



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh *Work Engagement*, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Tenaga Kesehatan

Made Dicky Pranata Pande^{1*}, Hapzi Ali²

¹Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, dicky.warmadewa16@gmail.com

²Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, hapzi.ali@gmail.com

*Corresponding author: dicky.warmadewa16@gmail.com

Abstract: *The loyalty of healthcare workers is a critical factor in ensuring the sustainability and quality of healthcare services. This study aims to examine the influence of work engagement, work motivation, and job satisfaction on the loyalty of healthcare personnel based on a literature review of scientific sources published within the last eight years. The findings reveal that high work engagement fosters emotional attachment and commitment to the organization, which directly enhances employee loyalty. Likewise, both intrinsic and extrinsic work motivation contribute positively to the willingness of healthcare workers to remain and grow within the institution. Job satisfaction—including aspects such as compensation, interpersonal relationships, and opportunities for professional development—also shows a significant correlation with employee loyalty. These three variables interact in creating a conducive work environment that supports the retention of healthcare human resources. These findings offer practical implications for hospital management to design strategies that enhance engagement, motivation, and satisfaction as an integrated approach to building healthcare worker loyalty.*

Keywords: *Work Engagement, Work Motivation, Job Satisfaction, Loyalty, Healthcare Workers*

Abstrak: Loyalitas tenaga kesehatan merupakan faktor krusial dalam menjaga keberlangsungan pelayanan yang berkualitas di fasilitas kesehatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *work engagement*, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas tenaga kesehatan berdasarkan hasil telaah literatur dari berbagai sumber ilmiah dalam kurun waktu delapan tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan bahwa *work engagement* yang tinggi mendorong keterikatan emosional dan komitmen terhadap organisasi, yang berdampak langsung pada peningkatan loyalitas. Demikian pula, motivasi kerja baik intrinsik maupun ekstrinsik berkontribusi positif terhadap keinginan tenaga kesehatan untuk bertahan dan berkembang dalam institusi. Kepuasan kerja, yang mencakup aspek kompensasi, hubungan kerja, serta peluang pengembangan diri, juga terbukti memiliki hubungan signifikan dengan loyalitas tenaga kesehatan. Ketiga variabel tersebut saling berinteraksi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi retensi SDM kesehatan. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen rumah sakit untuk merancang strategi peningkatan

keterlibatan, motivasi, dan kepuasan kerja sebagai pendekatan integral dalam membangun loyalitas tenaga kesehatan.

Kata Kunci: Loyalitas Tenaga Kesehatan, *Work Engagement*, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Setiap mahasiswa baik Strata 1, Strata 2 dan Strata 3, harus melakukan riset dalam bentuk skripsi, tesis dan disertasi. Begitu juga bagi dosen, peneliti dan tenaga fungsional lainnya aktif melakukan riset dan membuat artikel ilmiah untuk di publikasi pada jurnal-jurnal ilmiah.

Karya ilmiah merupakan sebagai salah syarat bagi mahasiswa untuk menyelesaikan studi pada sebagian besar Perguruan Tinggi di Indonesia. Ketentuan ini berlaku untuk semua level jenjang pendidikan yaitu Skripsi strata satu (S1), Tesis strata dua (S2) Disertasi strata tiga (S3).

Berdasarkan pengalaman empirik banyak mahasiswa dan author yang kesulitan dalam mencari artikel pendukung untuk karya ilmiahnya sebagai penelitian terdahulu atau sebagai penelitian yang relevan. Artikel yang relevan di perlukan untuk memperkuat teori yang di teliti, untuk melihat hubungan atau pengaruh antar variabel dan membangun hipotesis. Artikel ini membahas pengaruh work engagement, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas tenaga kesehatan, suatu studi literature review dalam bidang bidang ilmu.

Berdasarkan latar belakang maka **tujuan penulisan** artikel ini adalah membangun hipotesis untuk riset selanjutnya, yaitu untuk merumuskan:

1. Pengaruh work engagement terhadap loyalitas tenaga kesehatan;
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas tenaga kesehatan; dan
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas tenaga kesehatan;

METODE

Metode penulisan artikel Literature Review adalah dengan metode **Kajian Pustaka (*library research*) dan *Systematic Literature Review (SLR)***, di analisis secara kualitatif, bersumber dari aplikasi online *Google Scholar*, *Mendeley* dan aplikasi akademik online lainnya.

SLR didefinisikan sebagai proses mengidentifikasi, menilai dan menafsirkan semua bukti penelitian yang tersedia dengan tujuan untuk menyediakan jawaban untuk pertanyaan penelitian secara spesifik (Kitchenham et al., 2009).

Dalam analisis kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Salah satu alasan untuk melakukan analisis kualitatif yaitu penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali, H., & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan latar belakang, tujuan dan metode, maka hasil riset pada artikel ini adalah sebagai berikut:

Loyalitas Tenaga Kesehatan

Dalam kehidupan suatu organisasi loyalitas bekerja sangatlah penting. Dengan adanya loyalitas kerja diharapkan para karyawan dapat mengeluarkan segala kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang dilakukan, sehingga akan mendapatkan hasil yang optimal dari yang seharusnya dicapai oleh karyawan yang bersangkutan (Agnes, 2024). Loyalitas kerja mencerminkan komitmen jangka panjang seorang karyawan terhadap organisasi. Menurut Tjiptono dan Diana (2014), loyalitas ditandai dengan kesediaan untuk tetap

berada dalam organisasi, memberikan kontribusi terbaik, serta membela organisasi dalam berbagai situasi.

Affective Commitment Theory (Meyer dan Allen, 1991) menjelaskan bahwa loyalitas lahir dari keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Jihan, 2024). Karyawan bertahan karena mereka ingin tetap menjadi bagian dari organisasi. Meyer dan Allen membagi komitmen organisasi menjadi tiga komponen yaitu *Affective Commitment* (keterikatan emosional) merupakan loyalitas yang kuat karena cinta terhadap organisasi; *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan) yaitu bertahan karena biaya meninggalkan organisasi dianggap tinggi; *Normative Commitment* (komitmen normatif) yaitu bertahan karena merasa wajib (Jihan, 2024). Dimensi *Affective Commitment* (khusus loyalitas emosional) antara lain rasa bangga terhadap organisasi, keterlibatan personal dan kesediaan berkontribusi ekstra (Hngoi, 2023)

Social Exchange Theory (SET) (Blau, 1964) menjelaskan bahwa loyalitas muncul dari prinsip timbal balik: karyawan merasa harus membalas perlakuan baik dari organisasi. Bila organisasi memberikan keadilan, penghargaan, dan perhatian kepada karyawan, maka karyawan akan membalas dengan menunjukkan loyalitas (Tri, 2020). Interaksi antara karyawan dan organisasi membangun rasa saling percaya dan keterikatan jangka panjang. Indikator loyalitas dari SET yaitu kesediaan tetap tinggal meskipun ada tawaran lain, upaya ekstra untuk mendukung organisasi dan perilaku prososial dalam organisasi (Priya, 2023).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) Theory (Organ, 1988) menjelaskan bahwa loyalitas tercermin melalui perilaku melebihi tugas formal (*extra-role behavior*) demi kebaikan organisasi (Ali, 2022). Karyawan loyal tidak hanya memenuhi tugas yang ditetapkan, tetapi juga melakukan hal-hal tambahan yang mendukung suasana kerja, rekan kerja, dan reputasi organisasi (Rohayati, 2014). Loyalitas dalam OCB muncul dalam bentuk *Altruism* (membantu rekan tanpa pamrih), *Conscientiousness* (melakukan tugas melebihi standar), *Civic Virtue* (peduli terhadap organisasi), *Sportsmanship* (tetap positif walau menghadapi situasi sulit), *Courtesy* (mencegah masalah dengan komunikasi yang baik) (Ali, 2022).

Loyalitas tenaga kesehatan ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah Yahya, S., & Ali, H. (2024). Artikel ini berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Loyalitas Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Yayasan Prestasi Cendikia. Artikel ini merupakan studi literatur yang membangun hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai. Hasil studi menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian berikutnya yaitu oleh Veronica, R. (2020) yang berjudul analisis faktor yang mempengaruhi loyalitas perawat di Rumah Sakit Tugu Ibu Depok. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor eksternal perawat terhadap loyalitas di RS Tugu Ibu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel loyalitas dipengaruhi langsung oleh gaya kepemimpinan (16,12%), konflik peran (13,92%), iklim kerja (20,86%), kepuasan kerja (12,80%), dan komitmen organisasi (18,17%). Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa iklim kerja paling mempengaruhi loyalitas perawat di RS Tugu Ibu Depok, di mana iklim kerja yang kondusif dapat memberikan pengaruh positif terhadap keberhasilan rumah sakit.

Work Engagement

Work engagement merupakan sebuah konsep pemikiran dimana karyawan memiliki rasa keterikatan terhadap pekerjaan mereka. Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), *work-engagement* didefinisikan sebagai kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan. Dari pernyataan tersebut maka karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi akan menyalurkan seluruh pikiran dan tenaga yang dimiliki terhadap pekerjaan mereka dan memiliki semangat lebih dalam bekerja (Naura, 2023). *Work engagement* didefinisikan sebagai positività, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang

dicirikan dengan vigor (semangat), dedication (dedikasi) dan absorption (absorpsi). Sehingga, seorang yang bercirikan dari ketiga tersebut adalah seorang yang memiliki engaged dalam bekerja (Dewanti, 2019). Karyawan dengan work engagement tinggi akan memiliki semangat dan produktifitas yang lebih meningkat, serta terbuka terhadap adanya informasi baru. Selain itu, karyawan tersebut akan mengubah lingkungan kerjanya menjadi tempat yang menyenangkan secara proaktif (Nurbayanti, 2023).

Kahn (1990) melihat work engagement sebagai kondisi di mana individu mengekspresikan dirinya secara utuh dalam pekerjaan dengan membawa seluruh energinya ke dalam peran yang dijalankan (Achmad, 2024). Kahn mengidentifikasi tiga kondisi psikologis yang menentukan apakah seseorang akan *terlibat* (engaged) atau *tidak terlibat* (disengaged) dalam pekerjaannya (Asmike, 2025). Pertama yaitu Psychological Meaningfulness (makna psikologis) merupakan rasa bahwa pekerjaan memiliki arti, tujuan, dan nilai pribadi. Kondisi psikologis kedua yaitu *Psychological Safety* (keamanan psikologis) dimana individu memiliki rasa aman untuk menunjukkan diri secara utuh di tempat kerja tanpa takut akan penilaian negatif, hukuman, atau konsekuensi sosial. Kondisi psikologis ketiga yaitu *Psychological Availability* (Ketersediaan Psikologis) merupakan tingkat energi dan sumber daya psikologis yang tersedia dari individu untuk digunakan dalam pekerjaan (Naura, 2023).

Work engagement terdiri atas tiga dimensi utama. Dimensi pertama yaitu vigor. Semangat atau vigor merupakan sesuatu yang ditandai dengan tingginya semangat dan ketahanan mental yang dimiliki oleh karyawan ketika bekerja, keinginan untuk berusaha dalam pekerjaan serta ketekunan karyawan dalam menghadapi kesulitan. Berdasarkan aspek ini, karyawan yang memiliki work engagement akan menunjukkan perilaku seperti bersemangat dalam bekerja, antusias, tidak menghiraukan lingkungan sekitar, dan dapat menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas dengan tepat waktu (Dwi, 2022). Dimensi kedua yaitu *dedication*. *Dedication* merupakan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan terhadap pekerjaan. Seorang karyawan dikatakan berdedikasi apabila karyawan tersebut merasa pekerjaan yang dilakukan bermakna, bangga terhadap pekerjaannya serta antusias dan terinspirasi dalam bekerja (Hesti, 2021). Dimensi ketiga yaitu *absorption* yang merupakan tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan di mana individu merasa sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya. Pada aspek ini karyawan yang memiliki work engagement akan merasakan waktu begitu cepat berlalu. Selain itu, karyawan tersebut juga akan lebih berkonsentrasi dalam bekerja (Diah, 2022).

Work engagement ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Maulia, I., Ali, H. 2021). Artikel yang berjudul Factors Influencing Employee Engagement and Performance: Examination of Transformational Leadership and Empowerment ini merupakan studi literatur yang membangun hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan terhadap *employee engagement* dan kinerja karyawan. Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan memiliki dampak positif terhadap *employee engagement*, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Artikel berikutnya yaitu oleh (Ali, H., Limakrisna, N. 2021) dengan judul Employee Performance Model: Work Engagement Through Job Satisfaction And Organizational Commitment. Penelitian ini mengkaji model kinerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Studi ini menyimpulkan bahwa *work engagement* memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan kinerja, kepuasan kerja, serta loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi. Menurut Hapzi Ali (2016), motivasi kerja adalah suatu dorongan dari dalam diri individu maupun dari luar dirinya

yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan, termasuk dalam hal ini tujuan organisasi (Sangapan L. H, 2024). Hapzi Ali membagi motivasi kerja menjadi dua dimensi utama, yaitu:

1. Motivasi Intrinsik: Motivasi yang berasal dari dalam diri individu, seperti keinginan untuk berkembang, rasa tanggung jawab, kepuasan terhadap pencapaian kerja, dan dorongan untuk mencapai prestasi. Individu dengan motivasi intrinsik tinggi biasanya tetap termotivasi meskipun tidak selalu disertai dengan imbalan materi (Ali, H. 2015).
2. Motivasi Ekstrinsik: Motivasi yang berasal dari luar individu, seperti gaji, tunjangan, promosi, pengakuan dari atasan, serta kondisi kerja yang nyaman. Motivasi ini sangat penting dalam meningkatkan semangat kerja dan loyalitas tenaga kerja (Agustina, F. 2024).

Teori motivasi berikutnya dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959 yaitu Teori Dua Faktor Herzberg, yang juga dikenal sebagai Teori Motivator-Hygiene (Yashak, A. 2024). Teori ini merupakan salah satu teori motivasi yang berfokus pada faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Herzberg membagi faktor-faktor ini menjadi dua kategori utama: faktor motivator dan faktor hygiene (Munir, M. 2022). Teori ini memberikan kerangka kerja yang penting untuk memahami bagaimana kepuasan kerja dapat memoderasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai (Andjarwati, 2015). Faktor motivator adalah elemen-elemen yang berkontribusi langsung terhadap kepuasan kerja dan peningkatan motivasi. Faktor-faktor ini mencakup Pencapaian (Achievement) yaitu keberhasilan dalam menyelesaikan tugas atau mencapai target; pengakuan (Recognition) yaitu Pujian, penghargaan, atau apresiasi atas hasil kerja; tanggung jawab (Responsibility) yaitu rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pekerjaan; peluang untuk berkembang (Advancement) yaitu peluang untuk promosi atau peningkatan posisi; pekerjaan yang menantang (Work Itself) yaitu pekerjaan yang memberikan rasa tantangan, pencapaian dan kepuasan intrinsic (Gilbert, J. 2022). Faktor hygiene adalah elemen-elemen yang, jika tidak terpenuhi, dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja tetapi tidak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja jika terpenuhi. Faktor-faktor ini mencakup:

1. Kebijakan perusahaan (Company Policy): prosedur kerja, peraturan yang adil dan transparan
2. Hubungan interpersonal (Interpersonal Relationship): Hubungan antar karyawan, termasuk dengan atasan dan bawahan, yang dapat memengaruhi tingkat kepuasan atau ketidakpuasan
3. Kondisi Kerja (Working Conditions): Lingkungan fisik tempat kerja: kebersihan, keamanan, fasilitas
4. Gaji dan Tunjangan (Salary and Benefits): Kompensasi finansial dan manfaat lain yang diterima pegawai
5. Hubungan dengan Rekan Kerja (Relationship with Peers): Interaksi sosial dan hubungan dengan rekan kerja (Azwanda, Y. E. H, 2024).

Teori motivasi berikutnya dijelaskan oleh Vroom (1964). Vroom menjelaskan bahwa motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu bergantung pada seberapa besar ia berharap bahwa usaha yang dia keluarkan akan menghasilkan kinerja tertentu (effort → performance), kinerja tersebut akan menghasilkan imbalan tertentu (performance → outcome), imbalan itu bernilai untuk dirinya (valued outcome) (Syarifudin, 2022). Artinya, motivasi kerja itu bukan semata-mata soal hasil akhir, tetapi soal harapan dan persepsi individu terhadap tiga hal. Menurut Vroom, proses motivasi merupakan perkalian antara *Expectancy* dikalikan *Instrumentality* dikalikan *Valence*. Jika salah satu komponen nol, motivasi juga nol (Husniyawati, 2016). Faktor yang memengaruhi expectancy yaitu kompetensi, pengalaman, sumber daya, dukungan, kejelasan tugas (Dahrani, 2024). Faktor yang memengaruhi *Instrumentality* yaitu kejelasan sistem reward, kepercayaan pada atasan, keadilan organisasi (Nitbani, 2022). Faktor yang memengaruhi *Valence* yaitu kebutuhan pribadi, nilai budaya, tujuan hidup (Dahrani, 2024).

Motivasi kerja ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah Bastari, A., Ali, H., & Hamidah. (2020). Penelitian dengan judul “Service performance model through work motivation: Analysis of transformational leadership, managerial coaching, and organizational commitments” menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan manajerial, dan komitmen organisasi terhadap kinerja layanan melalui motivasi kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja layanan (Bastari, A 2020). Penelitian berikutnya dilakukan oleh Paijan, & Ali, H. (2016) dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pelatihan terhadap motivasi kerja serta implikasi kinerja tenaga kependidikan di Universitas Mercu Buana Jakarta”. Studi ini meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap motivasi kerja serta implikasinya terhadap kinerja tenaga kependidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tenaga kependidikan (Paijan, 2016). Artikel lain yang membahas motivasi kerja yaitu karya Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022) dengan judul “Pengukuran organizational citizenship behavior: Beban kerja, budaya kerja dan motivasi (Studi literature review)”. Artikel ini merupakan studi literatur yang membahas hubungan antara beban kerja, budaya kerja, dan motivasi terhadap perilaku kewargaan organisasi (Organizational Citizenship Behavior/OCB). Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan OCB karyawan.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dirasakan individu terhadap situasi pekerjaannya sebagai hasil dari perbandingan antara harapan dan kenyataan yang dirasakan di tempat kerja. Penyesuaian diri tersebut dipengaruhi oleh upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis (Agussupriadi, 2024). Kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para pimpinan dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan karyawannya, sehingga para pekerja merasa para atasannya memperhatikan kinerja mereka. Seorang karyawan akan memberikan pelayanan dengan sepenuh hatinya kepada organisasi sangat tergantung pada apa yang dirasakan karyawan itu terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan supervisor (Afuan, M. 2022). Perasaan dan kepuasan karyawan mempengaruhi perkembangan pola interaksi rutin. Kepuasan dan sikap karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan tingkah laku dan respon mereka terhadap pekerjaan dan melalui tingkah laku serta respon inilah dapat dicapai efektifitas organisasional. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi (Nabila, 2022).

Definisi lain dari kepuasan kerja yaitu suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif) Suputra & Sriathi, (2018). Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka berarti karyawan tidak puas. Kepuasan kerja adalah perasaan positif tenaga kesehatan terhadap pekerjaan mereka, yang dihasilkan dari evaluasi atas berbagai aspek pekerjaan, seperti gaji, hubungan kerja, kesempatan pengembangan, penghargaan, dan kondisi kerja (Robbins & Judge (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor psikologis. Faktor ini berhubungan dengan kondisi kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan. Seseorang yang memiliki ketenteraman dalam bekerja akan bekerja dengan perasaan yang positif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja.
2. Faktor sosial. Faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan dengan rekan kerja maupun karyawan dengan atasan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan

motivasi, mengurangi tingkat absensi dan turnover, serta meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.

3. Faktor fisik. Faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu, penerangan, sirkulasi udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
4. Faktor finansial. Faktor ini berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, tunjangan, promosi, jaminan sosial, fasilitas yang diberikan dan sebagainya (Sutrisno (2017)).

Dimensi atau indikator kepuasan kerja digambarkan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Indikator Kepuasan Kerja

No	Teori	Inti Teori	Kaitan dengan Penelitian
1	Teori Nilai (Value Theory) – Robbins & Judge (2017)	Kepuasan terjadi bila hasil kerja sesuai dengan nilai penting individu.	Tenaga kesehatan merasa puas bila pekerjaan memenuhi nilai dan harapan mereka (contoh: keamanan kerja, gaji yang layak, hubungan baik).
2	Two-Factor Theory – Herzberg (1959)	Faktor motivator (pencapaian, pengakuan) meningkatkan kepuasan; faktor hygiene (gaji, kondisi kerja) mencegah ketidakpuasan.	Pentingnya memberikan penghargaan dan kondisi kerja yang nyaman bagi tenaga kesehatan.
3	Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2017)	Pemenuhan kebutuhan autonomy, competence, dan relatedness meningkatkan kepuasan.	Jika tenaga kesehatan merasa dihargai, mampu, dan diterima dalam lingkungan kerja, kepuasan kerja mereka meningkat.

Kepuasan kerja ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah Wicaksono, R. M., Ali, H., & Syarief, F. (2021) dengan judul “Review MSDM: Pengaruh pelatihan, lingkungan kerja dan disiplin terhadap kinerja dan kepuasan kerja”. Penelitian ini menganalisis pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, dan disiplin terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Penelitian berikutnya yaitu oleh Afuan, M., Ali, H., & Zefriyenni. (2021) dengan judul “Competence and organizational commitment to performance through job satisfaction in BPS West Sumatera region”. Studi ini meneliti pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di BPS Wilayah Sumatera Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompetensi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yaitu oleh Harahap, A. S. H., Ali, H., & Lusiana. (2024) dengan judul “The effect of employee performance through job satisfaction, work motivation, and leadership at Satpol PP Padang Sidempuan North Sumatra”. Penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, serta pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Satpol PP Padang Sidempuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Review Artikel Relevan

Mereview artikel yang relevan sebagai dasar dalam menetapkan hipotesis penelitian dengan menjelaskan hasil penelitian terdahulu, menjelaskan persamaan dan perbedaan dengan rencana penelitiannya, dari penelitian terdahulu yang relevan seperti tabel 1 dibawah ini.

Tabel 2. Hasil Penelitian Relevan

No	Nama Penulis	Hasil Riset	Perbedaan dengan Penelitian Ini	Persamaan dengan Penelitian Ini	Dasar Hipotesis (H)
1	Swadarma & Netra (2020)	Work engagement berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.	Menggunakan metode kuantitatif dengan sampel 50 karyawan di sektor perhotelan.	Menunjukkan hubungan positif antara work engagement dan loyalitas.	H1
2	Pratama & Saputro (2024)	Work engagement berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.	Menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dengan sampel 100 karyawan di sektor manufaktur.	Mendukung pengaruh positif work engagement terhadap loyalitas.	H1
3	Widnyasari & Surya (2023)	Work engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.	Menggunakan metode survei dengan sampel 40 karyawan di sektor jasa.	Konsisten dengan pengaruh positif work engagement terhadap loyalitas.	H1
4	Winarto (2020)	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.	Menggunakan regresi linier berganda dengan sampel jenuh sebanyak 97 karyawan.	Menunjukkan hubungan positif antara motivasi kerja dan loyalitas.	H2
5	Widnyasari & Surya (2023)	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.	Menggunakan analisis regresi linier berganda dengan sampel 40 karyawan.	Mendukung pengaruh positif motivasi kerja terhadap loyalitas.	H2
6	Prasiwi et al. (2023)	Motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan sampel 47 karyawan.	Konsisten dengan pengaruh positif motivasi kerja terhadap loyalitas.	H2
7	Kristy (2023)	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dengan dukungan	Menggunakan analisis mediasi dengan metode kausal step dan sampel 44 karyawan.	Menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dan loyalitas.	H3

		pemimpin sebagai variabel mediasi.			
8	Zein & Nirawati (2023)	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.	Menggunakan regresi linier berganda dengan sampel 50 karyawan divisi marketing.	Mendukung pengaruh positif kepuasan kerja terhadap loyalitas.	H3
9	Munib (2024)	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.	Menggunakan regresi berganda dengan sampel 79 karyawan di sektor perkebunan.	Konsisten dengan pengaruh positif kepuasan kerja terhadap loyalitas.	H3

Pembahasan

Berdasarkan kajian teori maka pembahasan artikel *literature review ini* adalah melakukan review artikel yang relevan, analisis pengaruh antar variabel dan membuat konseptual berfikir rencana penelitian:

Berdasarkan hasil penelitian maka pembahasan artikel ini adalah melakukan review artikel yang relevan, analisis pengaruh antar variabel dan membuat konseptual berfikir rencana penelitian:

1. Pengaruh Work Engagement terhadap loyalitas tenaga kesehatan.

Work engagement merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan (Schaufeli et al., 2002). Dalam konteks tenaga kesehatan, *work engagement* menjadi elemen penting karena dapat menciptakan kepuasan intrinsik dan memperkuat rasa memiliki terhadap institusi tempat mereka bekerja. Tenaga kesehatan yang *engaged* cenderung merasa bangga dengan perannya, bekerja melebihi ekspektasi, dan menunjukkan komitmen terhadap misi organisasi. Keterlibatan kerja yang tinggi ini berdampak langsung pada loyalitas, karena individu yang terikat secara emosional dan kognitif dengan pekerjaannya akan lebih mungkin bertahan di organisasi dan berkontribusi dalam jangka panjang (Bakker & Demerouti, 2017). Oleh karena itu, *work engagement* berfungsi sebagai pondasi psikologis yang mendorong terbentuknya loyalitas tenaga kesehatan.

Work engagement dan loyalitas tenaga kesehatan saling berhubungan secara perseptual. Ketika tenaga kesehatan memersepsikan bahwa pekerjaan mereka bermakna, dihargai, dan didukung, maka tingkat keterlibatan mereka akan meningkat. Persepsi positif ini selanjutnya menciptakan rasa keterikatan yang mendalam terhadap organisasi, sehingga loyalitas pun terbentuk. Sebaliknya, ketika tenaga kesehatan merasa pekerjaannya monoton, kurang dihargai, atau tidak diberi ruang untuk berkembang, maka *engagement* mereka menurun, dan pada akhirnya loyalitas pun melemah. Penelitian oleh Arifin et al. (2022) menunjukkan bahwa persepsi terhadap keadilan organisasi dan dukungan atasan memperkuat *work engagement*, yang kemudian berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen persepsi terhadap lingkungan kerja dapat menjadi faktor penentu dalam mempertahankan tenaga kesehatan yang loyal dan produktif.

Manajemen rumah sakit perlu menyadari pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *work engagement* sebagai strategi meningkatkan loyalitas tenaga kesehatan. Langkah-langkah konkret yang dapat dilakukan antara lain menyediakan pelatihan dan pengembangan kompetensi, pengakuan terhadap kinerja, serta mekanisme umpan balik yang konstruktif. Selain itu, manajemen harus membangun komunikasi yang terbuka dan memberikan otonomi kerja yang cukup kepada tenaga kesehatan untuk

membuat keputusan profesional. Program kesejahteraan karyawan, keseimbangan kerja-hidup, serta kepemimpinan yang partisipatif juga terbukti mampu meningkatkan engagement dan loyalitas (Anitha, 2014). Dengan memperkuat aspek-aspek tersebut, rumah sakit tidak hanya mampu mempertahankan tenaga kesehatan berkualitas, tetapi juga mendorong budaya kerja yang berkelanjutan.

Sejumlah penelitian dalam dekade terakhir mendukung pengaruh positif work engagement terhadap loyalitas tenaga kesehatan. Penelitian oleh Wijayanti dan Susanty (2020) menemukan bahwa work engagement memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan rumah sakit, di mana tenaga kesehatan yang engaged lebih cenderung memiliki niat untuk tetap bekerja di institusi yang sama. Hasil serupa juga ditemukan dalam studi oleh Putra dan Sudibia (2019) yang menunjukkan bahwa work engagement berperan sebagai mediator antara kepuasan kerja dan loyalitas. Sementara itu, penelitian oleh Indrawati et al. (2021) pada tenaga kesehatan di rumah sakit swasta menyatakan bahwa dimensi vigor dan dedication dalam work engagement secara signifikan memengaruhi niat bertahan. Temuan-temuan ini mempertegas bahwa work engagement bukan hanya berkontribusi terhadap performa, tetapi juga berperan penting dalam mempertahankan loyalitas tenaga kesehatan di tengah tantangan dunia kerja yang dinamis.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas tenaga kesehatan.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mengarahkan tenaga kesehatan untuk melakukan tugasnya secara optimal. Motivasi dapat bersumber dari faktor intrinsik seperti kepuasan pribadi, pengakuan, dan makna pekerjaan, serta faktor ekstrinsik seperti gaji, insentif, dan kondisi kerja (Ryan & Deci, 2000). Dalam dunia pelayanan kesehatan, motivasi sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas layanan dan komitmen jangka panjang tenaga kesehatan terhadap institusi. Tenaga kesehatan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih besar dan memiliki keinginan kuat untuk bertahan di organisasi. Dengan demikian, motivasi kerja berfungsi sebagai salah satu pendorong utama terbentuknya loyalitas tenaga kesehatan terhadap rumah sakit atau institusi tempat mereka bekerja (Ganta, 2014).

Tingkat loyalitas tenaga kesehatan sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap sejauh mana organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan harapan yang memotivasi mereka. Ketika tenaga kesehatan memandang bahwa institusi menyediakan kompensasi yang adil, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung, maka mereka akan merasa termotivasi dan terikat secara emosional dengan organisasi. Hal ini mendorong loyalitas yang tinggi. Sebaliknya, apabila motivasi kerja rendah akibat kurangnya apresiasi atau beban kerja yang tidak seimbang, maka loyalitas cenderung menurun. Studi oleh Sutrisno dan Hidayat (2019) menyatakan bahwa persepsi positif terhadap faktor motivasi berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan, khususnya dalam lingkungan kerja pelayanan publik seperti rumah sakit. Dengan kata lain, persepsi terhadap sistem penghargaan dan kesempatan berkembang berperan penting dalam membentuk loyalitas tenaga kesehatan.

Manajemen rumah sakit perlu menyusun strategi peningkatan motivasi kerja sebagai bagian dari upaya mempertahankan loyalitas tenaga kesehatan. Strategi ini dapat mencakup pemberian insentif berbasis kinerja, jenjang karier yang jelas, pengakuan atas kontribusi individu, serta peningkatan aspek kesejahteraan kerja. Selain itu, penting juga untuk memperhatikan kebutuhan psikologis tenaga kesehatan, seperti rasa dihargai, kejelasan peran, serta partisipasi dalam pengambilan keputusan. Manajer sumber daya manusia perlu melakukan evaluasi rutin terhadap faktor-faktor yang memengaruhi motivasi, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Dengan meningkatkan motivasi kerja secara menyeluruh, organisasi tidak hanya mendorong produktivitas, tetapi juga menciptakan

tenaga kesehatan yang loyal, antusias, dan berorientasi pada kualitas pelayanan (Herzberg, 2017; Wahyudi & Syahril, 2020).

Penelitian-penelitian terbaru menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas tenaga kesehatan. Studi oleh Wahyudi dan Syahril (2020) menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan berpengaruh positif terhadap loyalitas perawat di rumah sakit daerah. Demikian pula, penelitian oleh Nugroho et al. (2021) menyimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu prediktor utama loyalitas karyawan di sektor kesehatan, khususnya dalam kondisi kerja yang penuh tekanan seperti masa pandemi. Selain itu, penelitian oleh Sari dan Firmansyah (2018) menunjukkan bahwa tenaga kesehatan yang termotivasi secara internal menunjukkan intensi bertahan yang lebih tinggi dan memiliki komitmen yang kuat terhadap institusi. Temuan ini menegaskan bahwa strategi peningkatan motivasi tidak hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga merupakan investasi penting dalam membangun loyalitas jangka panjang.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas tenaga kesehatan.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul ketika individu merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi harapan dan kebutuhan personal maupun profesional. Dalam konteks tenaga kesehatan, kepuasan kerja mencakup perasaan puas terhadap gaji, lingkungan kerja, hubungan antar kolega, kesempatan pengembangan karier, serta penghargaan atas kontribusi mereka (Locke, 1976). Fungsi utama dari kepuasan kerja adalah menciptakan stabilitas emosional dan komitmen terhadap institusi. Tenaga kesehatan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki persepsi positif terhadap tempat mereka bekerja, sehingga lebih mungkin untuk menunjukkan loyalitas dan bertahan dalam jangka panjang (Susanto et al., 2020). Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat menjadi fondasi psikologis penting dalam membangun loyalitas tenaga kesehatan yang berkelanjutan.

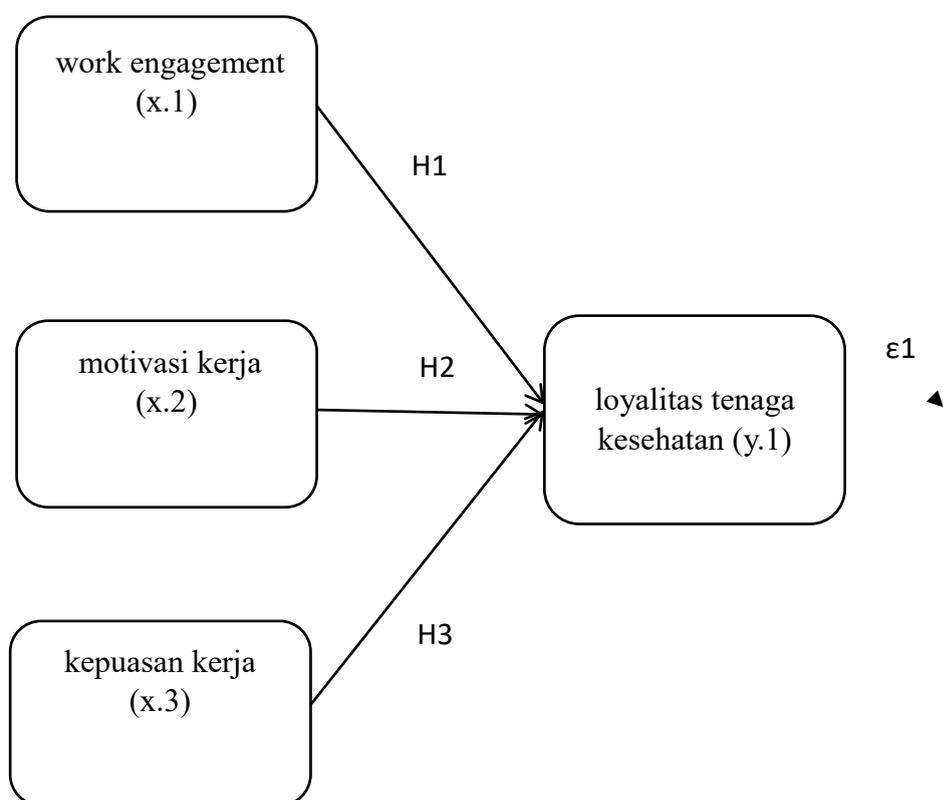
Loyalitas tenaga kesehatan sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap elemen-elemen yang membentuk kepuasan kerja. Ketika tenaga kesehatan merasa kebutuhan dasar mereka dipenuhi, seperti upah yang layak, beban kerja yang adil, serta adanya penghargaan atas kinerja, maka loyalitas mereka cenderung meningkat. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap aspek-aspek tersebut dapat menyebabkan penurunan loyalitas, bahkan keinginan untuk berpindah kerja. Penelitian oleh Hartinah et al. (2021) menunjukkan bahwa persepsi tenaga kesehatan terhadap keadilan kompensasi dan dukungan manajerial sangat memengaruhi tingkat kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas. Tenaga kesehatan yang merasa puas akan lebih terlibat secara emosional dengan institusi dan memiliki intensi yang kuat untuk bertahan dan berkembang di dalamnya. Dengan demikian, persepsi positif terhadap faktor-faktor kepuasan kerja berkontribusi besar terhadap loyalitas tenaga kesehatan.

Manajemen rumah sakit sebaiknya secara aktif mengelola faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja untuk mendorong loyalitas tenaga kesehatan. Upaya yang bisa dilakukan mencakup evaluasi rutin terhadap sistem kompensasi, peningkatan kualitas lingkungan kerja, serta pemberian penghargaan berbasis kinerja. Selain itu, memberikan kesempatan pelatihan dan promosi yang adil juga sangat penting untuk meningkatkan kepuasan tenaga kesehatan. Membangun komunikasi dua arah dan mengikutsertakan tenaga kesehatan dalam proses pengambilan keputusan akan memperkuat rasa dihargai dan meningkatkan keterikatan emosional mereka terhadap organisasi (Pancasila et al., 2020). Dengan demikian, manajemen yang peka terhadap kebutuhan dan harapan tenaga kesehatan akan mampu menciptakan tenaga kerja yang loyal, berdedikasi, dan siap tumbuh bersama organisasi.

Berbagai penelitian dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor utama loyalitas tenaga kesehatan. Studi oleh Pancasila et al. (2020) menunjukkan bahwa dimensi kepuasan kerja seperti hubungan kerja, kompensasi, dan pengakuan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan di sektor pelayanan kesehatan. Sementara itu, penelitian oleh Hartinah et al. (2021) juga memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi positif yang kuat terhadap niat bertahan perawat di rumah sakit. Penelitian lain oleh Novitasari et al. (2019) menemukan bahwa tenaga kesehatan yang puas terhadap beban kerja dan suasana kerja lebih cenderung menunjukkan loyalitas jangka panjang. Keseluruhan temuan ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kepuasan kerja memiliki dampak langsung terhadap loyalitas, menjadikannya area prioritas dalam manajemen sumber daya manusia di bidang kesehatan.

Kerangka konseptual Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, pembahasan dan penelitian relevan, maka diperoleh kerangka konseptual artikel ini seperti gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan gambar rerangka konseptual di atas, maka: work engagement, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas tenaga kesehatan. Selain dari tiga variabel exogen yang mempengaruhi loyalitas tenaga kesehatan, masih banyak variable lain, diantaranya adalah:

1. Gaya Kepemimpinan (x.4): (Saiman, K et al., 2024) , (Maryati et al., 2021), dan (Siregar, E.et al., 2021),
2. Lingkungan kerja (x.5): (Rismayadi, B. 2020), (Abdillah, H. 2020), dan (Alqawi, D., Ali, H., 2023),
3. Budaya organisasi (x.6): (Utomo, J. W., & Ali, H. (2024), (Indar et al, 2018), dan (Mustafid, M. 2017).

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan tujuan, hasil dan pembahasan maka kesimpulan artikel ini adalah untuk merumuskan hipotesis untuk riset selanjutnya, yaitu:

1. *Work engagement* berpengaruh terhadap loyalitas tenaga kesehatan.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas tenaga kesehatan.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas tenaga kesehatan.

Saran

Masih banyak faktor lain yang mempengaruhi loyalitas tenaga kesehatan seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan budaya organisasi. Oleh karena itu masih perlu dilakukan riset lebih lanjut.

REFERENSI

- Ali, H., & Limakrisna, N. (2013). Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi (Doctoral dissertation, Tesis, dan Disertasi. In *In Deppublish: Yogyakarta*.
- Ali, H., Evi, N., & Nurmahdi, A. (2018). The Influence of Service Quality , Brand Image and Promotion on Purchase Decision at MCU Eka Hospital. *Business and Management Studies*. <https://doi.org/10.21276/sjbms.2018.3.1.12>
- Ali, H., Limakrisna, N., & Jamaluddin, S. (2016). Model of customer satisfaction: The empirical study at Bri in Jambi. *International Journal of Applied Business and Economic Research*.
- Ali, H., & Mappesona, H. (2016). Build brand image: Analysis Service Quality and Product Quality (case study at Giant Citra Raya). *International Journal of Economic Research*.
- Ali, H., Narulita, E., & Nurmahdi, A. (2018). Saudi Journal of Business and Management Studies (SJBMS) The Influence of Service Quality , Brand Image and Promotion on Purchase Decision at MCU Eka Hospital. *Business and Management Studies*. <https://doi.org/10.21276/sjbms.2018.3.1.12>
- Ali, H., Zainal, V. R., & Ilhamalimy, R. R. (2022). Determination of Purchase Decisions and Customer Satisfaction: Analysis of Brand Image and Service Quality (Review Literature of Marketing Management). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(1), 141–153. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i1.1100>
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., Saputra, F., Besar, G., Ekonomi, F., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2022). Pengukuran organizational citizenship behavior: Beban kerja, budaya kerja dan motivasi (Studi literature review). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 83-93.
- Anggita, R., & Ali, H. (2017). The Influence of Product Quality, Service Quality and Price to Purchase Decision of SGM Bunda Milk (Study on PT. Sarihusada Generasi Mahardika Region Jakarta, South Tangerang District). *Scholars Bulletin*. <https://doi.org/10.21276/sb>
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Arifin, S., Nugroho, Y., & Siregar, A. P. (2022). The role of organizational justice and supervisor support on work engagement and employee loyalty. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 25–35.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1092-1100>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and

- looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Charli, C. O., & Mahzum, M. (2022). Determinasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Loyalitas Karyawan: Analisis Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja (Studi Literature Review). *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(4), 822-838.
- Charli, C. O., Sopali, M. F., & Zurwanti, R. H. (2022). Evaluasi Kinerja Karyawan Berdasarkan Career Development, Kemampuan Kerja dan Loyalitas Karyawan. *JMAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1095. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.681>
- Fadhilah, Y., & Adiwati, M. R. (2021). Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 4(2), 4459. <https://doi.org/10.31539/jomb.v4i2.4459>
- Ganta, V. C. (2014). Motivation in the workplace to improve the employee performance. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*, 2(6), 221–230.
- Hasyim, U., & Ali, H. (2022). Reuse Intention Models Through Customer Satisfaction During The Covid-19 Pandemic : Cashback Promotion And E-Service Quality Case Study : Ovo Electronic Money In. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(3), 440–452.
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to Work* (Original work published 1959). New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Indrayani, S., Erwin, E., & Danial, R. F. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Kementerian Agama Kota Makassar Sulawesi Selatan. *Jurnal Ekonomi Balance*, 11(2), 1832. <https://doi.org/10.26618/jeb.v11i2.1832>
- Indrawati, N. K. R., Dewi, I. G. A. M., & Yasa, I. M. (2021). The effect of work engagement on job satisfaction and employee loyalty. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 8(1), 30–38. <https://doi.org/10.22225/jj.8.1.2021.30-38>
- Kitriawaty, D., Setiawati, E. P., & Sumantri, S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Perawat Rumah Sakit Swasta Tipe B Di Kota Bandung. *Jurnal Sistem Kesehatan*, 3(1).
- Kusumaeni, N. P. A. S., Mitariani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT. Inndokarya Optomed. *Jurnal EMAS*, 3(9), 4276. <https://doi.org/10.30388/emas.v3i9.4276>
- M, A., & Ali, H. (2017). Model Kepuasan Pelanggan: Analisis Kualitas Produk Dan Kualitas Layanan Terhadap Citra Merek Pada Giant Citra Raya Jakarta. *Jurnal Manajemen*. <https://doi.org/10.24912/jm.v21i3.254>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Muchtadin, M. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Makna Kerja, dan Resiliensi terhadap Work Engagement Pekerja Milenial. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 4(2), 7957. <https://doi.org/10.53682/mk.v4i2.7957>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books.
- Pratami, R. P. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Work Engagement Karyawan di Masa Pandemi COVID-19. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(6), 1735–1743. <https://doi.org/10.31604/jips.v8i6.2021.1735-1743>
- Pranindy, J. S. A., & Mafrukhah, I. (2024). Systematic Literature Review Affective Commitment pada Konteks Asia Tenggara. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(21), 423-435.

- Putra, I. M. A. W., & Sudibia, I. K. (2019). The role of work engagement in mediating the effect of job satisfaction on employee loyalty. *E-Jurnal Manajemen*, 8(5), 2881–2909.
- Riyatno, A. A., & Juariyah, J. (2024). Peran Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan UD Akar Dewa Jati dalam Menumbuhkan Loyalitas Kerja (Studi UD Akar Dewa Jati Desa/Kecamatan Kendit Kabupaten Situbondo). *Jurnal Bisnis dan Komunikasi Digital*, 1(2), 9-9.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Saputra, D., & Bantam, D. J. (2022). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Work Engagement pada Karyawan PT. KI Daerah Istimewa Yogyakarta. *Indonesian Journal of Economic and Social Science*, 1(1), 901. <https://doi.org/10.30989/ijess.v1i1.901>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Satriawan, I. P., & Mahendra, P. (2023). Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening dalam Pengaruh Work Engagement terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Business Studies*, 12(2), 120–135. <https://doi.org/10.25077/jbs.2023.v12i2.12345>
- Sitio, T., & Ali, H. (2019). Patient Satisfaction Model and Patient Loyalty: Analysis of Service Quality and Facility (Case Study at Rawamangun Special Surgery Hospital). *Scholars Bulletin*. <https://doi.org/10.36348/sb.2019.v05i10.002>
- Sutrisno, D., & Hidayat, R. (2019). The effect of work motivation and organizational culture on employee loyalty. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(2), 89–97.
- Wijayanti, N. K. A., & Susanty, A. I. (2020). The influence of work engagement on employee loyalty at private hospital in Yogyakarta. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 22(1), 61–67. <https://doi.org/10.9744/jmk.22.1.61-67>
- Winarto, W. (2020). Analisis Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 3(2), 93–100. <https://doi.org/10.46880/mtx.Vol3No2.pp93-100>
- Yahya, S., & Ali, H. (2024). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai pada Yayasan Prestasi Cendikia. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 3(2), 211–220. <https://doi.org/10.38035/jim.v3i2.634>