

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Insentif

a. Definisi Insentif

Insentif merupakan bentuk rangsangan atau dorongan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kinerja dan kontribusi yang telah mereka berikan. Menurut Karim et al. (2023), insentif dapat dipahami sebagai alat untuk memotivasi semangat kerja karyawan agar mereka mampu meningkatkan performa dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan umum bahwa insentif adalah bagian dari kompensasi langsung yang bersifat variabel, diberikan berdasarkan pencapaian kerja individu maupun kelompok. Dalam praktiknya, insentif tidak hanya mendorong produktivitas, tetapi juga berperan dalam menciptakan atmosfer kerja yang kompetitif dan profesional (Alkandi et al., 2023).

Insentif dipandang sebagai bentuk penghargaan yang dikaitkan langsung dengan pencapaian target atau prestasi kerja. Semakin tinggi pencapaian yang diraih seorang karyawan, maka semakin besar pula insentif yang berhak mereka terima (Panggabean, 2020). Oleh karena itu, banyak perusahaan

menetapkan sistem insentif berbasis kinerja untuk mendorong setiap individu agar berusaha semaksimal mungkin mencapai standar kerja yang ditentukan. Insentif pun diposisikan sebagai motivator positif yang mendorong semangat kerja, kreativitas, dan pengembangan diri karyawan ke arah profesionalisme.

Insentif juga dianggap sebagai alat strategis yang digunakan untuk memperbaiki kuantitas maupun kualitas output kerja karyawan. Pemberian insentif tidak hanya bermanfaat bagi pekerja yang menerima penghargaan tersebut, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan karena dapat berdampak pada peningkatan kinerja tim dan efisiensi kerja (Made et al., 2019). Selain sebagai sarana penghargaan, insentif berfungsi untuk mengarahkan perilaku kerja karyawan ke arah yang selaras dengan target perusahaan, dengan harapan mampu meningkatkan loyalitas (Alexander et al., 2025) secara berkelanjutan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pemberian insentif yang adil, proporsional, dan sesuai dengan pencapaian kerja dapat memperkuat ikatan psikologis karyawan terhadap organisasi. Apta et al. (2022) menemukan bahwa sistem insentif yang terstruktur mampu meningkatkan loyalitas kerja, karena karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini sejalan dengan temuan (Aditia, 2022) yang menunjukkan

bahwa insentif berkontribusi langsung terhadap meningkatnya loyalitas pegawai melalui penghargaan atas kerja keras dan kontribusi mereka.

Tujuan utama pemberian insentif adalah untuk mendorong peningkatan kinerja individu maupun kelompok kerja dalam organisasi. Insentif ditujukan untuk memberikan dorongan tambahan bagi karyawan agar mampu mencapai, atau bahkan melampaui, standar kinerja yang telah ditetapkan perusahaan. Melalui insentif, perusahaan memberikan sinyal bahwa pencapaian kerja akan mendapatkan imbal balik yang sepadan. Dalam konteks ini, insentif tidak hanya menjadi sarana penghargaan, tetapi juga sebagai alat kontrol kinerja (Arobi et al., 2021) yang memperjelas ekspektasi organisasi terhadap karyawannya.

Pemberian insentif juga bertujuan untuk menumbuhkan motivasi internal serta meningkatkan kepuasan kerja. Ketika insentif diberikan dengan mekanisme yang adil dan transparan, karyawan akan merasakan keadilan distributif yang mendorong keterlibatan emosional dan psikologis terhadap organisasi (Karim et al., 2023). Hal ini juga menjadi sarana retensi tenaga kerja yang efektif, karena karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek yang jelas dalam organisasi. Dengan demikian, insentif berperan dalam menjaga stabilitas SDM dan mencegah tingginya tingkat *turnover*. Tujuan lain dari pemberian insentif adalah untuk meningkatkan efisiensi

dan produktivitas secara menyeluruh. Dengan insentif, organisasi dapat memfokuskan perhatian pada pencapaian target melalui mekanisme reward. Insentif juga memungkinkan terjadinya persaingan sehat di antara karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan performa organisasi. Maka, insentif tidak hanya berorientasi pada hasil individu, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan kolektif perusahaan.

b. Jenis-jenis Insentif

Menurut Panggabean (2012), insentif secara umum terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

1) Insentif Individu

Merupakan penghargaan tambahan yang diberikan kepada individu yang mampu mencapai atau melampaui standar kinerja yang telah ditentukan oleh organisasi. Insentif ini bersifat personal dan sangat tergantung pada hasil kerja tiap individu.

2) Insentif Kelompok

Insentif ini diberikan kepada sekelompok karyawan yang secara kolektif berhasil mencapai target kerja tertentu. Pemberian insentif kelompok dapat dilakukan dengan tiga metode:

- a) Semua anggota menerima insentif sebesar karyawan dengan kinerja tertinggi;
- b) Semua anggota menerima insentif setara dengan karyawan dengan kinerja terendah; atau

- c) Insentif diberikan berdasarkan rata-rata kinerja seluruh anggota kelompok.

c. Indikator Insentif

Mengacu pada pendapat Iqbal et al. (2015), indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat insentif dalam suatu organisasi antara lain:

1. Kinerja

Besarnya insentif dikaitkan langsung dengan hasil kerja karyawan. Semakin tinggi capaian kinerja, semakin besar insentif yang diterima.

2. Lama Kerja (Durasi Pengerjaan)

Insentif dihitung berdasarkan waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan, seperti per jam, per hari, atau per proyek.

3. Senioritas

Pemberian insentif didasarkan pada masa kerja karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kesetiaan dan pengalaman kerja.

4. Kebutuhan Karyawan

Insentif diberikan berdasarkan tingkat urgensi kebutuhan hidup pegawai agar dapat memenuhi kebutuhan dasar secara layak dan manusiawi.

2. Motivasi

a. Definisi Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor kunci dalam mendorong karyawan untuk bekerja dengan semangat tinggi dan memaksimalkan potensi yang dimilikinya dalam menyelesaikan tugas. Ghufron et al. (2024) menyatakan bahwa motivasi berperan sebagai alat untuk membangkitkan gairah kerja sehingga seseorang mampu menyumbangkan tenaga dan pikirannya secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi modern, motivasi tidak hanya diperlukan untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga untuk mempertahankan loyalitas dan komitmen karyawan. Senada dengan itu, Hemang et al. (2025) menjelaskan bahwa motivasi adalah kekuatan pendorong internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk bertindak dan menyelesaikan suatu pekerjaan.

Tanpa motivasi potensi yang ada pada individu tidak akan berkembang secara optimal. Nu'man (2023) menambahkan bahwa motivasi kerja merupakan pemicu utama yang menentukan bagaimana seseorang menjalankan tugasnya secara baik dan benar. Tanpa motivasi yang memadai, pencapaian target kerja cenderung akan terhambat. Lebih lanjut, Karim et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan yang tidak memberikan motivasi secara cukup kepada karyawannya cenderung gagal dalam mencapai tujuan,

sebaliknya perusahaan yang memberikan dorongan motivasional secara konsisten akan lebih mudah mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, motivasi menjadi instrumen strategis yang menentukan arah, intensitas, dan keberlanjutan perilaku kerja seseorang.

Motivasi kerja memiliki hubungan yang erat dengan loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi secara intrinsik maupun ekstrinsik, maka akan tumbuh rasa memiliki terhadap organisasi, yang kemudian memperkuat keinginan untuk bertahan dan berkontribusi secara maksimal. Putri & Angelica, (2024) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kekuatan penggerak yang menumbuhkan antusiasme, mendorong keterlibatan aktif, dan menciptakan ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan.

Hasil penelitian lain oleh Goller & Dewi (2021) juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitian tersebut, dijelaskan bahwa kombinasi antara motivasi dari dalam diri (motivasi intrinsik) dan dukungan eksternal dari organisasi akan meningkatkan rasa tanggung jawab dan loyalitas pegawai terhadap tempat mereka bekerja. Karyawan yang dimotivasi tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi juga karena memiliki rasa keterikatan secara personal terhadap organisasi.

Motivasi diberikan kepada karyawan dengan tujuan utama untuk mendorong semangat dan gairah kerja. Dengan motivasi yang kuat, karyawan akan bekerja lebih efisien, menunjukkan sikap kooperatif, dan berpartisipasi aktif dalam menyukseskan pencapaian tujuan Perusahaan (Azizah, 2019). Selain itu, motivasi juga ditujukan untuk meningkatkan produktivitas kerja secara menyeluruh. Pemberian motivasi juga berfungsi untuk mempertahankan loyalitas dan kemantapan karyawan dalam organisasi. Karyawan yang merasa dimotivasi akan lebih cenderung bertahan di perusahaan, memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas, dan menjaga reputasi tempat mereka bekerja. Dengan demikian, motivasi bukan sekadar alat pendorong kinerja, tetapi juga instrumen manajerial untuk mempertahankan kualitas SDM jangka panjang.

b. Faktor-Faktor Motivasi

Motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Menurut Adeina et al. (2023), faktor-faktor tersebut dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal

a) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan atasan dalam memengaruhi, membimbing, dan memberikan arahan kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

b) Lingkungan kerja yang nyaman

Lingkungan kerja yang nyaman mencakup kondisi fisik dan psikologis tempat kerja yang mendukung produktivitas, seperti pencahayaan, suhu ruangan, keamanan, serta hubungan antar karyawan yang harmonis.

c) Kompensasi yang adil

Kompensasi yang adil adalah pemberian upah, gaji, tunjangan, atau bonus yang sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, serta standar pasar dan kinerja karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai secara finansial.

d) Pengakuan atas prestasi kerja

Pengakuan atas prestasi kerja adalah bentuk penghargaan, baik verbal maupun tertulis, yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi atau pencapaian kerjanya sebagai bentuk apresiasi dari manajemen.

e) Status dan tanggung jawab dalam pekerjaan

Status dan tanggung jawab merujuk pada posisi atau peran karyawan dalam organisasi, serta beban kerja yang dipercayakan kepadanya. Karyawan yang memiliki status dan tanggung jawab yang sesuai akan merasa lebih dihargai dan termotivasi.

2. Faktor Internal

a) Kematangan pribadi

Kematangan pribadi adalah tingkat kedewasaan seseorang dalam bersikap dan bertindak di lingkungan kerja, termasuk kemampuan mengelola emosi, mengambil keputusan, serta bertanggung jawab atas tindakan sendiri.

b) Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan mengacu pada jenjang akademik yang telah ditempuh karyawan. Pendidikan yang lebih tinggi cenderung memperluas wawasan, meningkatkan kepercayaan diri, serta memengaruhi cara individu menyikapi pekerjaannya.

c) Harapan dan tujuan pribadi

Harapan dan tujuan pribadi adalah aspirasi atau keinginan individu dalam kehidupan kerja, seperti keinginan untuk berkembang, mendapatkan promosi, atau mencapai keseimbangan kerja dan kehidupan.

d) Terpenuhinya kebutuhan dasar

Terpenuhinya kebutuhan dasar mencakup kebutuhan fisiologis dan keamanan, seperti gaji cukup untuk hidup layak, jaminan kesehatan, dan stabilitas pekerjaan, yang menjadi dasar motivasi seseorang bekerja.

e) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau puas yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya, termasuk terhadap lingkungan kerja, atasan, rekan kerja, serta kompensasi yang diterima.

f) Tingkat efisiensi diri atau kontrol pribadi atas pekerjaan

Tingkat efisiensi diri adalah persepsi individu mengenai kemampuannya dalam mengatur, menyelesaikan, dan mengontrol pekerjaannya secara mandiri. Semakin tinggi kontrol pribadi, semakin besar motivasi kerja seseorang.

c. Indikator Motivasi

Menurut Suhaimi et al. (2018), motivasi kerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama yang mencerminkan seberapa besar dorongan dalam diri seseorang untuk memberikan kontribusi maksimal dalam pekerjaannya. Adapun indikator-indikator tersebut adalah:

1. Rasa Tanggung Jawab

Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan rasa tanggung jawab pribadi terhadap tugas dan kewajibannya di tempat kerja. Tanggung jawab ini tercermin dari kesadaran individu dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu diawasi atau ditekan oleh atasan.

2. Pencapaian Hasil Kerja

Dorongan untuk menghasilkan pekerjaan secara optimal juga menjadi indikator penting dalam mengukur tingkat motivasi seseorang. Semakin besar keinginan individu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas terbaik, maka semakin tinggi pula motivasinya.

3. Kesempatan untuk Berkembang

Karyawan termotivasi cenderung memiliki keinginan untuk maju dan mengembangkan kariernya. Mereka mencari peluang untuk meningkatkan kompetensi dan berharap mendapatkan penghargaan yang setimpal dengan kontribusi yang diberikan, termasuk dalam bentuk promosi atau peningkatan pendapatan.

4. Pengakuan atas Usaha

Salah satu pendorong utama motivasi adalah adanya pengakuan dari pihak manajemen atas pencapaian kerja yang telah diraih. Bentuk pengakuan ini bisa berupa pujian, penghargaan, atau peningkatan kompensasi yang diberikan secara adil dan proporsional.

5. Pekerjaan yang Menantang

Motivasi juga tumbuh ketika seseorang diberi tanggung jawab atas pekerjaan yang memacu kemampuan berpikir dan keterampilan. Karyawan yang menghadapi tantangan dalam pekerjaannya akan merasa lebih termotivasi untuk belajar,

tumbuh, dan menguasai bidang yang digelutinya secara profesional.

3. Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari sikap positif seorang individu terhadap pekerjaannya yang timbul sebagai hasil evaluasi menyeluruh atas karakteristik pekerjaan tersebut. Nu'man (2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi aspek-aspek yang dianggap penting dan bernilai secara personal. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi individu terhadap seberapa baik pekerjaan mampu memenuhi ekspektasi dan kebutuhannya.

Menurut Azizah (2019), kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya. Ini berkaitan dengan selisih antara imbalan yang diterima dan yang diharapkan. Jika ganjaran yang diperoleh lebih rendah dari yang diyakini layak diterima, maka akan timbul ketidakpuasan. Sebaliknya, persepsi positif terhadap pengalaman kerja akan mendorong terbentuknya kepuasan yang berdampak pada peningkatan produktivitas, loyalitas, serta kualitas layanan (Goller & Dewi, 2021).

Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh terhadap tingkat loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki komitmen tinggi, bertahan lebih lama di perusahaan, serta

menunjukkan perilaku kerja yang lebih positif. Dalam pandangan Sharma et al. (2016), kepuasan kerja menjadi salah satu faktor terpenting dalam mendorong loyalitas, produktivitas, serta kualitas layanan yang diberikan karyawan kepada organisasi. Lebih lanjut, ketika kepuasan terhadap pekerjaan tinggi, maka akan timbul kecintaan terhadap tugas dan perusahaan, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menyebabkan demotivasi, keinginan untuk berpindah kerja, dan bahkan menurunkan kinerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja bukan hanya penting bagi kenyamanan karyawan, tetapi juga strategis dalam mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten dan loyal dalam jangka panjang.

Tujuan utama dari pemenuhan kepuasan kerja adalah menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, di mana karyawan dapat bekerja dengan penuh semangat dan tanggung jawab (Apta et al., 2022). Kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan moral kerja, menjaga hubungan yang sehat antar rekan kerja, serta memperkuat hubungan antara karyawan dan manajemen. Karyawan yang puas tidak hanya lebih produktif, tetapi juga cenderung lebih kreatif, adaptif, dan bersedia untuk memberikan kontribusi ekstra bagi keberhasilan organisasi (Wazirman et al., 2022). Selain itu, kepuasan kerja membantu mengurangi tingkat

absensi dan perputaran karyawan, serta menurunkan potensi konflik internal yang dapat mengganggu jalannya operasional perusahaan.

b. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Jasmine (2014) mengidentifikasi beberapa faktor penting yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji atau Imbalan

Kesesuaian antara gaji yang diterima dengan kebutuhan dan ekspektasi karyawan sangat memengaruhi tingkat kepuasan. Ketidakadilan dalam pemberian gaji dapat menimbulkan ketidakpuasan.

2. Isi Pekerjaan

Tingkat kesenangan terhadap tugas yang dijalankan, termasuk kejelasan peran dan makna pekerjaan, turut menentukan rasa puas atau tidaknya karyawan.

3. Hubungan dengan Rekan Kerja

Lingkungan sosial yang positif dalam pekerjaan berpengaruh terhadap kenyamanan dan kepuasan karyawan.

4. Gaya Kepemimpinan atau Atasan

Atasan yang suportif dan komunikatif akan meningkatkan rasa dihargai dan puas dalam bekerja.

5. Peluang Promosi

Kesempatan untuk berkembang dan naik jabatan menjadi motivator penting yang menciptakan kepuasan.

6. Lingkungan Kerja

Baik fisik seperti ruang kerja dan kebersihan, maupun non-fisik seperti budaya organisasi dan keamanan psikologis. Keduanya memegang peran penting dalam menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Mengacu pada pendapat Hadj (2024), indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja meliputi 4 (empat) aspek berikut:

1. Kecintaan terhadap Pekerjaan

Karyawan yang puas cenderung menyukai pekerjaannya karena merasa cocok dan mampu menjalankan tugas tersebut dengan baik.

2. Moral Kerja

Kepuasan akan meningkatkan semangat kerja, kesepakatan batin, dan keinginan untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan standar mutu organisasi.

3. Kedisiplinan

Kepuasan menciptakan sikap taat terhadap aturan, keteraturan, serta kesetiaan terhadap perusahaan.

4. Hasil atau Prestasi

Kerja Karyawan yang puas akan menunjukkan hasil kerja yang optimal, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dengan

menunjukkan dedikasi yang tinggi dalam setiap tanggung jawab yang diberikan.

4. Loyalitas

a. Definisi Loyalitas

Loyalitas merupakan salah satu aspek penting dalam hubungan kerja antara karyawan dan perusahaan. Menurut Semimbing (2021), loyalitas kerja yang tinggi ditunjukkan oleh tanggung jawab penuh terhadap tugas dan kesetiaan terhadap nilai-nilai perusahaan. Loyalitas bukan hanya sekadar keterikatan secara formal, tetapi lebih jauh mencerminkan komitmen moral dan sikap positif dalam menjalankan tugas. Loyalitas karyawan juga dipahami sebagai kesetiaan yang ditunjukkan melalui perilaku kerja yang konsisten, seperti disiplin, jujur, serta menunjukkan sikap menghargai nilai dan tujuan organisasi (Made et al., 2019).

Karyawan loyal akan mencurahkan kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, menjaga hubungan baik dengan atasan dan rekan kerja, serta memiliki keinginan untuk terus bertahan di perusahaan dalam jangka panjang (Hemang et al., 2025). Dalam konteks organisasi, loyalitas bahkan menjadi cerminan identifikasi karyawan terhadap strategi dan budaya organisasi secara lebih mendalam daripada sekadar keterlibatan kerja biasa. Loyalitas karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal

perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan sistem insentif, tingkat motivasi, dan kepuasan kerja.

Pemberian insentif yang tepat, baik secara finansial maupun non-finansial, dapat memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan karena mereka merasa dihargai atas kontribusinya. Insentif yang dirasakan adil dan bermanfaat mampu menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi (Apta et al., 2022). Selain itu, motivasi yang tinggi juga berperan penting dalam membentuk loyalitas (Putri & Angelica, 2024). Hal ini selaras dengan teori kebutuhan Maslow, di mana pemenuhan kebutuhan psikologis dan aktualisasi diri dapat meningkatkan keterikatan terhadap pekerjaan dan perusahaan.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih loyal karena mereka mendapatkan pengalaman kerja yang positif, merasa dihargai, dan mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan kontribusinya (Apta et al., 2022). Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja dapat menjadi strategi penting untuk membangun loyalitas jangka panjang. Loyalitas karyawan memiliki manfaat yang signifikan bagi kelangsungan organisasi. Menurut Saydam Ghozali (dalam Suhartini, 2017), loyalitas yang baik akan membentuk sumber daya manusia yang produktif, bertanggung jawab, dan profesional.

Karyawan yang loyal menunjukkan kepedulian terhadap kelangsungan organisasi, memiliki rasa memiliki, serta ikut serta menjaga citra dan keberlangsungan perusahaan. Manfaat lain dari loyalitas karyawan adalah menurunnya tingkat *turnover*, meningkatnya stabilitas internal, dan terciptanya suasana kerja yang harmonis. Loyalitas juga menjamin kelangsungan motivasi antar karyawan, meningkatkan kolaborasi tim, serta mendukung peningkatan produktivitas perusahaan secara keseluruhan (Muliati & Masmarulan, 2025). Dengan demikian, loyalitas merupakan faktor strategis dalam menciptakan organisasi yang berdaya saing tinggi dan berkelanjutan.

b. Faktor-Faktor Loyalitas

Menurut Muliati & Masmarulan (2025), terdapat empat faktor utama yang memengaruhi loyalitas karyawan, yaitu:

1. Karakteristik Pribadi

Faktor ini mencakup usia, masa kerja, tingkat pendidikan, serta pengalaman dan prestasi kerja. Setiap individu memiliki respons motivasi dan loyalitas yang berbeda tergantung pada latar belakang pribadi yang dimilikinya.

2. Karakteristik Pekerjaan

Termasuk di dalamnya adalah tingkat tantangan kerja, peluang pengembangan diri, stres kerja, dan kecocokan antara tugas dan

kemampuan karyawan. Pekerjaan yang sesuai dan bermakna akan memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi.

3. Karakteristik Perusahaan

Meliputi sistem pengambilan keputusan, tingkat desentralisasi, keterlibatan karyawan dalam kebijakan perusahaan, serta struktur organisasi yang terbuka. Ketika karyawan merasa dihargai dan dilibatkan, maka loyalitas akan tumbuh lebih kuat.

4. Pengalaman Kerja yang Diperoleh

Loyalitas juga dipengaruhi oleh pengalaman subjektif yang dirasakan selama bekerja di perusahaan, seperti rasa aman, adanya kepuasan pribadi, serta sikap positif terhadap organisasi.

c. Manfaat Loyalitas

Menurut Nu'man (2023), loyalitas karyawan yang baik memberikan berbagai manfaat penting bagi organisasi. Adapun manfaat tersebut antara lain:

1. Meningkatkan Kepedulian terhadap Perusahaan

Karyawan yang loyal menunjukkan rasa peduli yang tinggi terhadap kelangsungan dan perkembangan perusahaan, serta bersedia menjaga nama baik organisasi.

2. Menumbuhkan Rasa Memiliki

Loyalitas menciptakan perasaan memiliki terhadap perusahaan, sehingga karyawan merasa bertanggung jawab secara emosional maupun profesional atas keberhasilan organisasi.

3. Mengurangi Tingkat *Turnover*

Karyawan Dengan loyalitas yang kuat, karyawan cenderung bertahan lebih lama dalam perusahaan dan mengurangi risiko keluar-masuk tenaga kerja yang tinggi.

4. Menjamin Keberlanjutan Loyalitas Organisasi

Loyalitas yang terpelihara dengan baik akan membentuk budaya kerja yang konsisten dan mendukung stabilitas internal perusahaan dalam jangka panjang.

5. Memelihara Motivasi Kerja

Loyalitas membantu menjaga motivasi kerja karyawan agar tetap tinggi, baik terhadap organisasi maupun sesama rekan kerja.

6. Meningkatkan Profesionalisme dan Produktivitas

Karyawan yang loyal biasanya memiliki dedikasi dan tanggung jawab kerja yang tinggi, sehingga berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja dan efisiensi organisasi.

d. Indikator Loyalitas

Aditia (2022) mengemukakan bahwa loyalitas karyawan dapat diukur melalui 6 (enam) indikator utama, yaitu:

1. Kepatuhan terhadap Aturan

Tingkat ketaatan karyawan terhadap kebijakan dan aturan perusahaan, termasuk jam kerja dan instruksi atasan.

2. Tanggung Jawab terhadap Perusahaan

Kesanggupan menyelesaikan tugas tepat waktu, serta keberanian menanggung risiko dari setiap pelaksanaan tugas.

3. Kemauan untuk Bekerja Sama

Sikap kooperatif dalam bekerja bersama tim untuk mencapai tujuan bersama yang tidak dapat dicapai secara individu.

4. Rasa Memiliki terhadap Perusahaan

Perasaan ikut memiliki yang mendorong karyawan untuk menjaga dan memajukan perusahaan.

5. Menjaga Hubungan Interpersonal

Kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, baik dengan atasan maupun sesama rekan kerja.

6. Kesukaan terhadap Pekerjaan

Ketertarikan dan kenyamanan dalam menjalankan tugas sehari-hari yang menjadi dasar kesetiaan jangka panjang terhadap organisasi.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh insentif, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, antara lain sebagai berikut:

Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti/ Tahun/ Judul	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	(Egenius et al., 2020) <i>The Effect of Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan</i>	1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan? 2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas? 3. Apakah loyalitas berpengaruh terhadap kinerja? 4. Apakah loyalitas memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja?	X= Kepuasan Kerja Y= Kinerja Karyawan Z= Loyalitas Karyawan	Analisis jalur (<i>path analysis</i>), pendekatan kuantitatif, sampel 68 karyawan	1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja 2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas 3. Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja 4. Loyalitas memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja
2.	(Panggabean, 2020) <i>The Influence of Incentives and Employee Satisfaction Against Job Loyalty at PT. XYZ</i>	1. Apakah insentif berpengaruh terhadap loyalitas kerja? 2. Apakah kepuasan kinerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja? 3. Apakah insentif dan kepuasan kinerja secara simultan memengaruhi	X1= Insentif X2= Kepuasan Kinerja Y= Loyalitas Kerja	Uji regresi linear berganda, uji t, uji F, dengan sampel pada karyawan PT XYZ Medan	1. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja 2. Kepuasan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja 3. Insentif dan kepuasan kinerja secara simultan berpengaruh

No.	Peneliti/ Tahun/ Judul	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		loyalitas kerja?			signifikan terhadap loyalitas kerja
3.	(Abdeldayem et al., 2021) <i>Impact of Incentives on the Employees' Loyalty: Evidence from Bahrain</i>	1. Apakah insentif berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan? 2. Bagaimana pengaruh insentif terhadap dimensi loyalitas (emosional, normatif, dan konstan)? 3. Apakah faktor demografi memoderasi pengaruh insentif terhadap loyalitas?	X= Insentif Y= Loyalitas Karyawan M= Faktor demografi	Survei kuantitatif, sampel 110 karyawan, analisis regresi terhadap data kuesioner	1. Insentif berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan 2. Tidak ada pengaruh signifikan berdasarkan gender, kualifikasi, masa kerja, dan posisi 3. Terdapat pengaruh signifikan berdasarkan usia
4.	(Semimbing, 2021) Pengaruh Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan PT. Pos Indonesia KPRK Tanjungpinang	1. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan	X= Motivasi Y= Loyalitas Karyawan	Regresi linear sederhana, uji hipotesis, uji koefisien determ inasi, analisis deskriptif kuantitatif	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
5.	(Basalamah, 2021) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Staf	1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas staf reception?	X= Kepuasan Kerja Y= Loyalitas	Kuantitatif deskriptif, uji hubungan variabel (tidak	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap

No.	Peneliti/ Tahun/ Judul	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
	Reception pada Hotel X di Madiun Jawa Timur	2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja staf reception di Hotel X?	Staf Reception	disebut spesifik, diduga regresi sederhana)	loyalitas staf reception 2. Peningkatan kepuasan kerja dapat menurunkan turnover staf dan meningkatkan produktivitas
6.	(Arobi et al., 2021) Pengaruh Tunjangan dan Insentif terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan CV. Putra Nusantara Sejahtera)	1. Apakah tunjangan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan? 2. Apakah insentif berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan? 3. Apakah tunjangan dan insentif berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas kerja?	X1= Tunjangan X2= Insentif Y= Loyalitas Kerja Karyawan	Pendekatan kuantitatif, regresi linear berganda	1. Tunjangan dan insentif berpengaruh signifikan secara simultan terhadap loyalitas 2. Tunjangan berpengaruh signifikan secara parsial dan merupakan variabel dominan 3. Insentif juga berpengaruh signifikan secara parsial terhadap loyalitas
7.	(Giovanni & Ie, 2022) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Industri Kreatif	1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?	X1= Lingkungan Kerja X2= Kepuasan Kerja Y= Loyalitas Karyawan	PLS-SEM (Partial <i>Least Squares- Structural Equation Modeling</i>), <i>purposive sampling</i> , jumlah sampel 51 responden	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas

No.	Peneliti/ Tahun/ Judul	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
8.	(Apta et al., 2022) <i>The Effect of Incentives and Work Satisfaction on Employee Loyalty in the New Normal Perioda</i>	1.Apakah insentif berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 2.Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?	X1= Insentif X2= Kepuasan Kerja Y= Loyalitas Karyawan	Partial Least Square (PLS) SmartPLS 3.0	1.Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas 2.Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas
9.	(Nu'man, 2023) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Cabang Semarang	1.Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan?	X= Kepuasan Kerja Y= Loyalitas Kerja	Analisis regresi linier sederhana, uji asumsi klasik, kuesioner skala loyalitas & kepuasan kerja	1.Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja
10.	(Putri & Angelica, 2024) <i>The Influence Of Compensation And Work Motivation On Employee Loyalty (Case Study At PT Bukit Asam TBK. Tarahan Port Unit)</i>	1.Apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 2.Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 3.Apakah kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi loyalitas karyawan?	X1= Kompensasi X2= Motivasi Kerja Y= Loyalitas Karyawan	Pendekatan kuantitatif, regresi linear berganda, data diperoleh dari kuesioner 156 responden	1.Kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas 2.Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas 3.Kompensasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas

No.	Peneliti/ Tahun/ Judul	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
11.	(Ghufroon et al., 2024) <i>Motivation to Increase Eiger Gresik Employee Loyalty</i>	1. Bagaimana peran motivasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan Eiger Gresik? 2. Apa saja tantangan dalam implementasi motivasi terhadap loyalitas?	X= Motivasi Y= Loyalitas Karyawan	Kualitatif deskriptif, studi pustaka (literature review)	Motivasi memiliki peran penting dalam meningkatkan loyalitas
12.	(Sania & Putra, 2024) Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan (Studi pada PT. Idea Publika Grup)	1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?	X1= Kepuasan Kerja X2= Lingkungan Kerja X3= Beban Kerja Y= Loyalitas Karyawan	Regresi linier berganda, pendekatan kuantitatif, skala Likert	1. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap loyalitas 2. Lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap loyalitas 3. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas
13.	(Yasmine & Fanji, 2024) Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Dunia Sandang	1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 3. Apakah disiplin dan	X1= Disiplin Kerja X2= Motivasi Kerja Y= Loyalitas Karyawan	Analisis Deskriptif dan Verifikatif; Uji Normalitas, Korelasi, Uji t (Parsial), Uji F (Simultan)	1. Disiplin dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap loyalitas karyawan 2. Terdapat hubungan yang kuat antara disiplin,

No.	Peneliti/ Tahun/ Judul	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian
		motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?			motivasi, dan loyalitas
14.	(Muliati & Masmarulan R, 2025) Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Faktor Penentu Loyalitas Karyawan	1.Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan? 2.Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?	X1= Kepuasan Kerja X2= Komitmen Organisasi Y= Loyalitas Karyawan	Regresi linier berganda, uji t dan uji korelasi	1.Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas 2.Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas 3.Korelasi paling kuat terdapat pada kepuasan kerja terhadap loyalitas
15.	(Hemang et al., 2025) Analisis Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit	1.Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di rumah sakit?	X= Motivasi Intrinsik Y= Loyalitas Karyawan	Desain <i>cross- sectional</i> , analisis regresi linear	Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas

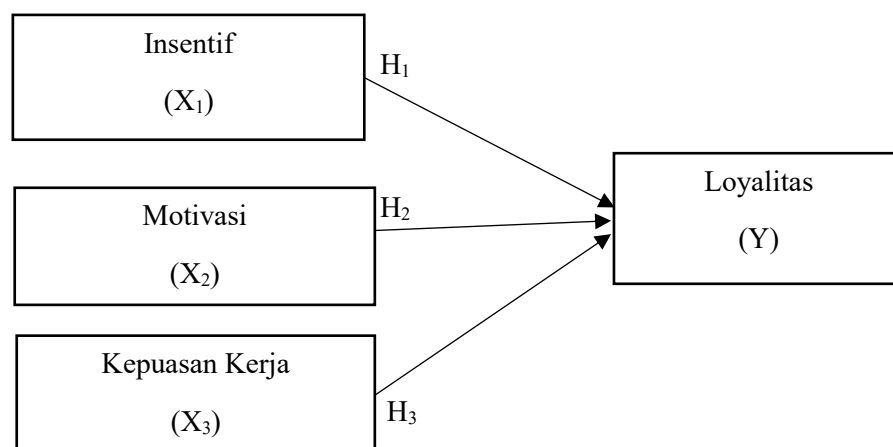
Sumber: Data Primer Diolah (2025)

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini disusun sebagai pedoman untuk merumuskan serta menjelaskan hubungan antar variabel secara sistematis. Kerangka ini menggambarkan keterkaitan antara teori yang relevan

dengan fokus penelitian, dan membantu dalam menafsirkan arah analisis serta perumusan hipotesis. Menurut Sugiyono (2023), kerangka berpikir merupakan pemetaan logis mengenai bagaimana teori dihubungkan dengan unsur-unsur penting yang diidentifikasi dalam permasalahan penelitian.

Pada penelitian ini variabel independen terdiri dari insentif, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah loyalitas kerja karyawan di RRI Madiun. Kerangka konseptual ini dikembangkan dengan mengacu pada studi terdahulu yang meneliti pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap loyalitas karyawan, seperti yang dilakukan oleh (Hadj, 2024; Iqbal et al., 2015; Suhaimi et al., 2018). Berdasarkan hubungan tersebut, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1: kerangka berpikir

Sumber: Penelitianss dari Hadj (2024); Iqbal et al. (2015); Suhaimi et al. (2018)

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dijabarkan sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis penelitian. Hipotesis merupakan dugaan sementara mengenai hubungan antar variabel yang perlu dibuktikan secara empiris melalui proses pengumpulan dan analisis data. Dalam penelitian ini, hipotesis dirancang untuk menguji pengaruh variabel independen yaitu insentif, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen yaitu loyalitas karyawan. Adapun rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh insentif terhadap loyalitas karyawan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa insentif sebagai bagian dari kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Insentif yang diberikan oleh perusahaan berupa bonus, tunjangan, atau bentuk penghargaan lainnya dapat meningkatkan rasa dihargai dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa imbalannya sesuai dengan kontribusi yang diberikan cenderung menunjukkan sikap loyal, seperti keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang dan meningkatkan kinerja kerja. Apta et al. (2022) Tarom dan Ahyar (2019) menyatakan bahwa kompensasi, termasuk insentif, berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, di mana semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan.

Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa insentif tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dalam beberapa

kasus, pemberian insentif tidak mampu menjamin loyalitas jika tidak disertai dengan pertimbangan aspek lain, seperti lingkungan kerja yang mendukung atau kepuasan kerja yang memadai. Penelitian oleh Sumardhan (2014) menemukan bahwa insentif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat loyalitas karyawan, terutama ketika kebutuhan hidup meningkat dan insentif yang diberikan dianggap tidak mencukupi. Dalam kondisi demikian, karyawan cenderung mencari alternatif pekerjaan lain dengan imbalan yang lebih besar, sehingga loyalitas menurun meskipun insentif telah diberikan. Berdasarkan uraian dan temuan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₁. Diduga insentif berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di RRI Madiun.

2. Pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan.

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong semangat, arah, dan ketekunan perilaku individu dalam bekerja. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung bekerja dengan antusias, bersemangat, dan bersedia memberikan kontribusi maksimal demi tercapainya tujuan organisasi. Motivasi yang kuat akan menumbuhkan rasa tanggung jawab, dedikasi, serta keterlibatan emosional yang pada akhirnya memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Tarom dan Ahyar (2019) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas

karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitasnya terhadap perusahaan.

Tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang sejalan. Beberapa studi menemukan bahwa motivasi tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap loyalitas. Dalam konteks tertentu, meskipun motivasi kerja meningkat, tidak serta-merta diikuti oleh peningkatan loyalitas, terutama jika faktor-faktor pendukung lainnya seperti penghargaan, lingkungan kerja, atau kepuasan kerja tidak terpenuhi. Marwanto dan Hasyim (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi saja tidak cukup untuk menjamin loyalitas tanpa didukung elemen organisasi lainnya. Berdasarkan uraian dan temuan penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₂. Diduga motivasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di RRI Madiun.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.

Kepuasan kerja telah banyak dihubungkan dengan loyalitas karyawan, berdasarkan penelitian Giovanni & Ie (2022) yang menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan aspek-aspek pekerjaan yang mereka jalani, mereka menunjukkan tendensi untuk tetap bertahan dan berkontribusi lebih bagi perusahaan. Kepuasan atas kondisi kerja, penghargaan, dan hubungan rekan kerja memicu loyalitas dalam

bentuk komitmen jangka panjang dan kesediaan untuk mendukung tujuan organisasi secara konsisten.

Terdapat temuan yang tidak mendukung arah yang sama. Fettouh (2022) dalam studi di Agen Tenaga Kerja Mascara, Aljazair, menyatakan bahwa beberapa dimensi kepuasan, seperti kompensasi finansial, kondisi pekerjaan, dan hubungan antar rekan, tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas organisasi. Hanya aspek hubungan dengan atasan yang terbukti signifikan. Ini menyiratkan bahwa tanpa dukungan hubungan interpersonal yang solid, peningkatan kepuasan kerja tidak selalu menjamin munculnya loyalitas yang kuat.

H3. Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di RRI Madiun.