muncul akibat terpenuhinya kebutuhan karyawan terhadap pekerjaan, seperti rasa nyaman, keamanan kerja, dan dukungan fasilitas yang memadai.

Indikator utama kepuasan kerja menurut (Mohamad Januar Bagus Indranata & Siti Safaria, 2023) meliputi :

1. Rasa senang terhadap pekerjaan menggambarkan perasaan positif dan kesenangan karyawan atas pekerjaannya, yang muncul dari kesesuaian antara harapan dan realitas kerja.
2. Kecintaan terhadap pekerjaan menunjukkan adanya keterikatan emosional dan kebanggaan terhadap profesi yang dijalani.
3. Semangat kerja mencerminkan motivasi tinggi dalam melaksanakan tugas secara konsisten dan penuh tanggung jawab.

4. Kedisiplinan menandakan kepatuhan terhadap aturan, jadwal, dan tanggung jawab organisasi sebagai wujud komitmen terhadap pekerjaan.
5. Prestasi kerja menggambarkan hasil kinerja optimal yang dicapai melalui usaha dan tanggung jawab individu dalam melaksanakan tugasnya.

Indikator kepuasan kerja menurut (Saputra et al., 2024) adalah :

1. Sifat pekerjaan dapat menggambarkan tentang pengaruh dari pekerjaan yang dilakukan menarik, menantang, dan sesuai dengan kemampuan individu.
2. Kompensasi yang diterima mencerminkan kesesuaian antara imbalan yang diperoleh dengan kontribusi yang diberikan karyawan.
3. Peluang promosi menunjukkan kesempatan untuk karyawan agar dapat berkembang dan mencapai posisi lebih tinggi dalam organisasi.
4. Hubungan antar rekan kerja menandakan kualitas interaksi dan dukungan sosial di lingkungan kerja.
5. Kondisi kerja secara umum mencerminkan kenyamanan, keamanan, dan fasilitas kerja yang mendukung produktivitas.

Dari jurnal (Mohamad Januar Bagus Indranata & Siti Safaria, 2023) maupun (Saputra et al., 2024) dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi psikologis positif yang timbul dari kesesuaian antara harapan dan realitas kerja yang dialami karyawan sehingga kepuasan kerja berfungsi sebagai jembatan antara faktor organisasi seperti kompensasi serta lingkungan kerja dengan loyalitas dan kinerja karyawan, karena rasa puas menciptakan komitmen emosional dan motivasi untuk berkontribusi optimal bagi organisasi.

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai hubungan antara kajian empiris dengan kajian teoritis sebelumnya. Penjelasan ini dimaksudkan untuk memperlihatkan keterkaitan antar variabel penelitian baik secara konseptual maupun berdasarkan temuan penelitian terdahulu.

### 2.3.1 Keterkaitan antara Keterikatan Kerja dengan Loyalitas

Keterikatan kerja adalah kondisi psikologis positif yang ditandai oleh semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), serta keterlarutan dalam pekerjaan (*absorption*), di mana individu merasa penuh energi, antusias, dan tenggelam dalam aktivitas kerjanya (Schaufeli & Bakker, 2004). Keterikatan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja karena ketika seseorang merasa bersemangat dan terhubung secara emosional dengan pekerjaannya, ia akan memiliki rasa memiliki serta komitmen untuk tetap bertahan dan berkontribusi bagi organisasinya.

Penelitian (Rico, 2024) menjelaskan mengenai *work engagement* yang memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan startup, di mana karyawan yang memiliki antusiasme tinggi dan merasa pekerjaannya bermakna cenderung menunjukkan komitmen lebih besar. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Nguyen & Ha, 2023) pada pegawai perguruan tinggi di Vietnam, yang menunjukkan bahwa *job engagement* berpengaruh positif terhadap loyalitas. Mereka menegaskan bahwa dosen dan staf yang terlibat penuh ditandai oleh antusiasme, dedikasi, dan rasa bermakna terhadap pekerjaan, memiliki kecenderungan lebih kuat untuk berkomitmen dan bertahan di institusinya.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keterikatan kerja seseorang, semakin kuat pula loyalitasnya terhadap organisasi. Keterikatan kerja membangkitkan energi, rasa memiliki, dan makna terhadap pekerjaan, yang berperan penting dalam membentuk komitmen jangka panjang serta mengurangi keinginan untuk berpindah tempat kerja.

### **2.3.2 Keterkaitan antara Kompensasi dengan Loyalitas**

Kompensasi adalah bentuk imbalan yang dapat diberikan dari organisasi terhadap karyawan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan, baik berupa gaji, tunjangan, insentif, maupun penghargaan nonfinansial seperti pengakuan dan kesempatan pengembangan (Milkovich et al., 2020). Kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karena ketika karyawan merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan usaha dan tanggung jawabnya, mereka akan mengembangkan rasa keadilan, penghargaan, dan keterikatan emosional terhadap organisasi.

Penelitian oleh (Afifah & Taufiqurrahman, 2023) pada guru SMPIT Al Lauzah Tangerang Selatan menemukan bahwa peningkatan kompensasi secara langsung meningkatkan loyalitas guru. Penelitian (Selvia & Karneli, 2023) pada karyawan distributor alat berat di Pekanbaru membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan dengan loyalitas baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, sehingga semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi kepuasan dan loyalitas karyawan. Hasil yang sejalan juga ditemukan oleh (Nurchayanti & Kuswandani, 2021) pada perawat

rumah sakit swasta di Banyumas, yang menunjukkan mengenai kompensasi yang memiliki pengaruh signifikan dengan loyalitas.

Hal ini menegaskan bahwa sistem imbalan yang adil mampu meningkatkan komitmen dan kesetiaan tenaga kesehatan terhadap organisasi. Dari ketiga penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan faktor strategis yang berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja di berbagai konteks organisasi, baik di sektor pendidikan, industri, maupun kesehatan. Kompensasi bukan hanya berfungsi sebagai alat penghargaan finansial, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan dan keadilan organisasi yang menumbuhkan rasa puas, keterikatan emosional, serta komitmen jangka panjang karyawan terhadap tempat kerjanya.

### **2.3.3 Keterkaitan antara dukungan organisasi dengan loyalitas.**

Dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan mengenai pengaruh dari organisasi yang menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Dukungan organisasi berperan sebagai fondasi psikologis yang membentuk sekaligus memperkuat loyalitas kerja karyawan. Hubungan ini tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses persepsi, evaluasi, dan pengalaman berkelanjutan yang menumbuhkan rasa dihargai, dipercaya, dan diakui oleh organisasi. Persepsi positif tersebut berkembang menjadi komitmen emosional serta dorongan tulus untuk bertahan dan berkontribusi terhadap kemajuan organisasi.

Hasil dari penelitian (Fitriyana et al., 2023) menjelaskan tentang dukungan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas dosen, baik secara langsung maupun melalui pemberdayaan. Dukungan organisasi yang kuat menumbuhkan rasa memiliki dan meningkatkan keterikatan emosional terhadap institusi. (Alam et al., 2023) juga menemukan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan, sebab dukungan emosional dan profesional dari organisasi mendorong rasa komitmen dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Temuan serupa dikemukakan oleh (Bui et al., 2024) yang membuktikan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas pegawai sektor publik melalui peningkatan kesejahteraan dan identifikasi organisasi.

Dari ketiga penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat dukungan dari organisasi secara konsisten berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja, baik dalam konteks pendidikan, industri manufaktur, maupun sektor publik. Secara teori, ketika karyawan merasa diperhatikan dan dihargai, mereka akan membalas dengan meningkatkan komitmen afektif, kepuasan, dan kesetiaan terhadap organisasi. Dukungan organisasi menjadi faktor kunci dalam menciptakan hubungan timbal balik yang sehat antara karyawan serta organisasi, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas serta keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang.

#### **2.3.4 Keterkaitan Kepuasan Kerja sebagai mediasi pada hubungan antara Keterikatan Kerja dengan Loyalitas.**

Keterikatan kerja dipahami sebagai keadaan psikologis positif dan memuaskan yang dimanifestasikan melalui tiga dimensi utama, yaitu kekuatan (*vigor*), dedikasi, dan keasyikan (*absorption*) dalam bekerja (Schaufeli et al., 2020). Lebih lanjut, (Bakker et al., 2023) menegaskan bahwa keterikatan kerja yang tinggi berfungsi sebagai pendorong utama yang memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*) karyawan terhadap organisasi. Kondisi ini secara alami meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong loyalitas jangka panjang, di mana karyawan tidak hanya merasa terhubung secara fungsional tetapi juga secara emosional dengan tujuan organisasi.

Penelitian (Nguyen & Ha, 2023) menyimpulkan bahwa keterikatan organisasi memegang peranan vital sebagai pemicu sekaligus jembatan yang secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Mascarenhas et al., 2022) yang menegaskan bahwa *work engagement* meningkatkan kepuasan kerja yang secara teoretis dapat menjadi jalur menuju loyalitas. Begitu pula dengan penelitian (Rico, 2024) yang menemukan bahwa pada konteks startup, kepuasan kerja yang lahir dari keterikatan tinggi memperkuat hubungan positif antara keterikatan dan loyalitas.

Kepuasan kerja berpotensi menjadi mediator penting antara keterikatan kerja dan loyalitas, namun pengaruhnya bergantung pada konteks organisasi. Keterikatan langsung membentuk loyalitas, sedangkan pada organisasi dinamis seperti startup, kepuasan kerja memperkuat dan menyalurkan pengaruh keterikatan terhadap loyalitas melalui peningkatan komitmen dan rasa memiliki.

### 2.3.5 Keterkaitan Kepuasan Kerja sebagai mediasi pada hubungan antara Kompensasi dengan Loyalitas

Hubungan antara kompensasi dan loyalitas berlandaskan pada *Social Exchange Theory* (SET) dari (Cropanzano et al., 2007), yang mengedepankan asas timbal balik dalam interaksi organisasi. Kompensasi dipandang sebagai bentuk perlakuan positif organisasi yang memicu respons emosional berupa kepuasan kerja. Kepuasan tersebut berfungsi sebagai mediasi psikologis dimana karyawan yang merasa puas atas penghargaan organisasi akan merasa berkewajiban membalasnya melalui loyalitas jangka panjang. Kompensasi yang tidak memadai merusak siklus pertukaran sosial, yang mengakibatkan penurunan kepuasan dan melemahnya komitmen karyawan terhadap organisasi.

Penelitian (Selvia & Karneli, 2023) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan sebagai mediator antara kompensasi dan loyalitas. Artinya, kompensasi yang memadai mendorong kepuasan kerja, dan kepuasan tersebut pada gilirannya memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian tersebut serupa dengan (Saputra et al., 2024) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi mediator signifikan antara kompensasi dan loyalitas pada pegawai BAPPENDA NTB. Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Mohamad Januar Bagus Indranata & Siti Safaria, 2023) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan kompensasi terhadap loyalitas di PT PNM Surabaya. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi penghubung utama yang mentransformasikan kompensasi yang layak menjadi loyalitas karyawan yang kuat terhadap organisasi.

### **2.3.6 Keterkaitan kepuasan kerja sebagai mediasi pada hubungan antara dukungan organisasi dengan loyalitas.**

Dukungan organisasi adalah sejauh mana karyawan meyakini bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Berdasarkan *Organizational Support Theory* dan *Social Exchange Theory*, hubungan ini mencerminkan timbal balik psikologis antara organisasi dan karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, mereka melihat organisasi bukan sekadar menuntut hasil, tetapi juga peduli pada keberadaan mereka sebagai individu, sehingga menumbuhkan keseimbangan psikologis yang mendorong loyalitas dan kontribusi lebih besar.

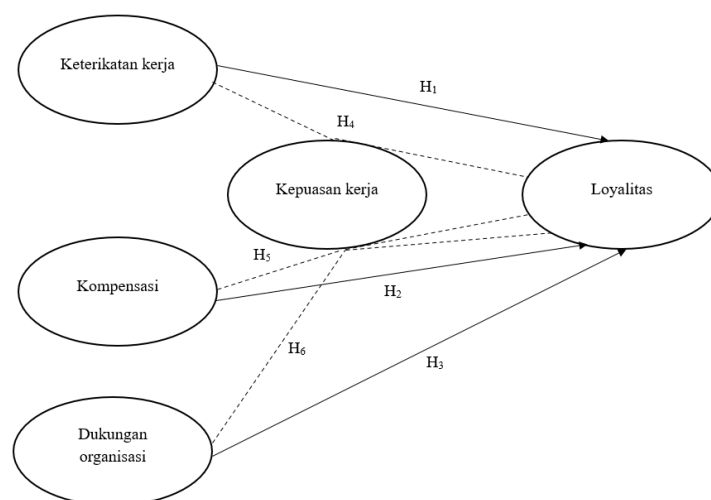
Penelitian (Mascarenhas et al., 2022) menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, terutama pada pekerja laki-laki, karena dukungan organisasi menumbuhkan rasa dihargai dan memperkuat komitmen. (Alam et al., 2023) juga menemukan bahwa dukungan organisasi meningkatkan kepuasan kerja secara langsung maupun melalui motivasi intrinsik, yang pada akhirnya memperkuat kinerja dan loyalitas. Sementara (Bui et al., 2024) menemukan bahwa dukungan organisasi meningkatkan kesejahteraan dan identifikasi organisasi, namun pengaruh langsung terhadap loyalitas tidak signifikan, efeknya muncul melalui mediasi kesejahteraan psikologis atau kepuasan kerja.

Dukungan organisasi berperan sebagai fondasi psikologis yang menumbuhkan kepuasan kerja, dan kepuasan tersebut menjadi jalur utama

terbentuknya loyalitas karyawan. Dukungan organisasi yang konsisten menciptakan rasa dihargai dan kesejahteraan emosional yang pada akhirnya memperkuat komitmen dan kesetiaan terhadap organisasi.

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini menempatkan keterikatan kerja, kompensasi dan dukungan organisasi sebagai variabel independen, loyalitas sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut :



Sumber : Afiffah dan Taufiqurrahman (2023), Nguyen dan Ha (2023), Nurcahyanti dan Kuswandani (2021), Fitriyana et al. (2023), Indranata dan Safaria (2023)

**Gambar 2.16**  
**Kerangka Pemikiran Penelitian**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

1. H1 : Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
2. H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
3. H3 : Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
4. H4 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara keterikatan terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
5. H5: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
6. H6 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara dukungan organisasi terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.