

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Loyalitas karyawan merupakan sikap dan perilaku positif yang ditunjukkan melalui kesediaan karyawan untuk tetap bertahan, berkontribusi, serta mendukung tujuan organisasi secara berkelanjutan. Loyalitas tidak muncul secara instan, melainkan terbentuk melalui proses psikologis dan sosial yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, terutama motivasi kerja dan lingkungan kerja (Marentek & Pangemanan, 2021). Menyatakan bahwa untuk menjelaskan hubungan antarvariabel tersebut, penelitian ini didasarkan pada beberapa teori utama, yaitu *Self-Determination Theory*, *Job Characteristics Model*, *Equity Theory*, dan *Social Exchange Theory*.

Self-Determination Theory (SDT) yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan (2000) menyatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial. Ketika lingkungan kerja mampu mendukung ketiga kebutuhan tersebut, karyawan akan memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi. Motivasi intrinsik ini mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh komitmen, merasa terikat secara emosional dengan organisasi, dan pada akhirnya meningkatkan loyalitas. Dalam konteks rumah sakit, pemenuhan kebutuhan otonomi melalui kepercayaan manajemen, pengembangan kompetensi melalui pelatihan, serta hubungan kerja yang

harmonis dapat memperkuat motivasi dan loyalitas karyawan (Gagne & Parent-Rochelleau, 2022).

Lingkungan kerja juga dapat dijelaskan melalui *Job Characteristics Model* yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldham. Model ini menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan seperti variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik akan memengaruhi kondisi psikologis karyawan. Kondisi psikologis yang positif akan meningkatkan motivasi internal, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang dirancang dengan baik tidak hanya mendukung kinerja, tetapi juga menciptakan rasa memiliki dan keterikatan, sehingga karyawan lebih loyal terhadap institusi tempat mereka bekerja (Fakhrurrofiq, 2025).

Selain itu, *Equity Theory* menekankan pentingnya persepsi keadilan dalam lingkungan kerja. Karyawan akan membandingkan antara kontribusi yang mereka berikan dengan imbalan yang diterima, baik secara material maupun nonmaterial. Apabila karyawan merasa diperlakukan secara adil, maka akan muncul kepuasan dan kepercayaan terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakadilan yang dirasakan dapat menurunkan motivasi dan loyalitas. Oleh karena itu, keadilan dalam sistem penghargaan, beban kerja, dan kesempatan pengembangan menjadi faktor penting dalam membangun loyalitas karyawan (Putri, 2025).

Social Exchange Theory, hubungan antara organisasi dan karyawan dipahami sebagai suatu proses pertukaran timbal balik di mana dukungan dan

perlakuan yang adil dari organisasi akan mendorong respon positif dari karyawan. Penelitian oleh Yuliana (2022) menyatakan bahwa baik motivasi kerja maupun kondisi lingkungan kerja memiliki kontribusi penting dalam membentuk loyalitas karyawan, di mana motivasi kerja yang tinggi membuat individu lebih giat berprestasi dan setia kepada perusahaan, sementara lingkungan kerja yang nyaman menciptakan rasa aman dan kepuasan kerja yang memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, motivasi kerja dan lingkungan kerja keduanya berkontribusi secara positif terhadap peningkatan loyalitas karyawan, Nurdani & Naufalia, (2026) Menyatakan bahwa lingkungan kerja juga memiliki peranan penting dalam membentuk loyalitas karyawan, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung akan meningkatkan motivasi serta semangat kerja karyawan. Hal ini menjadi semakin penting dalam konteks rumah sakit yang memiliki tuntutan kerja tinggi serta tekanan emosional, sehingga hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan karyawan menjadi faktor kunci dalam mempertahankan loyalitas tenaga kerja.

Berdasarkan uraian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja merupakan faktor fundamental yang memengaruhi loyalitas karyawan. *Self-Determination Theory* menjelaskan bahwa motivasi yang muncul dari pemenuhan kebutuhan psikologis dasar akan mendorong keterikatan dan loyalitas karyawan. *Job Characteristics Model* dan *Equity Theory* menegaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, bermakna, serta adil akan menciptakan kondisi psikologis yang positif. Loyalitas

karyawan merupakan bentuk timbal balik atas dukungan dan perlakuan positif yang diberikan organisasi. Dengan demikian, peningkatan motivasi dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif menjadi strategi penting bagi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya dalam membangun dan mempertahankan loyalitas karyawan.

1. Loyalitas

a. Pengertian loyalitas

Loyalitas sebagai kesediaan seorang karyawan untuk ikut serta dalam pencapaian tujuan perusahaan dengan segala kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktunya, serta menjaga rahasia perusahaan dan tidak melakukan hal-hal yang membawa kerugian bagi perusahaan tempat mereka dipekerjakan (Selvia & Karneli, 2023). Menyatakan bahwa loyalitas kerja adalah suatu bentuk kesetiaan, pengabdian, ketaatan, dan ketulusan dalam melakukan tugas-tugas yang diakhiri dengan hasil yang dapat dinikmati dan bersangkutan dengan indentifikasi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Nahdia & Mas'ud, 2024).

Selain itu, Karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi, yang sukarela mengerahkan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan. Dan itulah yang dinamakan kelayakan atau kesetiaan karyawan kepada organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Selain itu loyalitas karyawan juga terarah kepada pemimpin. (Ginting & Bangun, 2022). Berdasarkan berbagai perspektif tersebut, dapat

disimpulkan bahwa loyalitas merupakan manifestasi dari kesetiaan komitmen karyawan dalam mendukung keberlangsungan dan kemajuan perusahaan.

Untuk meningkatkan loyalitas karyawan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang beroperasi di Kota Surabaya, pihak manajemen perlu memberikan perhatian lebih terhadap pengembangan karier, program pelatihan, serta kondisi lingkungan kerja. Jasmine (2025) Menyatakan bahwa Loyalitas karyawan merupakan bentuk kesetiaan terhadap organisasi yang terlihat dari kesungguhan individu dalam memberikan kontribusi terbaik demi mendukung kemajuan institusi. Selain itu, loyalitas karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung menunjukkan rasa empati yang lebih kuat sehingga lebih patuh terhadap aturan serta kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sebagaimana Ma'ruf (2021) Menyatakan Loyalitas karyawan yang tinggi terhadap perusahaan tidak akan tumbuh begitu saja apabila kondisi dan perlakuan perusahaan terhadap karyawan tidak ikut mendukungnya.

b. Indikator Loyalitas

Jasmine (2025) mengemukakan bahwa indikator yang ada pada loyalitas adalah sebagai berikut:

1) Taat pada peraturan

kepatuhan individu terhadap seluruh kebijakan, standar operasional, prosedur, serta norma yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Kepatuhan ini mencerminkan sikap disiplin, tanggung

jawab, dan kesadaran karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang berlaku.

2) kesukaan terhadap pekerjaan.

perasaan positif dan ketertarikan individu terhadap tugas, tanggung jawab, serta lingkungan kerjanya, yang mendorong munculnya motivasi intrinsik untuk bekerja secara optimal.

3) kemauan untuk bekerja sama

kemauan untuk bekerja sama merupakan salah satu bentuk perilaku kerja yang menunjukkan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena melalui kerja sama yang baik, proses koordinasi dan komunikasi dalam lingkungan kerja dapat berjalan lebih efisien.

4) hubungan antarpribadi

hubungan antarpribadi yang efektif merupakan pondasi penting dalam menciptakan kerja sama tim yang harmonis, karena melalui hubungan tersebut, individu dapat saling bertukar informasi, mendukung rekan kerja, serta mengatasi konflik secara konstruktif.

5) tanggung jawab pada perusahaan

tanggung jawab pada perusahaan tidak hanya diukur dari kemampuan menyelesaikan tugas, tetapi juga dari loyalitas, kepatuhan terhadap aturan organisasi, serta kontribusi nyata dalam menjaga reputasi dan keberlanjutan perusahaan.

Marentek & Pangemanan, (2021) mengemukakan bahwa indikator yang ada pada loyalitas adalah sebagai berikut:

1) Kepatuhan Terhadap Aturan Organisasi

Kepatuhan terhadap aturan organisasi merupakan sikap karyawan yang menunjukkan kesediaan untuk menaati seluruh peraturan, kebijakan, dan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2) Kesediaan Bekerja Melebihi Tuntutan Tugas

Kesediaan bekerja melebihi tuntutan tugas merupakan perilaku karyawan yang bersedia melakukan pekerjaan tambahan di luar kewajiban formalnya, seperti membantu rekan kerja, menyelesaikan tugas mendesak, atau memberikan kontribusi lebih untuk kelancaran pekerjaan.

3) Kesetiaan dan Bertahan di Organisasi

Kesetiaan dan bertahan di organisasi merupakan indikator loyalitas yang ditunjukkan melalui niat karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi dalam jangka waktu yang panjang. Karyawan yang memiliki intention to stay tinggi tidak mudah tergoda oleh tawaran pekerjaan dari luar dan cenderung mempertahankan posisinya karena merasa nyaman serta memiliki komitmen terhadap organisasi.

4) Rasa Memiliki terhadap Organisasi

Rasa memiliki terhadap organisasi merupakan kondisi psikologis di mana karyawan merasa bahwa organisasi adalah bagian penting dalam dirinya.

5) Membela dan Menjaga Nama Baik Organisasi

6) Membela dan menjaga nama baik organisasi merupakan perilaku karyawan yang menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja.

7) Tanggung Jawab dan Dedikasi dalam Bekerja

Tanggung jawab dan dedikasi dalam bekerja merupakan bentuk kesungguhan karyawan dalam melaksanakan tugas secara konsisten, profesional, dan penuh komitmen.

Ada dua teori yang di sampaikan oleh Jasmine (2025) dan Marentek & Pangemanan, (2021) yang memiliki kesamaan dan perbedaan antara keduanya yaitu menekankan aspek kepatuhan terhadap aturan organisasi serta tanggung jawab karyawan sebagai bentuk kesetiaan terhadap perusahaan. Keduanya sama-sama memandang bahwa loyalitas dapat terlihat dari kedisiplinan dan komitmen karyawan dalam menjalankan tugas sesuai ketentuan yang berlaku.

Namun, Jasmine (2025) lebih menekankan loyalitas dari sisi sikap kerja dan hubungan sosial di tempat kerja, seperti kesukaan terhadap pekerjaan, kemauan untuk bekerja sama, serta hubungan antarpribadi. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas menurut Jasmine terbentuk karena adanya kenyamanan kerja dan hubungan interpersonal yang baik antar karyawan dalam organisasi.

Sementara itu, Marentek & Pangemanan, (2021) memandang loyalitas lebih luas melalui perspektif Social Exchange Theory, yaitu

loyalitas muncul sebagai bentuk balasan atas perlakuan baik dari organisasi. Indikator loyalitas menurut Marentek tidak hanya kepatuhan, tetapi juga mencakup perilaku ekstra seperti kesediaan bekerja melebihi tuntutan tugas, niat untuk bertahan dalam organisasi (intention to stay), rasa memiliki, serta membela nama baik organisasi. Ini menunjukkan bahwa loyalitas tidak hanya berupa sikap, tetapi juga ditunjukkan melalui kontribusi dan keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi.

Dengan demikian perbedaan utama antara kedua pendapat tersebut terletak pada fokusnya. Jasmine (2025) lebih menekankan loyalitas dari aspek sikap kerja, kenyamanan, serta hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja, sedangkan Marentek & Pangemanan, (2021) lebih menekankan loyalitas dari aspek komitmen jangka panjang, kontribusi ekstra, rasa memiliki, serta perilaku menjaga citra organisasi yang terbentuk melalui hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong atau penggerak yang dimiliki atau terdapat dalam diri setiap individu dalam melakukan suatu kegiatan agar individu mau berbuat, bekerja serta beraktivitas untuk menggunakan segenap kemampuan dan potensi yang dimilikinya guna mencapai tujuan yang dikehendaki, sebagaimana ditetapkan sebelumnya, untuk mewujudkan motivasi kerja yang tinggi memerlukan tingkat perhatian khusus kepada karyawan guna bertujuan perusahaan dalam menghasilkan

laba agar dapat berkesinambungan (Bahri 2017). Menyatakan bahwa Motivasi kerja adalah upaya-upaya yang memunculkan semangat dari dalam orang itu sendiri melalui fasilitas penyediaan kepuasan (Triyaningsih 2014).

Menurut *Self-Determination Theory* yang dikembangkan oleh Edward L. Deci dan Richard M. Ryan (2022) Menyatakan bahwa motivasi kerja dipahami sebagai suatu proses psikologis yang berkaitan dengan pemenuhan tiga kebutuhan dasar manusia, yaitu kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial. Pemenuhan ketiga kebutuhan tersebut akan mendorong munculnya motivasi intrinsik, yaitu dorongan bekerja yang berasal dari dalam diri individu karena adanya rasa senang, makna, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan berbagai pendapat dan landasan teori yang telah dikemukakan, motivasi kerja dapat disimpulkan sebagai dorongan internal dan eksternal yang berperan penting dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku kerja individu agar mampu menggunakan seluruh potensi, kemampuan, dan keterampilannya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja tidak hanya berasal dari dalam diri individu, tetapi juga dipengaruhi oleh dukungan lingkungan kerja, perhatian pimpinan, serta hubungan sosial yang terjalin di tempat kerja.

b. Indikator Motivasi Kerja

Teori Motivasi oleh Maslow (1943) yang pernah digunakan Sekartini (2016) menyatakan terdapat lima tingkatan kebutuhan manusia berdasarkan tingkat kepentingannya diantaranya :

1) Kebutuhan Fisiologis

Pada tingkatan terendah hierarki yang ada dan pada titik awal teori motivasi, terdapat kebutuhan-kebutuhan fisiologikal antara lain sandang, pangan, tempat tinggal, minuman, istirahat, aktivitas.

2) Kebutuhan Keamanan

apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologika cukup (tidak sepenuhnya) dipenuhi, maka kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan berikut yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan keamanan mulai mendominasi perilaku manusia.

3) Kebutuhan Sosial

keikutsertaan seseorang sebagai anggota kelompok dalam berbagai organisasi merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan sosial.

4) Kebutuhan Ego

kebutuhan-kebutuhan akan penghargaan Maslow menganggap bahwa kebutuhan-kebutuhan egoistic untuk penghargaan diri maupun untuk mencapai kepercayaan diri, prestasi, kompetensi, pengetahuan, penghargaan diri dan kebebasan serta independensi atau tidak ketergantungan.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan-kebutuhan tersebut berupa kebutuhan -kebutuhan individu untuk merealisasi potensi yang ada pada dirinya untuk mencapai

pengembangan diri secara berkelanjutan dan untuk menjadi kreatif dalam arti kata seluas-luasnya.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi dan situasi di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik, yang secara langsung maupun tidak langsung dapat memengaruhi kenyamanan, keselamatan, motivasi, kinerja, serta loyalitas karyawan dalam bekerja. Sebagaimana menurut Nisa & Rachmah, (2020) Menyatakan bahwa Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung Lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti tata ruang, pencahayaan, kebersihan, suhu udara, dan fasilitas kerja, serta aspek nonfisik seperti hubungan antarpegawai, komunikasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan iklim kerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan rasa aman, nyaman, dan dihargai, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi (Fakhrurrofiq, 2025).

Lingkungan kerja merupakan salah satu aktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Hal tersebut didukung oleh penelitian Rohimah (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan

terhadap loyalitas karyawan, suatu lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja (Tambunan 2018). Secara umum, lingkungan kerja merupakan lingkungan di mana para karyawan melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari pengertian ini ditegaskan oleh (Ferawati 2017).

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi fisik dan nonfisik yang berada di sekitar karyawan dan berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap pelaksanaan pekerjaan. Sebagaimana menurut Norianggono & Ruhana, (2014) Menyatakan bahwa lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik dinilai dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hal ini didukung serta diperkuat dengan adanya beberapa teori yang menjelaskan tentang adanya hubungan antara lingkungan kerja yang memadai dengan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya ditentukan oleh aspek fisik dan juga bisa dipengaruhi oleh suhu, pencahayaan, kebersihan, ventilasi, serta kelengkapan fasilitas kerja, tetapi juga oleh aspek non fisik yang berhubungan dengan kerja, komunikasi, kepemimpinan, dan iklim organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif akan membuat karyawan merasa nyaman dan senang hati saat berada di tempat kerja, karyawan

merasa lebih semangat untuk menyelesaikan kerjanya (Rulianti & Nurpribadi, 2023).

b. Indikator Lingkungan kerja

Adapun Indikator Lingkungan kerja menurut Jopanda (2021) Adalah sebagai berikut:

1) Penerangan

penerangan di tempat kerja merupakan unsur penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, karena pencahayaan yang kurang atau berlebihan dapat menimbulkan gangguan visual, stres, serta menurunkan semangat dan hasil kerja.

2) Temperature

merupakan bagian dari kondisi fisik lingkungan kerja yang perlu diatur agar berada pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan tubuh manusia untuk bekerja secara optimal.

3) Suara Bising

Suara Bising didefinisikan sebagai suara dengan intensitas tinggi yang berasal dari lingkungan sekitar dan berpotensi mengganggu konsentrasi, komunikasi, serta kenyamanan kerja. Paparan kebisingan dalam jangka panjang dapat menyebabkan kelelahan mental, penurunan kinerja, bahkan gangguan kesehatan seperti stres dan gangguan pendengaran.

4) Suhu Udara

Dalam menjamin kelangsungan hidup para pegawai, maka perlu diperhatikan juga suhu udara yang ada di sekitar tempat kerja.

B. Penelitian Terdahulu

1. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kartikaningrum dan Kurniyati (2025) mengkaji pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat di RS PKU Muhammadiyah Gamping. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, begitu pula lingkungan kerja yang juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, kedua variabel tersebut secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan motivasi kerja yang didukung oleh kondisi lingkungan kerja yang baik dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan di bidang pelayanan kesehatan. Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel terikat yang digunakan, di mana penelitian sebelumnya menggunakan kinerja karyawan, sedangkan penelitian ini memfokuskan pada loyalitas karyawan sebagai variabel dependen. Sementara itu, persamaan kedua penelitian terletak pada penggunaan motivasi kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen serta kesamaan konteks penelitian yang dilakukan di lingkungan rumah sakit.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Utami & Chasanah, (2025) mengenai Pengaruh Motivasi, Lingkungan dan Pengalaman Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Pamella 9 Supermarket Wonosari menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas

karyawan. Perbedaan utama antara penelitian tersebut dan penelitian ini terletak pada objek penelitian serta variabel independen yang digunakan, yaitu Motivasi Kerja (X1) dan Lingkungan Kerja (X2). Adapun persamaan antara kedua penelitian tersebut terletak pada variabel dependen (Y), yaitu loyalitas karyawan yang sama-sama dianalisis untuk melihat sejauh mana faktor-faktor tertentu mampu memengaruhi tingkat loyalitas dalam suatu organisasi.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Oktaviyanto *et al.* & Ulfa, (2024) mengenai pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan pada bengkel AC mobil di Semarang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa kondisi kerja yang mendukung serta adanya dorongan motivasional mampu meningkatkan kesediaan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Perbedaan antara riset tersebut dengan penelitian ini terletak pada variabel independen yang digunakan, di mana penelitian ini tidak memasukkan stres kerja sebagai variabel penelitian, serta perbedaan objek dan lokasi penelitian yang menjadi fokus kajian. Namun, persamaan dapat terlihat pada keterlibatan motivasi kerja sebagai variabel independen serta loyalitas karyawan sebagai variabel dependen dalam kedua penelitian.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Riyanti *et al.* & Tulhusanah, (2023) mengenai pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan

PDAM Tirta Baluran Situbondo dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap loyalitas. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan dorongan motivasional pada karyawan lebih mampu memperkuat komitmen mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi dibandingkan pemberian kompensasi semata. Adapun perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada adanya variabel intervening kepuasan kerja serta objek penelitian yang digunakan. Sedangkan persamaannya terletak pada variabel motivasi kerja sebagai variabel independen serta loyalitas karyawan sebagai variabel dependen yang menjadi fokus pengukuran kinerja sumber daya manusia.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Fitriandari *et al.* (2024) mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas pegawai non medis pada Rumah Sakit Umum Daerah Sanjiwani di Kabupaten Gianyar menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Temuan tersebut menjelaskan bahwa peningkatan motivasi yang diberikan kepada pegawai akan secara langsung mendorong peningkatan loyalitas mereka dalam bekerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada variabel kepuasan kerja sebagai variabel independen tambahan serta perbedaan objek penelitian. Namun, persamaan kedua penelitian sama-sama menempatkan

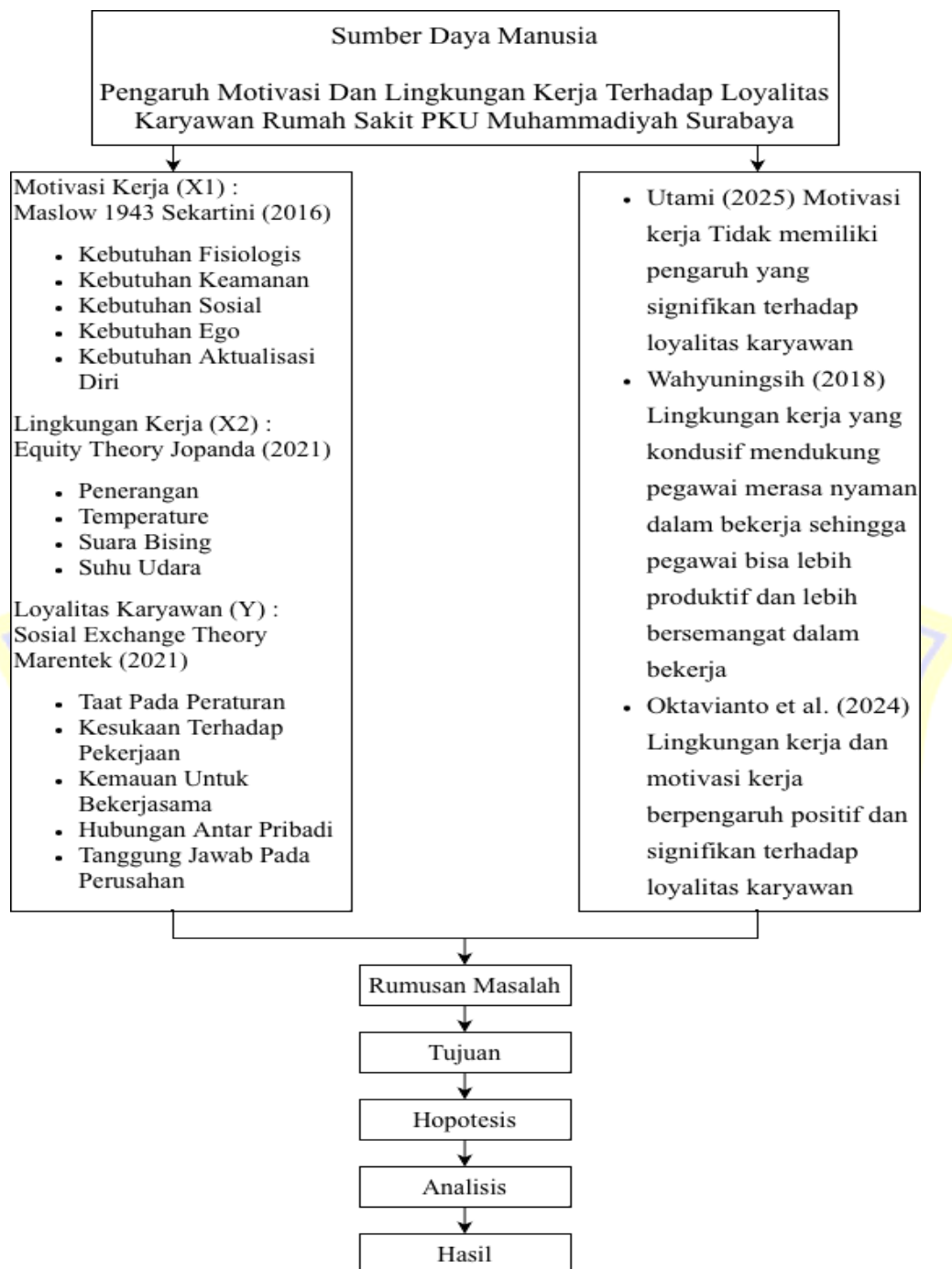
motivasi kerja sebagai variabel independen dan loyalitas karyawan sebagai variabel dependen yang diteliti.

6. Penelitian yang dilaksanakan oleh Wahyuningrum *et. al.* & Wahyuningsih, (2024) mengenai pengaruh work life balance (X1), motivasi kerja (X2), dan kepuasan kerja (X3) terhadap loyalitas karyawan (Y) di Rumah Sakit Yasyfin Darussalam Gontor Ponorogo menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa pemberian perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja, pemberian motivasi, serta penciptaan kepuasan kerja berdampak langsung terhadap peningkatan loyalitas karyawan di institusi kesehatan. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan di Rumah Sakit Yasyfin Darussalam Gontor Ponorogo. Penelitian ini menekankan pentingnya manajemen sumber daya manusia yang holistik dalam meningkatkan komitmen dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Koroh *et al.*, (2023) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan pada Klinik Sejahtera Kanigoro menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Perbedaan utama antara penelitian tersebut dan penelitian ini terletak pada objek penelitian serta variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2). Adapun persamaan penelitian terletak pada variabel dependen (Y), yaitu loyalitas karyawan.

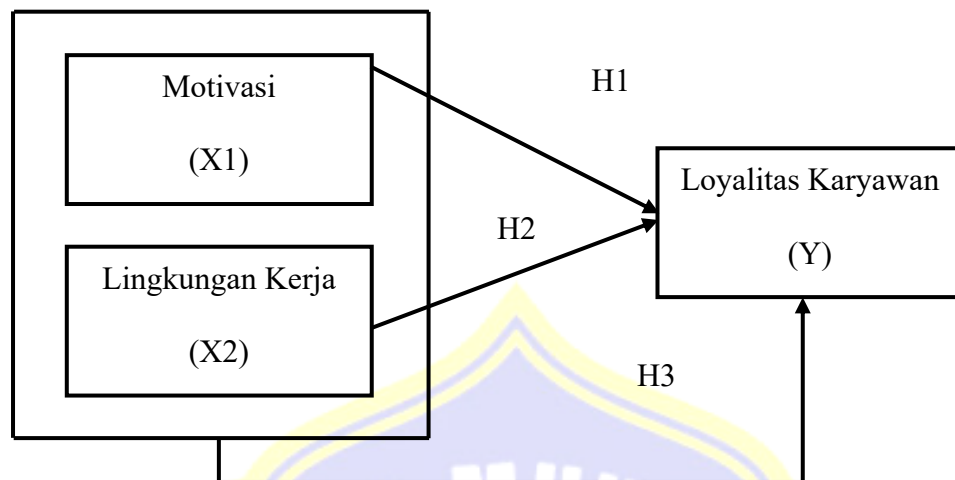
8. Penelitian yang dilakukan oleh Marhalinda dan Supiandini (2022) mengenai pengaruh *work life balance*, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada Rumah Sakit Khusus Daerah (RSKD) Duren Sawit menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil analisis regresi dan uji t membuktikan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, maka semakin meningkat pula loyalitas karyawan terhadap organisasi. Selain itu, secara simultan ketiga variabel independen tersebut juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan kontribusi sebesar 56,6%. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada penggunaan variabel *work life balance* dan kompensasi sebagai variabel independen tambahan serta perbedaan objek penelitian. Namun, persamaannya adalah sama-sama menempatkan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan loyalitas karyawan sebagai variabel dependen yang dianalisis pengaruhnya.

C. Kerangka Berpikir dan Model Analisis

Dalam penelitian ini penjelasan terkait kerangka berfikir sangatlah penting. karena merupakan proses berfikir dimulai dari gagasan penelitian yaitu (penelitian teoritis) hingga munculnya variabel-variabel yang digunakan dalam sebuah penelitian.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir
Sumber: Peneliti 2026



Gambar 2.2 Model Analisis

Sumber: Peneliti 2026

X1 = Motivasi Kerja

Variabel independen (bebas) pertama yang memengaruhi loyalitas karyawan. Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal maupun eksternal yang membuat perawat semangat dalam bekerja.

X2 = Lingkungan Kerja

Variabel independen (bebas) kedua yang memengaruhi loyalitas karyawan. Lingkungan kerja meliputi kondisi fisik maupun nonfisik di tempat kerja yang dapat menciptakan rasa nyaman dan aman bagi perawat.

Y = Loyalitas

Variabel dependen (terikat) yang dipengaruhi oleh motivasi kerja dan lingkungan kerja. Loyalitas menunjukkan kesetiaan, komitmen, dan keinginan perawat untuk tetap bekerja serta mendukung tujuan rumah sakit.

H1 = Dugaan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya.

H2 = Dugaan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya.

H3 = Dugaan adanya pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap loyalitas perawat di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya.

D. Hipotesis

Fatihuddin D, (2024) menyatakan bahwa hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan awal atau jawaban sementara atas suatu persoalan yang diajukan, yang validitasnya akan dibuktikan melalui proses penelitian yang bersifat empiris. Berdasarkan model konseptual serta hasil temuan dari studi-studi terdahulu yang telah dijabarkan sebelumnya, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Terdapat dugaan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya.

H2: Terdapat dugaan bahwa lingkungan kerja memberikan dampak terhadap loyalitas karyawan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya.

H3: Terdapat dugaan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara simultan memengaruhi loyalitas karyawan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surabaya.