

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era globalisasi yang diwarnai oleh kemajuan teknologi dan transformasi ekonomi yang begitu pesat, sumber daya manusia menjadi komponen paling vital dalam menjaga keberlangsungan dan daya saing organisasi. Di tengah kompetisi bisnis yang semakin kompleks, khususnya pada sektor jasa keuangan, keberhasilan organisasi tidak lagi hanya bergantung pada kecanggihan teknologi, strategi pemasaran, ataupun kekuatan modal. Sebaliknya, faktor manusia dengan seluruh potensi, motivasi, dan loyalitasnya menjadi penentu utama yang membedakan organisasi yang mampu bertahan dengan organisasi yang gagal beradaptasi. Sumber daya manusia bukan sekadar tenaga kerja, melainkan aset strategis yang berperan langsung dalam menentukan arah dan kualitas pertumbuhan organisasi (Putra & Wijaya, 2024).

Transformasi besar dalam dunia kerja dewasa ini juga menunjukkan bahwa manusia tidak lagi dipandang sebagai bagian mekanis dari sistem produksi, melainkan sebagai pusat nilai yang memerlukan perhatian terhadap aspek psikologis, sosial, dan emosionalnya. Perusahaan yang berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong semangat, kreativitas, dan komitmen pegawai akan memiliki keunggulan kompetitif yang sulit ditandingi. Sebaliknya, organisasi yang gagal membangun motivasi internal karyawan akan menghadapi tantangan besar berupa penurunan produktivitas, rendahnya moral kerja, hingga tingginya tingkat keluar-masuk pegawai (*turnover*). Fenomena tersebut tidak hanya terjadi di negara-negara maju, tetapi juga dialami oleh

berbagai lembaga keuangan di Indonesia, termasuk pada level perbankan mikro seperti Bank Perkreditan Rakyat (BPR).

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan untuk memahami perilaku kerja manusia adalah teori motivasi. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk bertindak, bekerja keras, dan mempertahankan komitmen terhadap pekerjaannya. Tanpa motivasi, kemampuan dan keahlian tidak akan optimal dalam menghasilkan kinerja yang diharapkan. Dalam konteks organisasi, motivasi menjadi faktor fundamental yang menentukan apakah karyawan bersedia memberikan kontribusi terbaiknya atau justru memilih untuk meninggalkan pekerjaan. Banyak teori yang menjelaskan tentang motivasi kerja, namun salah satu yang paling berpengaruh dan relevan hingga kini adalah Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959.

Herzberg mengemukakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda namun saling melengkapi, yaitu faktor motivator dan faktor higienis. Faktor motivator atau faktor intrinsik merupakan aspek yang berkaitan langsung dengan isi pekerjaan dan berperan dalam meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja. Faktor ini meliputi pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan kesempatan untuk berkembang. Ketika faktor-faktor tersebut terpenuhi, individu akan merasa memiliki makna dalam bekerja, terdorong untuk berprestasi, dan lebih loyal terhadap organisasi. Sebaliknya, faktor higienis atau faktor ekstrinsik berkaitan dengan lingkungan kerja dan berfungsi mencegah ketidakpuasan. Faktor ini mencakup kebijakan organisasi, hubungan antar rekan kerja, kondisi kerja, supervisi, dan kompensasi. Jika faktor higienis tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak nyaman dan

akhirnya kehilangan semangat, namun pemenuhannya tidak serta-merta meningkatkan motivasi kerja secara mendalam.

Herzberg menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja tidak dapat dicapai hanya melalui perbaikan faktor higienis seperti gaji atau fasilitas kerja, karena hal tersebut hanya menghilangkan rasa tidak puas, bukan menciptakan semangat berprestasi. Untuk menumbuhkan motivasi jangka panjang, organisasi harus memperkuat faktor-faktor intrinsik yang memberikan nilai dan makna pada pekerjaan. Artinya, karyawan akan menjadi lebih loyal dan produktif ketika mereka merasa pekerjaan yang dilakukan memiliki arti, memberi kesempatan untuk berkembang, serta diakui oleh organisasi. Dengan demikian, keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik merupakan fondasi utama dalam membangun kinerja dan loyalitas sumber daya manusia di suatu organisasi.

Dalam konteks industri keuangan di Indonesia, terutama pada lembaga keuangan mikro, tantangan dalam mengelola motivasi kerja semakin nyata. Persaingan antar lembaga keuangan yang ketat, perubahan kebijakan pemerintah, serta perkembangan teknologi keuangan (*fintech*) menuntut adaptasi cepat dari setiap pegawai. Di sisi lain, lembaga seperti BPR menghadapi keterbatasan dalam menyediakan sistem kompensasi yang setara dengan bank umum, sehingga penguatan motivasi intrinsik menjadi semakin penting untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas. Bank Perkreditan Rakyat memiliki karakteristik khas: struktur organisasi yang kecil, hubungan antarpegawai yang lebih dekat, serta sistem pelayanan yang lebih personal. Namun, kondisi ini juga membuat setiap perubahan dalam struktur pegawai berdampak besar terhadap stabilitas organisasi.

Salah satu contoh konkret dapat ditemukan di PT BPR Alinma, sebuah lembaga keuangan mikro yang beroperasi di Kabupaten Pangkep, Sulawesi Selatan. Berdasarkan data internal perusahaan, selama periode 2023 hingga 2025 tercatat 14 karyawan keluar dari total 24 pegawai aktif, yang berarti tingkat turnover mencapai 58,33%. Angka ini termasuk sangat tinggi jika dibandingkan dengan rata-rata ideal di industri perbankan yang berada di bawah 15% per tahun. Dari total karyawan yang keluar tersebut, sekitar 78,6% merupakan pengunduran diri sukarela (*resign*), sementara 14,3% diberhentikan karena alasan tertentu, dan sebagian kecil lainnya berhenti atas alasan pribadi. Fakta ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan meninggalkan organisasi karena faktor internal, bukan tekanan eksternal seperti kebijakan perusahaan atau kondisi pasar. Dengan kata lain, rendahnya motivasi kerja menjadi faktor dominan yang menyebabkan karyawan memilih untuk keluar dari perusahaan.

Fenomena tingginya turnover di PT BPR Alinma memperlihatkan adanya tantangan serius dalam mengelola motivasi kerja pegawai. Banyak karyawan, terutama yang berada pada posisi *Marketing Officer*, mengeluhkan beban target yang tinggi tanpa diimbangi penghargaan dan dukungan organisasi yang memadai. Posisi ini sebetulnya merupakan ujung tombak perusahaan karena berinteraksi langsung dengan nasabah dan memiliki pengaruh besar terhadap reputasi lembaga. Ketika karyawan dengan pengalaman dan relasi yang luas keluar dari perusahaan, hal tersebut tidak hanya mengurangi produktivitas, tetapi juga berpotensi mengganggu kepercayaan nasabah dan stabilitas operasional perusahaan.

Jika ditinjau dari perspektif Herzberg, kondisi di atas menunjukkan ketidakseimbangan antara faktor higienis dan faktor motivator di lingkungan kerja

PT BPR Alinma. Faktor higienis seperti kebijakan kompensasi, komunikasi antar atasan dan bawahan, serta kondisi kerja belum optimal dalam menciptakan kenyamanan. Sementara itu, faktor motivator seperti kesempatan berkarier, tanggung jawab, dan pengakuan atas kinerja belum dikembangkan secara sistematis. Kombinasi kedua kekurangan tersebut mengakibatkan munculnya ketidakpuasan dan penurunan semangat kerja yang berujung pada niat keluar dari organisasi.

Kondisi ini diperparah oleh perubahan demografi tenaga kerja. Berdasarkan data SDM internal, sekitar 65% pegawai PT BPR Alinma merupakan generasi Z yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Generasi ini memiliki karakteristik unik yang berbeda dari generasi sebelumnya. Mereka tumbuh dalam era digital yang serba cepat, memiliki ekspektasi tinggi terhadap pengembangan diri, serta menginginkan pekerjaan yang bermakna dan memberikan kebebasan berekspresi. Menurut Andriani dan Yusuf (2023), generasi Z memiliki kecenderungan untuk lebih menghargai faktor intrinsik seperti pengakuan, otonomi, dan rasa pencapaian, dibanding sekadar kompensasi material. Jika organisasi tidak mampu menyediakan lingkungan kerja yang memenuhi nilai-nilai tersebut, maka tingkat loyalitas generasi ini akan sangat rendah.

Dalam konteks PT BPR Alinma, generasi Z yang mendominasi komposisi pegawai membutuhkan pendekatan manajerial yang berbeda. Manajemen tidak bisa hanya mengandalkan sistem kompensasi dan kontrol formal, tetapi harus membangun sistem yang menumbuhkan rasa makna dalam pekerjaan. Ketika karyawan merasa pekerjaan mereka penting dan memberikan kontribusi nyata terhadap keberhasilan organisasi, motivasi intrinsik akan tumbuh secara alami.

Sebaliknya, apabila karyawan hanya diperlakukan sebagai pelaksana target tanpa pengakuan dan penghargaan, maka rasa keterikatan terhadap organisasi akan melemah.

Herzberg menjelaskan bahwa faktor-faktor seperti pengakuan atas prestasi, tanggung jawab, dan peluang berkembang memiliki kekuatan besar dalam membentuk motivasi yang berkelanjutan. Karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk berinovasi dan melihat hasil kerjanya diakui oleh organisasi akan cenderung menunjukkan loyalitas tinggi. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang menantang namun mendukung, di mana setiap individu merasa dihargai dan diberi ruang untuk berkontribusi. Pemberian penghargaan bukan semata dalam bentuk materi, tetapi juga dalam bentuk apresiasi dan pelibatan dalam pengambilan keputusan yang relevan.

Masalah motivasi yang terjadi di PT BPR Alinma tidak hanya berdampak pada aspek psikologis pegawai, tetapi juga membawa konsekuensi ekonomi bagi organisasi. Setiap karyawan yang keluar membawa kerugian berupa biaya rekrutmen, pelatihan, serta waktu adaptasi bagi pengganti baru. Lebih jauh, hilangnya karyawan berpengalaman juga mengakibatkan hilangnya pengetahuan organisasi (*organizational knowledge*) yang selama ini dibangun. Menurut Ramadhan dan Santoso (2025), biaya *turnover* dalam industri jasa keuangan dapat mencapai 30 hingga 50 persen dari total gaji tahunan karyawan yang keluar. Dengan demikian, menjaga motivasi dan loyalitas karyawan bukan sekadar persoalan psikologis, melainkan strategi efisiensi dan keberlanjutan organisasi.

Fenomena ini memperlihatkan perlunya pendekatan manajemen SDM yang lebih strategis di PT BPR Alinma. Organisasi harus melakukan perbaikan

menyeluruh terhadap sistem motivasi kerja, baik dari sisi desain pekerjaan maupun kebijakan organisasi. Penguatan motivasi intrinsik dapat dilakukan melalui penugasan yang menantang, pemberian tanggung jawab yang jelas, serta pengakuan atas kontribusi individu. Sementara motivasi ekstrinsik dapat ditingkatkan melalui kejelasan sistem kompensasi, komunikasi yang sehat antara atasan dan bawahan, serta kebijakan yang transparan. Kombinasi antara kedua bentuk motivasi tersebut akan menghasilkan keseimbangan yang dapat memperkuat loyalitas dan mengurangi tingkat keluar masuk pegawai.

Penelitian ini menjadi penting karena berangkat dari kondisi nyata di lapangan yang menunjukkan adanya kesenjangan antara teori dan praktik dalam pengelolaan motivasi kerja. Banyak organisasi masih berfokus pada pemenuhan kebutuhan material tanpa memperhatikan kebutuhan psikologis karyawan. Padahal, menurut Herzberg, kebutuhan intrinsik justru memiliki pengaruh lebih besar terhadap semangat kerja jangka panjang. Dalam konteks PT BPR Alinma, kajian ini akan membantu memahami secara mendalam bagaimana motivasi intrinsik dan ekstrinsik berperan dalam membentuk loyalitas karyawan, serta bagaimana komitmen organisasi dapat menjadi penghubung di antara keduanya.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memiliki nilai praktis bagi manajemen PT BPR Alinma. Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif, terutama dalam menurunkan tingkat turnover dan meningkatkan loyalitas karyawan melalui strategi motivasi kerja yang sesuai dengan kebutuhan generasi dan konteks organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Loyalitas Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening di PT BPR ALINMA."

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah motivasi intrinsik mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT BPR ALINMA?
2. Apakah motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT BPR ALINMA?
3. Apakah motivasi intrinsik mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi PT BPR ALINMA?
4. Apakah motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi PT BPR ALINMA?
5. Apakah komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT BPR ALINMA?
6. Apakah motivasi intrinsik mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui komitmen organisasi PT BPR ALINMA?
7. Apakah motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui komitmen organisasi PT BPR ALINMA?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap loyalitas karyawan PT BPR ALINMA.

2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap loyalitas karyawan PT BPR ALINMA.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi PT BPR ALINMA.
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi PT BPR ALINMA.
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap loyalitas karyawan PT BPR ALINMA.
6. Untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui komitmen organisasi PT BPR ALINMA.
7. Untuk menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui komitmen organisasi PT BPR ALINMA.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Bagi Akademisi dan Riset Mendatang**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan yang relevan untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji lebih mendalam mengenai loyalitas karyawan, terutama dalam kaitannya dengan kepuasan kerja serta motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

##### **1.4.2 Bagi Organisasi**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi organisasi dalam meninjau kembali aspek-aspek individu dan organisasi yang berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan di lingkungan kerja.

### 1.4.3 Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengalaman berharga bagi peneliti sebagai bagian dari proses pembelajaran, sekaligus menjadi bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama studi ke dalam praktik dunia kerja, serta berkontribusi dalam pengembangan sumber daya manusia yang unggul baik secara profesional maupun pribadi di masa yang akan datang.

### 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini berfokus pada kajian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada PT BPR Alinma. Fokus ini dipilih berdasarkan hasil identifikasi permasalahan yang menunjukkan bahwa tingginya tingkat turnover pegawai, yang mencapai 58,33 % dalam kurun waktu dua tahun terakhir, berkaitan erat dengan rendahnya motivasi kerja di kalangan karyawan. Kondisi tersebut menimbulkan dugaan adanya ketidakseimbangan antara motivasi intrinsik (faktor motivator) dan motivasi ekstrinsik (faktor higienis) sebagaimana dikemukakan dalam teori dua faktor Herzberg (1959).

Secara substansial, ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada dua variabel utama, yaitu motivasi kerja dan komitmen organisasi. Motivasi kerja terdiri atas dua dimensi, yakni motivasi intrinsik, yang meliputi aspek pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, serta kesempatan untuk berkembang; dan motivasi ekstrinsik, yang meliputi kebijakan organisasi, hubungan antar rekan kerja, kondisi kerja, pengawasan, serta kompensasi yang diterima. Kedua bentuk motivasi ini diposisikan sebagai variabel bebas (*independent variables*), sedangkan komitmen organisasi yang mencerminkan keterikatan emosional,

moral, dan rasional karyawan terhadap organisasi, berfungsi sebagai variabel terikat (*dependent variable*).

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada konteks organisasi PT BPR Alinma Cabang Pangkep, Sulawesi Selatan, sebagai lokasi penelitian utama. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan tersebut menghadapi persoalan nyata terkait motivasi dan retensi karyawan, yang tercermin dari tingginya tingkat pengunduran diri dalam beberapa tahun terakhir. Selain itu, PT BPR Alinma memiliki karakteristik khas sebagai lembaga keuangan mikro dengan struktur organisasi kecil, hubungan kerja yang relatif dekat, serta dominasi karyawan dari generasi Z yang memiliki kecenderungan kerja berbeda dibanding generasi sebelumnya.

Dari sisi metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan tujuan untuk mengukur pengaruh antara variabel-variabel penelitian secara objektif dan terukur. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan aktif PT BPR Alinma yang dijadikan sebagai populasi penelitian, dengan menggunakan skala pengukuran yang mengacu pada indikator teori Herzberg untuk variabel motivasi kerja dan indikator Meyer & Allen (1991) untuk variabel komitmen organisasi. Hasil pengumpulan data selanjutnya dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial untuk mengetahui arah dan tingkat pengaruh antara masing-masing variabel.

Dari sisi batasan temporal, penelitian ini dilakukan pada periode tahun 2023–2025, yakni rentang waktu ketika fenomena penurunan motivasi dan peningkatan turnover paling menonjol terjadi di PT BPR Alinma. Sementara dari sisi batasan substansial, penelitian ini tidak membahas faktor-faktor lain di luar ruang lingkup teori Herzberg, seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan,

budaya organisasi, atau lingkungan eksternal, kecuali sejauh faktor-faktor tersebut berkaitan langsung dengan motivasi dan komitmen organisasi.

Dengan demikian, ruang lingkup penelitian ini secara keseluruhan diarahkan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana motivasi kerja baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik dapat membentuk dan memperkuat komitmen organisasi di lingkungan PT BPR Alinma. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi empiris dan praktis bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan motivasi dan penguatan komitmen karyawan di lembaga keuangan mikro.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sebagai gambaran umum tentang isi proposal tesis ini, maka peneliti menyusunnya dalam empat bab, dalam setiap bab akan terdiri dari beberapa sub bab, kemudian antara bab yang satu dengan bab yang lainnya akan saling berhubungan dan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan yang dapat dilihat sebagai berikut:

##### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

##### **BAB II: TINJUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tinjauan pustaka yang terdiri dari tinjauan pustaka beberapa variabel yang menjadi landasan penelitian.

##### **BAB III: KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Pada bab ini berisikan kerangka fikir dan hipotesis penelitian.

#### BAB IV: METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian, dan teknik analisis data.

#### BAB V: HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi hasil penelitian dari PT BPR ALINMA dan hasil pengolahan data yang telah diperoleh dari penyebaran kuesioner.

#### BAB VI: PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan pembahasan terkait hasil penelitian yang membahas pengaruh antar variabel berdasarkan hasil penelitian dan pengujian.

#### BAB VII: PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan penelitian dan saran yang diberikan kepada lokasi penelitian sebagai masukan untuk strategi dan pengambilan keputusan yang akan datang agar mencapai kinerja serta loyalitas karyawan yang lebih baik.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Grand Theory

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Teori ini menjelaskan bahwa motivasi kerja manusia ditentukan oleh dua kelompok faktor yang berbeda namun saling melengkapi, yaitu faktor motivator (motivasi intrinsik) dan faktor higienis (motivasi ekstrinsik). Herzberg menegaskan bahwa motivasi tidak hanya muncul dari pemenuhan kebutuhan eksternal seperti gaji, insentif, atau kondisi kerja, tetapi terutama dari aspek internal yang melekat pada pekerjaan itu sendiri seperti tanggung jawab, pencapaian, pengakuan, dan kesempatan berkembang.

Dalam konteks organisasi, Teori Dua Faktor Herzberg menekankan bahwa faktor-faktor higienis atau ekstrinsik, seperti kebijakan organisasi, hubungan antar rekan kerja, sistem supervisi, dan kompensasi, tidak secara langsung memotivasi individu untuk berprestasi, tetapi berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Ketika faktor-faktor higienis tidak terpenuhi, maka karyawan akan merasa tidak puas, stres, atau kehilangan semangat. Namun, pemenuhannya hanya menciptakan kondisi “netral”, bukan mendorong motivasi secara mendalam. Sebaliknya, faktor motivator atau intrinsik, seperti pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), dan kesempatan berkembang (*advancement*), berperan langsung dalam meningkatkan dorongan kerja yang bersumber dari dalam diri individu.

Teori Herzberg memandang bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan semangat dan komitmen kerja tidak dapat dicapai hanya dengan memperbaiki lingkungan kerja atau menaikkan kompensasi, tetapi melalui penciptaan makna dan kepuasan dari isi pekerjaan itu sendiri. Karyawan yang merasa memiliki tanggung jawab, diakui prestasinya, dan memperoleh ruang untuk berkembang akan menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Dengan demikian, teori ini menggarisbawahi pentingnya organisasi untuk menyeimbangkan antara pemenuhan kebutuhan ekstrinsik yang bersifat pencegah ketidakpuasan, dan pemberian stimulus intrinsik yang bersifat pendorong motivasi jangka panjang.

Dalam konteks PT BPR Alinma, teori Herzberg menjadi kerangka teoretis yang kokoh untuk menjelaskan mekanisme pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi. Tingginya tingkat turnover pegawai (58,33%) menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara faktor higienis dan motivator. Karyawan merasa kondisi kerja dan sistem kompensasi belum memadai (faktor higienis rendah), sementara kesempatan untuk berkembang, memperoleh pengakuan, dan diberi tanggung jawab yang lebih besar (faktor motivator) juga belum optimal. Ketika kedua kelompok faktor ini tidak terpenuhi secara seimbang, maka karyawan akan mengalami penurunan motivasi dan keterikatan terhadap organisasi.

Dengan demikian, Teori Dua Faktor Herzberg memberikan dasar konseptual untuk memahami bagaimana motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat membentuk tingkat komitmen organisasi. Semakin tinggi tingkat pemenuhan faktor motivator, semakin kuat pula dorongan internal karyawan untuk tetap berkontribusi dan berkomitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, ketika faktor

higienis diabaikan, maka rasa tidak puas akan meningkat dan menggerus komitmen yang telah terbentuk. Oleh karena itu, teori ini digunakan dalam penelitian untuk menganalisis bagaimana kedua jenis motivasi tersebut berinteraksi dan memengaruhi komitmen organisasi pegawai di PT BPR Alinma sebagai variabel utama dalam penelitian ini.

## **2.2 Tinjauan Teori dan Konsep**

### **2.2.1 Motivasi Intrinsik**

Motivasi intrinsik merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri individu untuk melakukan suatu pekerjaan karena adanya rasa senang, kepuasan, serta makna yang diperoleh dari aktivitas tersebut. Herzberg (1959) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik termasuk dalam kelompok faktor motivator, yaitu faktor yang berhubungan langsung dengan isi pekerjaan dan menjadi sumber utama pendorong semangat kerja seseorang. Faktor-faktor motivator tersebut meliputi pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), dan kesempatan untuk berkembang (*advancement*).

Dalam pandangan para ahli di Indonesia, motivasi intrinsik dipahami sebagai dorongan yang bersumber dari hati nurani seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh tanpa tekanan dari pihak luar. Menurut Sutrisno (2017:117), motivasi intrinsik timbul karena pekerjaan itu sendiri memberikan kepuasan dan kebanggaan bagi individu. Ketika seseorang merasa pekerjaannya memiliki nilai dan arti penting, maka ia akan bekerja dengan sepenuh hati. Hasibuan (2019) juga menyatakan bahwa motivasi intrinsik berhubungan dengan keinginan individu untuk mencapai prestasi yang tinggi dan memperoleh penghargaan moral dari pekerjaannya.

Motivasi intrinsik tidak dapat dipaksakan, karena bersumber dari keyakinan dan kesadaran pribadi seseorang terhadap nilai dan manfaat dari pekerjaannya. Mangkunegara (2019) menegaskan bahwa motivasi intrinsik muncul dari keinginan untuk memperoleh keberhasilan, pengakuan, tanggung jawab, serta kesempatan mengembangkan diri. Individu yang memiliki motivasi intrinsik tinggi akan merasa pekerjaannya menyenangkan dan penuh makna, sehingga mampu bekerja tanpa harus diawasi secara ketat. Hal ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2018) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam konteks organisasi modern, motivasi intrinsik berperan penting dalam membentuk komitmen afektif karyawan, yaitu keterikatan emosional terhadap organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, dipercaya, dan diberi kesempatan untuk berkembang akan memiliki rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi. Rivai dan Sagala (2018) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik mampu menciptakan hubungan psikologis yang kuat antara individu dan pekerjaannya, sehingga meningkatkan loyalitas serta kesediaan untuk berkontribusi lebih.

Pada konteks PT BPR Alinma, motivasi intrinsik menjadi isu penting yang memengaruhi komitmen organisasi. Berdasarkan hasil wawancara awal, masih terdapat karyawan yang merasa bahwa pekerjaannya belum memberikan ruang cukup untuk mengembangkan potensi diri. Beberapa pegawai juga merasa belum memperoleh pengakuan yang layak atas hasil kerja yang baik. Kondisi ini menggambarkan lemahnya penerapan faktor-faktor motivator seperti yang dikemukakan Herzberg. Oleh karena itu, penting bagi manajemen PT BPR

Alinma untuk menciptakan sistem kerja yang memberikan penghargaan terhadap pencapaian, menumbuhkan rasa tanggung jawab, serta menyediakan peluang karier yang jelas.

Menurut Ardana, Mujiati, dan Utama (2017), indikator motivasi intrinsik mencakup empat unsur utama, yaitu prestasi, penghargaan, tanggung jawab, dan pengembangan diri. Keempat indikator ini saling berkaitan dalam menumbuhkan semangat kerja yang bersifat internal. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat pemenuhan faktor motivator tersebut, maka semakin kuat pula komitmen karyawan terhadap organisasi.

Dengan berlandaskan teori Herzberg dan pandangan para ahli di Indonesia, dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik tidak hanya mendorong peningkatan kinerja, tetapi juga memperkuat komitmen organisasi. Karyawan yang bekerja karena rasa tanggung jawab dan kebanggaan akan cenderung bertahan lebih lama dan menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan motivasi intrinsik merupakan langkah strategis untuk membangun SDM yang berkomitmen, loyal, dan berorientasi pada kinerja jangka panjang.

### 2.2.2 Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan dorongan kerja yang bersumber dari faktor-faktor di luar diri individu, seperti imbalan, penghargaan, kondisi kerja, serta hubungan sosial dalam organisasi. Herzberg (1959) menyebut motivasi ekstrinsik sebagai faktor higienis (*hygiene factors*) yang tidak secara langsung meningkatkan semangat kerja, namun berfungsi penting untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor higienis ini mencakup kebijakan organisasi, hubungan antar rekan kerja, pengawasan, kondisi kerja, dan kompensasi.

Menurut Hasibuan (2019:148), motivasi ekstrinsik berkaitan dengan upaya organisasi dalam memberikan insentif, tunjangan, dan fasilitas agar karyawan tetap termotivasi untuk mencapai kinerja yang baik. Ketika organisasi memberikan penghargaan atau imbalan yang layak, maka karyawan akan merasa dihargai dan berusaha meningkatkan produktivitasnya. Namun, jika imbalan dianggap tidak sesuai, maka semangat kerja akan menurun dan potensi turnover meningkat.

Rivai (2018) juga menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik berhubungan dengan sistem penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Motivasi ini timbul karena adanya harapan untuk mendapatkan sesuatu yang bernilai dari luar diri, seperti gaji, bonus, promosi, atau status sosial. Pemberian penghargaan yang adil dan transparan dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Namun, Herzberg menegaskan bahwa meskipun faktor higienis dapat mengurangi ketidakpuasan, faktor tersebut tidak selalu mampu menciptakan motivasi kerja jangka panjang.

Dalam konteks organisasi di Indonesia, Sedarmayanti (2018) menilai bahwa motivasi ekstrinsik masih menjadi faktor dominan dalam mempertahankan karyawan, terutama di sektor keuangan. Hal ini disebabkan karena kebutuhan ekonomi dan sosial masih menjadi pertimbangan utama bagi sebagian besar tenaga kerja. Akan tetapi, organisasi harus berhati-hati agar tidak hanya bergantung pada insentif material, karena hal tersebut dapat menciptakan ketergantungan tanpa meningkatkan komitmen. Oleh karena itu, pemberian kompensasi perlu disertai dengan perhatian terhadap faktor nonmateri, seperti penghargaan verbal, kesempatan pelatihan, dan dukungan dari pimpinan.

Menurut Ardana et al. (2017), indikator motivasi ekstrinsik meliputi status kerja, hubungan antarpribadi, kebijakan organisasi, supervisi, dan kondisi kerja. Indikator-indikator ini berperan dalam menciptakan suasana kerja yang stabil dan harmonis. Ketika faktor-faktor tersebut dikelola dengan baik, karyawan akan merasa aman, dihargai, dan memiliki keinginan untuk tetap berkontribusi bagi organisasi.

Dalam konteks PT BPR Alinma, beberapa tantangan terkait motivasi ekstrinsik masih terlihat nyata. Beberapa pegawai menilai bahwa sistem kompensasi belum sebanding dengan beban kerja, komunikasi antara pimpinan dan bawahan belum sepenuhnya terbuka, serta kebijakan internal masih memerlukan perbaikan agar lebih adaptif terhadap kebutuhan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor higienis belum dikelola secara optimal. Jika kondisi tersebut tidak segera dibenahi, maka potensi ketidakpuasan akan meningkat dan berdampak pada melemahnya komitmen organisasi.

Berdasarkan pandangan para ahli dan teori Herzberg, dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik berperan sebagai pondasi dasar dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan stabil. Pemenuhan kebutuhan eksternal karyawan melalui kebijakan yang adil, kompensasi yang layak, dan hubungan kerja yang harmonis menjadi langkah awal untuk mencegah ketidakpuasan. Namun, agar motivasi dapat bertahan dalam jangka panjang, organisasi juga perlu menyeimbangkannya dengan penguatan motivasi intrinsik yang bersumber dari dalam diri karyawan.

### 2.2.3 Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan dapat didefinisikan sebagai kesetiaan yang ditunjukkan oleh individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Menurut

Arifiani (2024), loyalitas ini tidak hanya terlihat dari lamanya masa kerja, tetapi juga melalui sikap proaktif dan antusiasme yang diperlihatkan karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Karyawan yang loyal biasanya memiliki rasa keterikatan emosional yang tinggi terhadap organisasi, sehingga mereka merasa menjadi bagian integral dari keberhasilan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Andriani et al. (2021) menunjukkan bahwa loyalitas karyawan di Indonesia ikatan emosional dan hubungan sosial di tempat kerja menjadi faktor penting dalam membangun loyalitas karyawan. Selain itu, loyalitas karyawan juga terbentuk melalui kepercayaan yang diberikan oleh atasan, yang memungkinkan mereka bekerja lebih mandiri dan efisien. Studi oleh (Rozzaqiyah et al., 2021) menunjukkan bahwa loyalitas karyawan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap stabilitas organisasi, terutama dalam mengurangi turnover dan meningkatkan produktivitas jangka panjang. Dengan demikian, loyalitas tidak hanya penting untuk mempertahankan tenaga kerja berkualitas tetapi juga untuk memastikan kelancaran operasional organisasi.

Loyalitas karyawan dapat dipahami sebagai komitmen individu untuk tetap setia terhadap organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja (Giovanni & Ie, 2022). Bentuk loyalitas ini tercermin melalui sikap dedikatif, kepercayaan yang tinggi, serta rasa tanggung jawab dalam memberikan kontribusi maksimal demi mendukung tercapainya target dan visi perusahaan. Dalam hal ini, kinerja karyawan yang merupakan hasil dari partisipasi aktif serta kesadaran terhadap peran dan tanggung jawabnya menjadi indikator utama (Mardikaningsih et al., 2022). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka kecenderungan untuk menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan akan meningkat. Hal ini turut berperan dalam mendukung

tercapainya sasaran organisasi secara lebih efektif, khususnya di kalangan generasi Z yang menaruh perhatian besar pada kepuasan kerja (Purnomo, 2022). Karyawan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi tidak hanya memilih untuk bertahan di perusahaan, tetapi juga secara aktif berkontribusi dalam upaya pengembangan dan kemajuan perusahaan. (Mullah, 2024).

Loyalitas karyawan menunjukkan ketersediaan mereka untuk menjaga dan membela perusahaan baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja, dari gangguan orang-orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas ini dapat dilihat dari kinerja karyawan. Jika karyawan menunjukkan kinerja yang baik, mematuhi peraturan, dan berkontribusi secara optimal, maka mereka dapat dianggap memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan tidak mampu bekerja dengan baik dan optimal, hal ini menunjukkan kurangnya loyalitas mereka terhadap organisasi. Loyalitas adalah hubungan yang mengikat antara karyawan dan perusahaannya. Hal ini bukan hanya sekedar kesetiaan yang terlihat dari lamanya seseorang bekerja di organisasi, tetapi juga dapat diukur dari seberapa besar kontribusi pemikiran, ide, dan gagasan yang diberikan oleh karyawan (Suhardi et al. 2021). Sedangkan menurut Yu et al. (2019), loyalitas karyawan adalah sikap positif karyawan dalam mengidentifikasi nilai-nilai dan strategi perusahaan, yang melampaui sekadar komitmen terhadap sikap, dan diwujudkan melalui perilaku yang loyal. Witari & Heryenzeus (2019) menjelaskan ada beberapa indikator dalam loyalitas karyawan diantaranya yaitu sedia untuk mengutamakan kepentingan organisasi daripada pribadi, kemampuan untuk bisa bertahan pada organisasi, mau mempromosikan organisasi kepada masyarakat luas, keinginan kerja sama dan saling membantu.

#### 2.2.4 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menunjukkan sejauh mana seorang karyawan memiliki rasa keterikatan, tanggung jawab, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1991) dalam Sopiah (2020), komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinuan. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional dan rasa bangga terhadap organisasi; komitmen normatif menggambarkan rasa kewajiban moral untuk tetap berada dalam organisasi; sedangkan komitmen kontinuan berkaitan dengan pertimbangan rasional terhadap manfaat atau biaya yang timbul jika meninggalkan organisasi.

Dalam konteks nasional, Rivai dan Sagala (2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan bentuk kesetiaan dan tanggung jawab karyawan terhadap tempat kerjanya yang muncul karena adanya kesesuaian nilai pribadi dengan nilai organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, serta berusaha memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan perusahaan. Komitmen semacam ini tidak hanya terbentuk karena faktor struktural seperti kebijakan organisasi, tetapi juga karena adanya motivasi yang kuat baik dari dalam (intrinsik) maupun luar (ekstrinsik) diri karyawan.

Menurut Hasibuan (2019:164), komitmen organisasi merupakan hasil dari proses pembentukan sikap positif karyawan terhadap organisasi yang mempekerjakannya. Komitmen ini tumbuh ketika kebutuhan dan harapan individu

terpenuhi melalui hubungan timbal balik antara karyawan dan manajemen. Karyawan yang merasa diperhatikan, dihargai, serta diberi kesempatan berkembang akan lebih mudah menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Dalam pandangan Mangkunegara (2019), komitmen organisasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan motivasi. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik akan lebih mudah menginternalisasi nilai dan tujuan organisasi, sedangkan karyawan yang termotivasi secara ekstrinsik akan mempertahankan keterlibatannya sejauh organisasi memberikan penghargaan dan fasilitas yang sesuai.

Keterkaitan antara motivasi dan komitmen organisasi juga dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg (1959). Menurut teori tersebut, motivasi kerja yang bersumber dari faktor-faktor motivator seperti prestasi, penghargaan, tanggung jawab, dan pengembangan diri akan menumbuhkan perasaan puas dan makna dalam bekerja, yang pada akhirnya memperkuat komitmen afektif karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, jika faktor-faktor higienis seperti kompensasi, kebijakan organisasi, dan hubungan kerja tidak terpenuhi, maka akan muncul rasa ketidakpuasan yang dapat mengurangi komitmen. Dengan demikian, teori Herzberg memberikan dasar penting bahwa komitmen organisasi merupakan hasil dari keseimbangan antara pemenuhan motivasi intrinsik dan ekstrinsik di lingkungan kerja.

Sedarmayanti (2018) menegaskan bahwa komitmen organisasi memiliki peran strategis dalam menciptakan stabilitas tenaga kerja dan efektivitas organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan cenderung bertahan lebih lama, mengurangi tingkat turnover, serta berpartisipasi aktif dalam pencapaian visi dan misi perusahaan. Komitmen yang kuat juga menjadi

cerminan keberhasilan organisasi dalam membangun iklim kerja yang kondusif dan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan. Dalam jangka panjang, hal ini berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas serta reputasi perusahaan di mata publik.

Di sisi lain, Sutrisno (2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi tidak hanya terbentuk melalui kebijakan manajerial, tetapi juga melalui kepemimpinan yang mampu memberikan teladan dan kepercayaan kepada bawahannya. Kepemimpinan yang komunikatif, adil, dan partisipatif akan menumbuhkan rasa bangga dan keterikatan emosional terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan, mereka akan merasakan hubungan yang lebih personal dengan organisasi, sehingga muncul keinginan untuk terus berkontribusi.

Dalam konteks PT BPR Alinma, komitmen organisasi menjadi isu yang relevan mengingat tingginya tingkat turnover karyawan yang mencapai lebih dari 58%. Kondisi ini menunjukkan adanya kelemahan dalam pembentukan rasa keterikatan dan loyalitas pegawai terhadap perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan pihak SDM, sebagian karyawan masih memandang pekerjaan sebagai kewajiban jangka pendek, bukan sebagai bagian dari pengabdian profesional terhadap organisasi. Fenomena ini menunjukkan bahwa faktor-faktor motivasi belum sepenuhnya diinternalisasi, sehingga berdampak pada lemahnya komitmen afektif maupun normatif.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, PT BPR Alinma perlu memperkuat sistem pembinaan dan penghargaan yang berbasis motivasi, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik. Pemberian tanggung jawab yang jelas, pengakuan terhadap prestasi, serta dukungan terhadap pengembangan diri akan

menumbuhkan kebanggaan dan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi. Selain itu, perbaikan pada aspek higienis seperti kondisi kerja, hubungan interpersonal, dan kebijakan kompensasi yang adil juga penting untuk mencegah ketidakpuasan yang dapat menghambat komitmen.

Ardana, Mujiati, dan Utama (2017) mengemukakan bahwa indikator komitmen organisasi dapat dilihat melalui tiga aspek utama, yaitu penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, keinginan untuk berusaha demi kepentingan organisasi, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan membentuk dasar bagi hubungan jangka panjang antara karyawan dan perusahaan. Dengan demikian, komitmen organisasi bukan hanya sekadar loyalitas formal, tetapi mencerminkan keterikatan emosional dan profesional yang mendorong individu untuk terus berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan hasil interaksi yang harmonis antara motivasi kerja, kepuasan psikologis, serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif. Berdasarkan teori Herzberg, komitmen tidak akan tumbuh secara optimal apabila faktor motivator dan higienis tidak terpenuhi secara seimbang. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan strategi motivasi yang komprehensif untuk memperkuat komitmen karyawan, menjaga stabilitas SDM, serta mendukung tercapainya tujuan jangka panjang perusahaan.

## 2.3 Tinjauan Empiris

**Tabel 2.1 Tinjauan Empiris**

No	Judul	Peneliti	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Sosial Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Informasi dan Pengolahan Data Tni Ad.	Nabila Wiradhika (2025)	Menggunakan analisis data kuantitatif.	Hasil menunjukkan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja sosial berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik juga terbukti secara signifikan memengaruhi loyalitas kerja, serta memediasi pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja sosial terhadap loyalitas kerja.
2	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Waroeng Spesial Sambal Kota	Rizal Surya Setiyawan, Mohammad Ahyar Syafwan Lysander (2025)	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuisioner.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja secara simultan memberikan pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan.

	Yogyakarta			
3	Peran Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Bank BPR Jaya Kerti di Mengwitani Badung	Ni Wayan Yulianti, Ni Made Yudhaningsih, & I Kadek Donny Wishanesta (2025)	Teknik analisa data menggunakan analisis regresi linear berganda, pengujian dilakukan dua tahap. uji hipotesis menggunakan uji t, uji F dan uji Sobel.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja.
4	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan pada Jogja Tourism Training Center.	Defi Anjarrini, Prayekti, & Tri Ratna Purnamarini (2024).	Dengan menggunakan analisis data kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas serta menggunakan analisis regresi linear berganda, uji	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Secara simultan, motivasi intrinsik, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

			T, uji F, dan R <sup>2</sup> .	terhadap loyalitas karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik, disiplin kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan.
5	Analisis Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit.	Veneranda Filisia Hemang, M. Ardan, Herni Johan (2024).	Metode yang digunakan adalah desain cross-sectional. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini menegaskan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang dapat memfasilitasi motivasi intrinsik untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan di sektor kesehatan.
6	Pengaruh Motivasi	Yohanes Farrel	Menggunakan metode kuantitatif,	Hasil dari penelitian ini adalah Motivasi

	Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Divisi Farmasi Rumah Sakit Xyz.	Pamungkas, Daniel Ong Kim Kui, Rudy Pramono (2024)	dimana metode pengumpulan datanya melalui proses kuesioner.	Intrinsik mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Ekstrinsik mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
7	Pengaruh Passion Kerja, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan RSIA Aisyiyah Samarinda.	Muhammad Taufiq Ramadhan (2023).	Dengan metode analisis data kuantitatif.	Hasil penelitian ini adalah passion kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dengan motivasi ekstrinsik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya motivasi intrinsik berpengaruh

				negatif terhadap kepuasan kerja RSIA Aisyiyah Samarinda.
8	Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi	Khoirur Rozaq (2023).	Metode Kuantitatif, analisis statistik SmartPLS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel intervening memengaruhi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap perilaku.
9	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi Intrinsik dan Kepemimpinan Demokratis Terhadap Loyalitas Karyawan	Zunaidi, Prayekti, Epsilandri, Septyarini (2023)	Menggunakan analisis data kuantitatif dengan menggunakan kuesioner, data dianalisis menggunakan uji validitas dan uji realibilitas, regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji	Hasil penelitian menunjukkan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Loyalitas karyawan. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel loyalitas karyawan. motivasi intrinsik berpengaruh

			heterokedastisitas, uji T dan uji F.	terhadap loyalitas karyawan.
10	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Industri Kreatif.	Verontino Fernando Giovanni, Meile (2022)	Menggunakan analisis data kuantitatif dengan menggunakan PLS-Structural Equation Modeling (PLS-SEM).	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.
11	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Komunikasi terhadap Loyalitas Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada CV Twin Setia Yogyakarta	Novita Sari (2021).	Menggunakan teknik analisis data analisis deskriptif berganda, uji asumsi klasik, regresi linier, uji t (parsial), dan koefisien determinasi (R <sup>2</sup> ).	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh motivasi ekstrinsik dan komunikasi terhadap loyalitas karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi tidak signifikan, komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan.

12	Pengaruh motivasi intrinsik dan work life balance terhadap organizational behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening	Irfan Helmy dan Marynta Putri (2021).	Metode penelitian Kuantitatif.	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap orgaizational behavior. Komitmen organisasi tidak dapat memediasi antara miotivasi intrinsik dengan organizational behavior.
13	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada KPU Provinsi Banten).	Diah Novianti, Moh. Mukhsin, Hayati Nupus (2021)	Metode penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian menyatakan bahwa Motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi dan disiplin kerja dapat memediasi antara motivasi ekstrinsik secara mediasi parsial.
14	Kontribusi Penerapan Motivasi	Lana Fauziah, Toni	Menggunakan metode penelitian Kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang

	Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tetap pada PDAM Bondowoso.	Herlambang, Wenny Murtalining Tyas (2021)		signifikan antara motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi. Kemudian pengaruh positif dan signifikan antara motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi. Sehingga disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik dan intrinsik secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
15	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kompensasi dan Person Job Fit Terhadap Komitmen Organisasi (studi pada pegawai THL Dinas	Deni Pratama Putra (2021).	Metode penelitian kuantitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi intrinsik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Motivasi intrinsik, kompensasi dan

	Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kebumen).			<i>person job fit</i> berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap .komitmen organisasi pegawai THL Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kebumen.
16	Motivasi Intrinsik, Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas dengan Peran Mediasi Komitmen Organisasi	Pratama & Wardani (2020)	Menggunakan metode Kuantitatif (SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi tidak memediasi motivasi intrinsik terhadap loyalitas
17	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi	Nugroho (2019)	Menggunakan metode Kuantitatif (regresi)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
18	Faktor Penentu Loyalitas Karyawan	Susanto & Aisyah (2019)	Menggunakan metode Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Loyalitas dipengaruhi

				langsung oleh faktor eksternal.
19	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja dan Loyalitas Karyawan	Sari, Nimran, & Utami (2018)	Penelitian menggunakan metode kuantitatif (SEM).	Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja, namun tidak secara langsung memengaruhi loyalitas karyawan. Loyalitas lebih dipengaruhi oleh faktor eksternal organisasi.
20	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Loyalitas Karyawan	Kurniawan (2018)	Menggunakan metode kuantitatif (SEM).	Hasil penelitian ini menunjukkan Motivasi ekstrinsik berpengaruh langsung tanpa mediasi komitmen
21	Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Loyalitas Karyawan.	Wibowo (2017)	Penelitian menggunakan metode Kuantitatif (regresi).	Hasil penelitian menunjukkan Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.
22	Organizational Behavior	Robbins & Judge (2017)	Studi literatur	Faktor ekstrinsik hanya mencegah ketidakpuasan, tidak membentuk komitmen.

23	Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan dukungan organisasi terhadap retensi karyawan.	Putra dan Rahyuda (2016)	Penelitian menggunakan analisis regresi berganda untuk mengevaluasi hubungan antara variabel-variabel.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, karena motivasi intrinsik lebih berfokus pada kepuasan pribadi dan aktualisasi diri dibandingkan keterikatan terhadap organisasi.
24	Manajemen Sumber Daya Manusia	Yuniarsih & Suwatno (2016)	Studi literatur	Faktor ekstrinsik berperan penting dalam mempertahankan loyalitas karyawan.
25	Manajemen Personalia dan SDM	Handoko (2015)	Penelitian Kuantitatif	Supervisi yang lemah menurunkan komitmen karyawan