

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merujuk pada pendekatan strategis dalam pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di sebuah organisasi. Tujuan utama dari MSDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat mengelola, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam prakteknya, MSDM melibatkan berbagai aspek, seperti perekrutan, pelatihan, pengembangan karir, penilaian kinerja, serta pengelolaan hubungan antara manajer dan karyawan.

Beberapa komponen utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi (Bratton & Gold, 2021:216):

1. Perekrutan dan Seleksi

Merupakan proses mencari dan memilih kandidat yang memiliki keterampilan dan kualifikasi yang tepat untuk posisi yang ada di dalam organisasi.

2. Pelatihan dan Pengembangan

MSDM berfokus pada peningkatan kemampuan dan keterampilan karyawan melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan, yang dapat membantu mereka mencapai potensi terbaiknya dalam pekerjaan mereka.

3. Penilaian Kinerja

Proses ini melibatkan evaluasi kinerja individu berdasarkan hasil kerja dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian ini membantu organisasi dalam menentukan penghargaan atau perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kerja.

4. Kompensasi dan Keuntungan

MSDM juga mengelola aspek kompensasi dan keuntungan yang adil dan kompetitif untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas, serta memastikan bahwa organisasi memberikan penghargaan yang sesuai terhadap kontribusi karyawan.

5. Hubungan Industrial dan Komunikasi

Pengelolaan hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Manajemen Sumber Daya Manusia memainkan peran krusial dalam mendukung strategi organisasi. Organisasi yang mengelola SDM dengan baik memiliki potensi untuk mencapai tujuan jangka panjang dan menciptakan budaya kerja yang positif. MSDM yang efektif akan mengarah pada peningkatan kepuasan karyawan, loyalitas, serta peningkatan kinerja keseluruhan (Ismail et al., 2022:67).

Fungsi MSDM:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia: Merencanakan jumlah dan jenis keterampilan yang dibutuhkan oleh organisasi dalam jangka pendek maupun panjang.
2. Rekrutmen dan Seleksi: Menarik dan memilih kandidat yang paling sesuai

dengan kebutuhan organisasi.

3. Pelatihan dan Pengembangan: Meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan agar dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien.
4. Penilaian Kinerja: Menilai kinerja individu maupun tim untuk menentukan kontribusi terhadap tujuan organisasi.
5. Kompensasi dan Penghargaan: Memberikan penghargaan berupa gaji, tunjangan, dan fasilitas untuk mempertahankan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
6. Hubungan Kerja: Mengelola hubungan antara karyawan dan manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Tujuan MSDM:

Tujuan dari MSDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat, dengan keterampilan yang dibutuhkan, pada waktu yang tepat. Dengan pengelolaan SDM yang baik, organisasi dapat mencapai tujuan strategisnya, meningkatkan kinerja individu dan tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inklusif (Armstrong, 2020:87:87).

B. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, dan sikap kerja.

“Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan seseorang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan peran dalam organisasi” (Putri &

Nugroho, 2021:76).

Menurut Ramadhani et al. (2023:211), kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas, baik dalam bentuk output fisik maupun nilai yang dihasilkan terhadap organisasi.

Robbins & Judge (2019:219) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian tugas yang diharapkan, yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas hasil kerja, serta seberapa baik karyawan memenuhi standar yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk keterampilan, motivasi, serta kondisi kerja yang ada di lingkungan organisasi.

Mathis & Jackson (2017:79) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil dari kombinasi antara kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan, serta usaha yang diberikan dalam melaksanakan tugas tersebut. Menurut mereka, kinerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan hasil yang dicapai, tetapi juga dengan sikap dan perilaku yang ditunjukkan selama proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Berikut adalah beberapa faktor utama:

Tabel 5
Faktor Kinerja Karyawan

Faktor	Penjelasan
Motivasi	Tingkat keinginan dan semangat karyawan dalam menyelesaikan tugas (Ismail et al., 2022:67).
Kemampuan (Skill & Knowledge)	Kesesuaian antara kemampuan individu dengan pekerjaan yang dilakukan.
Lingkungan Kerja	Kondisi fisik dan psikologis tempat kerja yang dapat mempengaruhi kenyamanan.
Kepemimpinan	Cara pemimpin mengelola, memberi arahan, dan memotivasi tim.
Kompensasi	Sistem penghargaan baik finansial maupun non-finansial.
Loyalitas dan	Tingkat dedikasi dan rasa tanggung jawab terhadap

Faktor	Penjelasan
Komitmen	organisasi (Fatimah & Rinaldi, 2023).
Kepuasan Kerja	Perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. (Kasmir, 2020)

Beberapa indikator yang umum digunakan untuk mengukur kinerja karyawan (Mangkunegara dalam Yuliana & Maulana, 2021:89):

Tabel 6
Indikator Kinerja Karyawan

Indikator	Penjelasan
Kuantitas Kerja	Volume pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu.
Kualitas Kerja	Tingkat ketelitian, kesesuaian, dan hasil pekerjaan terhadap standar.
Ketepatan Waktu	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal yang ditentukan.
Kerjasama	Kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja atau tim.
Inisiatif dan Disiplin	Tindakan proaktif dan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan.
Tanggung Jawab	Kepedulian terhadap pekerjaan dan kesadaran menjalankan tugas sebaik mungkin.

C. Loyalitas

Loyalitas karyawan merupakan bentuk kesetiaan individu terhadap perusahaan tempatnya bekerja, ditunjukkan dengan sikap positif, komitmen jangka panjang, dan kontribusi terhadap kemajuan organisasi.

“Loyalitas karyawan adalah sikap dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang ditunjukkan melalui kesetiaan, keinginan untuk bertahan, dan perilaku positif terhadap pekerjaan” (Wahyuni & Permadi, 2021:76).

Cheng & Lee (2021:59) mendefinisikan loyalitas sebagai tingkat keterikatan dan kesetiaan yang dimiliki seorang individu terhadap suatu organisasi atau merek,

yang tercermin dalam tindakan mereka untuk terus mempertahankan hubungan jangka panjang. Mereka menekankan bahwa loyalitas bukan hanya tentang perilaku berulang (misalnya pembelian berulang), tetapi juga tentang perasaan afektif yang mendalam terhadap organisasi atau merek tersebut.

Zhang & Wang (2022:45) mengemukakan bahwa loyalitas mencakup komitmen emosional dan rasional terhadap organisasi atau perusahaan, yang membentuk keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut meskipun ada tawaran yang lebih menguntungkan di tempat lain. Loyalitas ini muncul karena adanya pengalaman positif yang terus-menerus dan hubungan saling menguntungkan antara individu dan organisasi.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas:

1. Kepuasan kerja (lingkungan dan hubungan kerja yang baik)
2. Kepemimpinan yang efektif
3. Pengembangan karir
4. Kompensasi dan penghargaan
5. Budaya organisasi

Indikator Loyalitas:

Menurut Hasanah et al. (2022:47), indikator loyalitas karyawan antara lain:

1. Keterikatan emosional terhadap perusahaan
2. Kesiediaan untuk tetap bekerja jangka panjang
3. Komitmen terhadap nilai dan tujuan perusahaan
4. Partisipasi aktif dalam mendukung organisasi
5. Kesiediaan untuk merekomendasikan perusahaan kepada orang lain

D. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal atau eksternal yang mempengaruhi tingkat semangat, inisiatif, dan komitmen karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

“Motivasi kerja adalah kekuatan yang berasal dari dalam atau luar individu yang mendorongnya untuk bertindak atau bekerja demi mencapai tujuan tertentu” (Yuliani & Mulyadi, 2023:42).

Deci & Ryan (2020) dalam teori *Self-Determination* menyatakan bahwa motivasi kerja melibatkan dua jenis motivasi: motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu, seperti rasa kepuasan dan tantangan yang ditemukan dalam pekerjaan itu sendiri. Sementara motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh faktor luar seperti gaji, penghargaan, atau status. Keduanya berperan penting dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan di tempat kerja.

Latham & Pinder (2021:52) mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang mengarahkan, mengatur, dan memelihara perilaku dalam konteks pekerjaan. Menurut mereka, motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh faktor individual seperti tujuan pribadi dan nilai-nilai, serta faktor organisasi seperti penghargaan dan lingkungan kerja yang mendukung. Mereka juga menekankan pentingnya pengaruh kepemimpinan dalam membangun motivasi kerja yang efektif.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja:

1. Kebutuhan fisiologis dan keamanan kerja
2. Pengakuan dan penghargaan

3. Kepuasan terhadap pekerjaan
4. Gaya kepemimpinan
5. Lingkungan kerja

Indikator Motivasi Kerja:

Mengacu pada teori Herzberg dan dikembangkan oleh Fitriana et al. (2021:17):

1. Pengakuan atas prestasi
2. Tanggung jawab dalam pekerjaan
3. Peluang pengembangan diri
4. Kondisi kerja yang nyaman
5. Hubungan dengan atasan dan rekan kerja
6. Kompensasi yang adil

E. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau positif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaan dan situasi kerjanya.

“Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya” (Rahmawati & Nugraha, 2022:29).

Judge & Bono (2020:35) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan emosional yang dihasilkan oleh evaluasi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka. Mereka menjelaskan bahwa kepuasan kerja bisa terdiri dari beberapa dimensi, seperti kepuasan terhadap gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan penghargaan yang diterima. Kepuasan ini dipandang sebagai faktor penting

yang mempengaruhi kinerja dan retensi karyawan dalam organisasi.

Spector (2021:31) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah respons afektif karyawan terhadap berbagai dimensi pekerjaan, termasuk pekerjaan itu sendiri, peluang pengembangan karir, dan penghargaan yang diterima. Ia menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat berfluktuasi tergantung pada pengalaman individu dan faktor-faktor yang dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti kebijakan, budaya, dan manajemen yang ada di tempat kerja.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja:

1. Jenis dan beban pekerjaan
2. Kompensasi
3. Pengakuan atas kinerja
4. Hubungan antarpribadi
5. Kesempatan promosi
6. Kondisi kerja fisik

Indikator Kepuasan Kerja:

Menurut Maulida & Hendrawan (2023), indikatornya meliputi:

1. Kepuasan terhadap jenis pekerjaan
2. Kepuasan terhadap gaji
3. Kepuasan terhadap hubungan kerja
4. Kepuasan terhadap supervisi dan kepemimpinan
5. Kepuasan terhadap promosi dan pengembangan karier

F. Penelitian Terdahulu

Informasi tambahan yang dapat digunakan sebagai referensi dalam sebuah

penelitian adalah penelitian terdahulu. Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut:

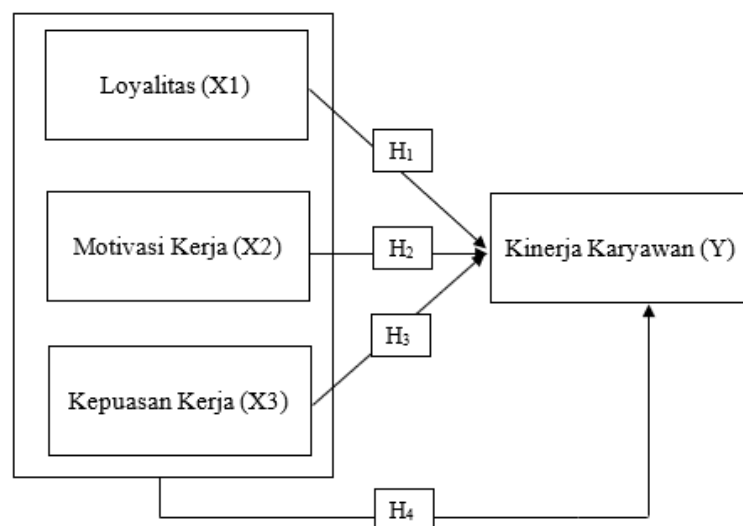
Tabel 7
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Sumber	Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Kurniawati & Amin (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X: Motivasi Kerja (indikator: kebutuhan, insentif, pengakuan); Y: Kinerja Karyawan (indikator: produktivitas, kualitas kerja)	Regresi Linier Berganda	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	I'tamara & Hadi (2021)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X1: Motivasi Kerja; X2: Lingkungan Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Madyoningrum & Azizah (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X1: Motivasi Kerja; X2: Lingkungan Kerja; X3: Disiplin Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Permana & Pracoyo (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan	X1: Motivasi Kerja; X2: Disiplin Kerja; X3: Kompensasi Finansial; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Motivasi kerja dan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Mufid et al. (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X1: Motivasi Kerja; X2: Pelatihan Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Kedua variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Rustiana et al. (2021)	Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja	X1: Motivasi Kerja; X2: Kemampuan Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Motivasi dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Peneliti & Sumber	Judul Penelitian	Variabel dan Indikator	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
		Karyawan			kinerja karyawan.
7	Zulfikri & Trisninawati (2022)	Pengaruh Loyalitas Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT TIKI Palembang	X1: Loyalitas Kerja; X2: Motivasi Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
8	Paroli (2024)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT Griya Pratama Garut	X: Motivasi Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9	Manulang & Sinabutar (2021)	Korelasi Motivasi dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan	X1: Motivasi Kerja; X2: Loyalitas Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Terdapat korelasi positif dan signifikan antara motivasi dan loyalitas kerja dengan kinerja karyawan.
10	Sari & Wulandari (2023)	Pengaruh Loyalitas, Motivasi Kerja, dan Kinerja Individu terhadap Kinerja Karyawan	X1: Loyalitas; X2: Motivasi Kerja; X3: Kinerja Individu; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	Rahmawati, Darmantyo, & Sumardjono (2021)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bogor	X1: Motivasi Kerja; X2: Lingkungan Kerja; Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Motivasi dan Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

G. Kerangka Pemikiran

Dengan menggunakan teori yang telah dipaparkan, akan dilakukan analisis terhadap model pengaruh setiap variabel yang terdapat dalam penelitian ini. Penelitian ini memfokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari loyalitas, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Berikut ini pengaruh antara loyalitas, motivasi kerja dan kinerja karyawan terhadap kinerja karyawan menjadi kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

- H₁ : Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank XXX Cabang Bogor.
- H₂ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank XXX Cabang Bogor.
- H₃ : Kepuasan Kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan pada Bank XXX Cabang Bogor.
- H₄ : Loyalitas, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank XXX Cabang Bogor.

H. Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2022:159) menyatakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu, rumusan masalah penelitian sering kali dirumuskan dalam bentuk pertanyaan. Jawabanyang diberikan oleh hipotesis hanya bersifat sementara karena didasarkan pada teori yang relevan dan belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran di atas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja karyawan

Loyalitas karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang memiliki peran besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam konteks MSDM, loyalitas didefinisikan sebagai kesetiaan dan keterikatan emosional seorang karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Karyawan yang loyal cenderung memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, komitmen terhadap nilai-nilai perusahaan, serta menunjukkan sikap kerja yang proaktif dan berorientasi pada hasil (Ismail & Wahyuni, 2021:18). Teori MSDM menyebutkan bahwa loyalitas berperan sebagai faktor penentu keberlangsungan kinerja organisasi karena menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Wijaya (2021:83) menunjukkan

bahwa loyalitas memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan ritel. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki rasa memiliki terhadap tempat kerja akan cenderung meningkatkan performanya secara sukarela. Loyalitas juga berkontribusi dalam menurunkan angka ketidakhadiran kerja dan memperkuat hubungan antar kolega yang berdampak positif terhadap kualitas hasil kerja. Selain itu, penelitian oleh Maulidah et al. (2022:47) menguatkan temuan tersebut, dengan menyatakan bahwa loyalitas menjadi determinan penting dalam membangun kinerja yang konsisten, terutama di sektor industri jasa. Mereka menyebut bahwa loyalitas karyawan mendorong munculnya motivasi intrinsik yang secara langsung memengaruhi kinerja.

Lebih lanjut, Hidayati dan Kusuma (2023:57) dalam penelitiannya menemukan bahwa loyalitas menciptakan rasa aman dan percaya dalam diri karyawan yang berdampak pada peningkatan efektivitas kerja. Karyawan loyal cenderung tidak hanya berorientasi pada gaji semata, tetapi juga pada keberhasilan jangka panjang organisasi. Mereka termotivasi untuk menjaga citra perusahaan dan menunjukkan kesediaan untuk berkontribusi lebih dalam menyelesaikan tugas. Temuan-temuan ini memperkuat pemahaman bahwa loyalitas merupakan faktor strategis dalam MSDM yang mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen, kepuasan kerja, dan pengurangan turnover.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa loyalitas memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perusahaan perlu

mengembangkan strategi loyalitas melalui penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang suportif agar dapat memaksimalkan potensi kinerja karyawan secara optimal. Berdasarkan uraian di atas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu elemen krusial dalam MSDM yang secara langsung memengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan. Dalam kerangka teori MSDM, motivasi dipandang sebagai dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2022:117). Teori motivasi seperti teori kebutuhan Maslow dan dua faktor Herzberg menjelaskan bahwa karyawan akan bekerja secara optimal jika kebutuhan dasarnya terpenuhi dan mereka merasa dihargai, diberi tantangan, serta memiliki peluang pengembangan karier. Motivasi kerja yang tinggi menjadikan karyawan lebih bersemangat, bertanggung jawab, dan fokus dalam menjalankan tugas sehingga kinerja meningkat secara signifikan.

Penelitian oleh Fadilah dan Saputra (2021:136) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan jasa. Karyawan yang termotivasi menunjukkan peningkatan kualitas kerja, kedisiplinan, dan efektivitas kerja. Penelitian ini menekankan bahwa insentif, pengakuan atas pencapaian, serta pengembangan diri adalah faktor-faktor motivasional yang berperan besar dalam meningkatkan performa. Selaras dengan itu, studi oleh Wulandari dan Rachmawati (2022:21)

menemukan bahwa baik motivasi intrinsik (seperti rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja) maupun ekstrinsik (seperti gaji dan tunjangan) berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada sektor manufaktur.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Pramudito et al. (2023:10) menyoroti pentingnya peran manajemen dalam membentuk lingkungan kerja yang memotivasi, seperti dengan memberikan umpan balik yang konstruktif dan memberikan kesempatan promosi. Studi ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar pula komitmen dan upaya mereka dalam mencapai target kerja. Hal ini membuktikan bahwa pengelolaan motivasi secara sistematis menjadi bagian dari strategi MSDM yang efektif untuk mendorong peningkatan kinerja.

Secara keseluruhan, bukti-bukti empiris tersebut mempertegas bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perusahaan yang mampu menciptakan sistem penghargaan, pelatihan, dan lingkungan kerja yang suportif akan memperoleh karyawan yang lebih produktif dan berkinerja tinggi. Berdasarkan uraian di atas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu dimensi penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang sangat berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Dalam konteks MSDM, kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang mencakup faktor-faktor seperti gaji, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan, dan kondisi kerja (Mathis & Jackson, 2021:104). Teori yang relevan untuk menjelaskan hubungan ini adalah teori kepuasan-hasil (*satisfaction-performance theory*), yang menyatakan bahwa karyawan yang puas cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, loyal terhadap organisasi, dan menunjukkan perilaku kerja yang positif, termasuk peningkatan kinerja.

Penelitian oleh Sari dan Lestari (2021:105) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan di sektor perbankan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi kompensasi maupun hubungan interpersonal, akan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini mengungkapkan bahwa aspek penghargaan dan kenyamanan kerja menjadi penentu utama dari kepuasan kerja. Selaras dengan temuan tersebut, studi oleh Nugroho dan Widiyanti (2022:29) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh besar terhadap kinerja, terutama jika didukung oleh kepemimpinan yang partisipatif dan lingkungan kerja yang suportif.

Lebih lanjut, penelitian oleh Rahayu dan Pratiwi (2023:38) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi antara iklim organisasi dan kinerja karyawan. Studi ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas memiliki dorongan lebih untuk menyelesaikan pekerjaan dengan

optimal dan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang tidak puas. Hal ini membuktikan bahwa pengelolaan kepuasan kerja melalui strategi MSDM yang tepat seperti pelatihan, penghargaan, serta komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan produktivitas secara signifikan.

Dengan demikian, berdasarkan teori dan bukti empiris, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor strategis dalam MSDM yang harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Berdasarkan uraian di atas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh Loyalitas, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), pengelolaan karyawan yang efektif mencakup penciptaan loyalitas, peningkatan motivasi kerja, serta pengembangan kinerja karyawan sebagai bagian integral untuk mendorong kinerja organisasi secara keseluruhan. Teori MSDM klasik seperti teori kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg menyatakan bahwa karyawan akan bekerja secara optimal apabila kebutuhan dasar mereka dipenuhi dan mereka merasa dihargai, termotivasi, serta memiliki hubungan emosional yang kuat terhadap organisasi (Mathis & Jackson, 2021:104). Loyalitas karyawan yang tinggi membuat mereka cenderung

berkontribusi lebih besar dan bertahan lama di perusahaan. Di sisi lain, motivasi kerja merupakan energi internal yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan kerja, sedangkan kinerja individu menjadi penentu langsung terhadap pencapaian produktivitas kerja.

Studi oleh Setiawan dan Pramudyo (2022:47) mengungkapkan bahwa loyalitas dan motivasi kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor jasa keuangan. Mereka menemukan bahwa loyalitas memperkuat ikatan emosional dan komitmen, sementara motivasi meningkatkan keinginan untuk mencapai target kerja. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa loyalitas dan motivasi bukan hanya faktor psikologis, tetapi juga strategis dalam MSDM. Selanjutnya, Yuliani dan Sari (2021:62) menyimpulkan bahwa ketiga variabel loyalitas, motivasi kerja, dan kinerja individu secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja akhir karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur, menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang menyeluruh mendorong efisiensi dan produktivitas tenaga kerja.

Penelitian lain oleh Hamzah dan Ramadhani (2023:81) menegaskan bahwa loyalitas karyawan yang dibarengi dengan motivasi tinggi dan kinerja sebelumnya yang baik akan berdampak positif pada output kerja secara berkelanjutan. Mereka juga menekankan pentingnya manajemen kinerja berbasis capaian untuk mendorong hasil kerja yang optimal. Maka, dalam kerangka MSDM, perusahaan perlu menerapkan sistem pengembangan karyawan berbasis kompetensi, program insentif, serta penguatan budaya kerja

yang kolaboratif agar dapat menjaga loyalitas dan motivasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja secara menyeluruh.

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa loyalitas, motivasi kerja, dan kepuasan saling terkait dan memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara simultan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan pendekatan MSDM yang holistik untuk mengelola ketiga aspek tersebut secara berimbang. Berdasarkan uraian di atas, maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Loyalitas, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.