

PENGARUH *WORK-LIFE BALANCE*, KETERLIBATAN KARYAWAN (*EMPLOYEE ENGAGEMENT*), DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN SWASTA DI KOTA SEMARANG

Dila Zahra Safana

12221670

Program Studi Manajemen SDM

Universitas BPD

2026

dilazahra81@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-life balance*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan swasta di Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner secara online kepada 100 responden karyawan swasta yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data penelitian dianalisis menggunakan SPSS versi 31 dengan tahapan analisis yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. *Employee engagement* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, secara simultan *work-life balance*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dapat ditingkatkan melalui keseimbangan kehidupan kerja yang baik, keterlibatan karyawan yang tinggi, dan kepuasan kerja yang optimal dalam organisasi.

Kata kunci: *work-life balance*, *employee engagement*, kepuasan kerja, loyalitas karyawan

Abstract

This study aims to analyze the effect of work-life balance, employee engagement, and job satisfaction on the loyalty of private-sector employees in Semarang City. This study uses a quantitative approach with a survey method conducted through online questionnaires distributed to 100 private-sector employees selected using purposive sampling. The data were analyzed using SPSS version 31, employing validity tests, reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, and hypothesis testing. The results indicate that work-life balance has a positive and significant effect on employee loyalty. Employee engagement also has a positive and significant effect on employee loyalty, while job satisfaction shows a positive and significant effect on employee loyalty. Furthermore, work-life balance, employee engagement, and job satisfaction simultaneously have a significant effect on employee loyalty. These findings indicate that employee loyalty can be strengthened through better work-life balance, higher employee engagement, and optimal job satisfaction within the organization.

Keywords: *work-life balance, employee engagement, job satisfaction, employee loyalty*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan dalam dunia kerja saat ini berlangsung dengan sangat cepat. Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut setiap perusahaan untuk mampu beradaptasi agar tetap bertahan. Kondisi ini menjadikan kemampuan manajemen yang kuat serta pengelolaan sumber daya yang efektif sebagai kebutuhan utama bagi organisasi modern. Diantara berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan. Karyawan bukan hanya menjalankan tugas, tetapi juga menjadi penggerak dari setiap tujuan yang ingin dicapai. Perusahaan akan lebih mudah berkembang ketika memiliki karyawan yang mampu bekerja optimal dan menjalankan perannya dengan penuh tanggung jawab.

Namun, dalam proses mencapai tujuan perusahaan sering menghadapi berbagai tantangan. Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana organisasi mampu membangun dan mempertahankan loyalitas karyawannya. Loyalitas bukan sekedar kesediaan karyawan untuk bekerja, tetapi juga mencerminkan ketertarikan emosional, rasa memiliki, dan keinginan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Sejalan dengan pendapat Hasibuan (2009), loyalitas karyawan merupakan kontribusi yang diberikan melalui tenaga, pikiran, dan waktu untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Istijanto (2008) juga menegaskan bahwa karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung bekerja melampaui kewajiban, merasa bangga ketika membicarakan perusahaan kepada orang lain, bersedia menerima berbagai tugas, memperhatikan kondisi perusahaan secara menyeluruh, dan memperoleh inspirasi dari lingkungan kerja. Sebaliknya, rendahnya loyalitas terlihat dari meningkatnya kecenderungan karyawan untuk berpindah tempat kerja. Turnover yang tinggi tidak hanya mengganggu stabilitas operasional, tetapi juga meningkatkan biaya rekrutmen dan menurunkan produktivitas.

Fenomena menurunnya loyalitas karyawan semakin terlihat dalam beberapa tahun terakhir. Menurut laporan Talent Trends 2024 dari Michael Page menunjukkan 35% organisasi di Indonesia mengalami kesulitan mempertahankan karyawan. Kondisi ini menandakan bahwa perusahaan perlu memperkuat strategi yang dapat meningkatkan loyalitas agar karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk bertahan lebih lama. Gillies (1989) menyatakan bahwa tingkat keluar-masuk karyawan yang dianggap wajar berada pada kisaran 5–10% per tahun. Namun, data dari TopCareer (2023) menunjukkan bahwa tingkat karyawan yang keluar dari perusahaan mencapai 15,8% pada tahun 2020 dan terus mengalami peningkatan pada tahun-tahun berikutnya. Kenaikan ini mengindikasikan bahwa perusahaan semakin sulit mempertahankan karyawannya.

Laporan Randstad (2025) turut menguatkan kondisi tersebut. Sekitar 33% karyawan menyatakan berencana untuk pindah pekerjaan dalam 12 bulan kedepan, sementara hanya 11% yang ingin bertahan dalam jangka panjang. Tren ini juga terlihat dari semakin pendeknya masa tinggal karyawan di perusahaan. Generasi Z rata-rata hanya bertahan hanya sekitar 1,1 tahun dalam satu perusahaan. Durasi ini jauh lebih singkat dibandingkan generasi lainnya, seperti Milenial yang bertahan sekitar 1,8 tahun, Generasi X sekitar 2,8 tahun, dan Baby Boomers yang mencapai 2,9 tahun. Perbedaan tersebut menunjukkan adanya penurunan loyalitas antar generasi yang pada akhirnya membuat perusahaan semakin rentan terhadap *turnover* yang tinggi.

Untuk menghadapi masalah tersebut, perusahaan dituntut menciptakan strategi yang mampu meningkatkan loyalitas karyawan. Salah satu faktor yang kini semakin banyak diperhatikan dalam meningkatkan loyalitas adalah *work-life balance*. Keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan yang telah berkembang menjadi kebutuhan utama bagi karyawan. Perhatian terhadap *work-life balance* tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga menentukan kinerja organisasi. Redwood (2009) menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mendukung keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan bagi karyawannya dapat meningkatkan pendapatan tahunan hingga 20% lebih tinggi per karyawan dibanding perusahaan yang cenderung mengabaikannya.

Pentingnya *work-life balance* juga terlihat dari perubahan preferensi tenaga kerja dalam memilih pekerjaan. Survei Randstad Workmonitor 2025 menunjukkan bahwa 83% pekerja menempatkan *work-life balance* sebagai prioritas utama, bahkan lebih tinggi daripada gaji. Sejalan dengan temuan tersebut, survei JobStreet (2023) yang dikutip oleh Antara News juga memperkuat bahwa *work-life balance* kini menjadi prioritas utama bagi pencari kerja di Asia. Sebanyak 71% pencari kerja menempatkan *work-life balance* sebagai faktor paling penting saat memilih pekerjaan. Di Indonesia, 43% responden juga menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan merupakan alasan mendasar dalam mengambil keputusan terkait pekerjaan.

Meskipun *work-life balance* kini telah menjadi kebutuhan bagi tenaga kerja, pengaruh *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan masih menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian oleh Mulyani dkk. (2024) menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa jika menyediakan kondisi keseimbangan hidup yang baik belum cukup kuat untuk menumbuhkan komitmen jangka panjang terhadap perusahaan. Meskipun karyawan merasa seimbang, tidak menjamin keinginan karyawan untuk bertahan, kemungkinan adanya faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam membentuk loyalitas.

Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Olii dkk. (2024) justru menemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa fleksibilitas kerja, kemampuan mengatur waktu, dan dukungan perusahaan terhadap kebutuhan pribadi dapat memperkuat rasa ketertarikan dan menumbuhkan loyalitas terhadap organisasi. Inkonsistensi ini menunjukkan bahwa hubungan keduanya masih perlu diteliti lebih lanjut.

Selain *work-life balance*, faktor lain yang juga berperan dalam membentuk loyalitas karyawan adalah *employee engagement*. Gallup (2024) menjelaskan bahwa *employee engagement* mencerminkan sejauh mana karyawan terlibat secara aktif dan memiliki hubungan emosional dengan pekerjaannya. Keterlibatan ini kemudian memengaruhi motivasi, kepuasan, dan keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Ketika karyawan merasa terhubung secara emosional akan cenderung bekerja dengan lebih antusias dan menunjukkan komitmen yang lebih kuat.

Namun, Gallup tahun 2024 melaporkan tingkat keterlibatan karyawan secara global masih berada pada kondisi yang mengkhawatirkan. Hanya 23 % karyawan yang benar-benar merasa terlibat dan memiliki keterikatan emosional terhadap pekerjaannya. Sebanyak 62 % karyawan tergolong tidak terlibat hanya hadir bekerja tetapi tanpa rasa antusias, tidak merasa terhubung, dan tidak menunjukkan partisipasi aktif dalam pekerjaan sehari-hari. Bahkan, 15 % lainnya digolongkan sangat tidak terlibat, yaitu karyawan yang mengalami pengalaman kerja negatif dan berpotensi memberikan dampak buruk bagi lingkungan kerjanya. Data ini memperlihatkan bahwa sebagian besar tenaga kerja belum merasakan dukungan, motivasi, maupun hubungan yang kuat dengan perusahaan.

Rendahnya keterlibatan karyawan dapat berdampak langsung pada menurunnya produktivitas, meningkatnya keinginan untuk keluar, turunya kepuasan kerja, hingga melemahnya loyalitas. Fenomena rendahnya keterlibatan karyawan juga terjadi di Indonesia. Berdasarkan data Gallup (2023), persentase karyawan yang tergolong tidak terlibat meningkat dari 64,48% pada 2020 menjadi 68,78% pada tahun 2023, atau naik sekitar 4,3% dalam 4 tahun terakhir. Sementara itu, peningkatan jumlah karyawan yang benar-benar terlibat hanya sebesar 3% pada periode yang sama. Perubahan ini menunjukkan bahwa pertumbuhan karyawan yang kurang aktif dan tidak merasa terikat dengan pekerjaannya berlangsung lebih cepat dibandingkan peningkatan karyawan yang memiliki keterlibatan positif.

Temuan tersebut sejalan dengan laporan BeritaJatim (2025) yang menunjukkan bahwa hanya sekitar 25% pekerja merasa benar-benar terlibat, sementara 52% lainnya mengatakan memiliki keinginan kuat untuk mengundurkan diri. Situasi ini menegaskan bahwa *employee engagement* merupakan isu penting yang harus menjadi perhatian organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan.

Terkait hubungan antara *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan, hasil penelitian juga menemukan temuan yang berbeda. Temuan Syahrizal dkk. (2019) mengungkapkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh secara langsung terhadap loyalitas karyawan. Meskipun karyawan merasa antusias, berenergi, dan sangat terlibat dalam pekerjaannya, hal tersebut belum cukup untuk menjamin karyawan akan bertahan dalam perusahaan. Kemungkinan terdapat faktor lain yang lebih kuat dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap tinggal.

Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Setyadi dkk. (2023) memberikan hasil yang berbeda. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya, semakin besar kecenderungan untuk tetap setia kepada perusahaan. Karyawan yang bersemangat, berdedikasi, dan memiliki hubungan emosional yang kuat dengan pekerjaannya cenderung mengembangkan rasa keterikatan terhadap organisasi, sehingga loyalitas terhadap perusahaan meningkat.

Selain keterlibatan karyawan, faktor lain yang juga berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja. Meskipun karyawan terlibat dan menunjukkan antusiasme dalam bekerja, kondisi tersebut belum cukup menjamin loyalitas apabila karyawan tidak merasakan kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan perusahaan untuk mendukung keberlanjutan tenaga kerja.

Fenomena rendahnya kepuasan kerja di Indonesia terlihat dari hasil survei JobStreet.com (2022) yang menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja merasa belum puas dengan pekerjaannya. Sebanyak 71% karyawan menyatakan ketidakpuasan dan salah satu penyebab utamanya adalah ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dialami oleh 85% responden. Selain itu, sebanyak 54% karyawan menilai pekerjaannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, dan 60% merasa kurangnya kesempatan pengembangan karier. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi tantangan yang perlu ditangani secara serius oleh perusahaan di Indonesia.

Samad dkk. (2020) menjelaskan kepuasan kerja merupakan perasaan puas yang muncul dari proses penilaian individu terhadap pekerjaan atau tugas yang dijalankannya. Ketika kebutuhan dan harapan terpenuhi, karyawan akan cenderung bertahan dan tidak mencari peluang kerja di tempat lain. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi faktor penting dalam memperkuat komitmen dan kesediaan karyawan untuk tetap berada di perusahaan.

Namun, hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan tidak selalu menunjukkan hasil yang konsisten. Penelitian Ridhotama dkk. (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap loyalitas. Walaupun karyawan merasa nyaman dan memiliki pengalaman kerja yang positif, kondisi tersebut belum sepenuhnya menjamin karyawan akan bertahan dalam perusahaan. Sebaliknya, Mulyani dkk. (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa mendapatkan kompensasi yang layak, lingkungan kerja mendukung, dan memiliki hubungan kerja yang harmonis, karyawan cenderung membalas perlakuan tersebut dengan komitmen serta kesetiaan kepada perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, *work-life balance*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang berpotensi memengaruhi loyalitas karyawan. Namun, berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang belum konsisten terhadap hubungan ketiga variabel tersebut dengan loyalitas. Selain itu, sebagian besar penelitian yang ada masih berfokus pada sektor atau wilayah tertentu sehingga belum memberikan gambaran mengenai kondisi loyalitas karyawan di Kota Semarang.

Data Badan Pusat Statistik Kota Semarang (2024), menunjukkan jumlah penduduk yang bekerja mencapai 891.497 orang. Dari jumlah tersebut, 61,09% berstatus buruh/karyawan/pegawai, yang menunjukkan dominasi tenaga kerja berbasis hubungan kerja dalam struktur ketenagakerjaan Kota Semarang. Besarnya jumlah karyawan tersebut mencerminkan tingginya aktivitas ekonomi serta dinamika tenaga kerja di berbagai sektor, khususnya industri, perdagangan, dan jasa yang berkembang pesat.

Kondisi tersebut mengindikasikan adanya potensi mobilitas karyawan antar perusahaan yang cukup tinggi. Dinamika sektor swasta dan persaingan tenaga kerja yang semakin kompetitif dapat meningkatkan risiko turnover apabila perusahaan tidak mampu menjaga loyalitas karyawannya. Oleh karena itu, perusahaan swasta di Kota Semarang dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif guna mempertahankan karyawan yang berkualitas dan tetap kompetitif di tengah persaingan. Dengan mempertimbangkan kondisi tersebut, penting dilakukan penelitian yang menguji kembali pengaruh *work-life balance*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan swasta dalam konteks Kota Semarang.

Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan penelitian sebelumnya serta memberikan kontribusi empiris bagi perusahaan swasta dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan, sehingga mampu meningkatkan loyalitas dan meminimalkan *turnover* karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh *work-life balance*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan swasta di Kota Semarang.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Work-Life Balance*

Work-Life Balance merupakan kemampuan individu untuk mengelola dan membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang, sehingga tuntutan dari kedua aspek dapat terpenuhi tanpa mengorbankan salah satunya sebagaimana dikemukakan oleh Pratama dan Setiadi (2021). McDonald & Bradley (2005) dalam Raissa & Hutahaeen (2025) mendefinisikan *work-life balance* sebagai tingkat kepuasan individu dalam menjalankan berbagai peran dipekerjaan dan kehidupan pribadi tanpa dominasi salah satu aspek. Selanjutnya, Greenhaus dan Powell (2006) dalam Raissa & Hutahaeen (2025) menambahkan bahwa *work-life balance* tercapai apabila peran yang dijalani di tempat kerja dan di luar pekerjaan saling melengkapi, dan memberikan efek positif yang saling mendukung terhadap kesejahteraan individu.

McDonald & Bradley (2005) dalam Raissa & Hutahaeen (2025) mengemukakan 3 indikator utama *work-life balance*, yaitu: (1) *time balance* (keseimbangan waktu), (2) *involvement balance* (keseimbangan keterlibatan), dan (3) *satisfaction balance* (keseimbangan kepuasan).

Tercapainya *work-life balance* memberikan kontribusi positif bagi karyawan, berupa peningkatan kebahagiaan, kepuasan hidup, penurunan stres, serta memperkuat keterikatan dan loyalitas menurut Ubaidillah dkk.(2024). Sebaliknya, ketidakseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan kepuasan kerja yang melemahkan komitmen dan meningkatkan niat keluar dari organisasi.

Secara teoritis, Greenhaus dan Beutell (1985) menjelaskan bahwa konflik pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-family conflict*) muncul ketika tuntutan peran dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi saling bertentangan. Konflik tersebut dapat terjadi dalam bentuk konflik waktu (*time-based conflict*), tekanan (*strain-based conflict*), dan perilaku (*behavior-based conflict*), yang menunjukkan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Selain itu, Blau (1964) Social Exchange Theory menekankan bahwa hubungan antara karyawan dan perusahaan merupakan proses saling memberi dan menerima (timbal balik). Ketika organisasi memberikan dukungan yang tinggi terhadap *work-life balance*, karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan, sehingga meningkatkan keterikatan emosional dan loyalitas. Sebaliknya, ketika dukungan terhadap *work-life balance* rendah, karyawan cenderung mengalami stres dan kelelahan emosional yang pada akhirnya menurunkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Sesuai dengan teori tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Jaenab dan Mulyadin (2024) yang menemukan bahwa *work-life balance* secara signifikan meningkatkan loyalitas bagi karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas, *work-life balance* memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan, kepuasan, dan loyalitas karyawan, serta menjadi faktor kunci dalam mengurangi stres dan risiko *turnover*.

2.2 *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan kondisi di mana karyawan terhubung secara aktif dengan pekerjaannya secara fisik, kognitif, dan emosional sebagaimana dijelaskan oleh Khan (1990) dalam Zhafira dkk. (2025). Keterlibatan tersebut mencerminkan dorongan kuat untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Lina (2019) menjelaskan bahwa *employee engagement* adalah kondisi ketika karyawan terlibat secara aktif dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan kontribusi positif dan komitmen yang tinggi bagi perusahaan.

Sejalan dengan itu, Firmansyah et al. (2024) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan ditandai dengan motivasi dan etos kerja yang kuat. Keterlibatan yang tinggi mendorong munculnya antusiasme, komitmen, dan rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga karyawan cenderung bertahan dalam perusahaan. Sebaliknya, *engagement* yang rendah menimbulkan perilaku bekerja sekadarnya tanpa inisiatif dan rasa keterhubungan. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan produktivitas dan meningkatkan risiko *turnover* menurut Zhafira dkk. (2025).

Menurut Schaufeli dan Bakker (2004) dalam Firmansyah et al. (2024) *employee engagement* memiliki 3 indikator utama, yaitu semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan konsentrasi (*absorption*).

Secara teoretis, *Employee Engagement Theory* yang dikemukakan oleh William A. Kahn (1990) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan meningkat ketika pekerjaan dirasakan bermakna, lingkungan kerja memberikan rasa aman secara psikologis, dan tersedia dukungan yang memadai. Jika keterlibatan karyawan (*employee engagement*) tinggi, maka loyalitas karyawan akan meningkat karena karyawan merasa terikat secara emosional dengan pekerjaannya dan organisasi serta bersedia memberikan komitmen jangka panjang kepada perusahaan. Sebaliknya, apabila keterlibatan karyawan rendah, loyalitas karyawan akan menurun karena karyawan merasa kurang terhubung dengan organisasi, tidak memiliki ikatan emosional yang kuat, dan cenderung menunjukkan keinginan meninggalkan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Wahyudi & Jarodi (2025), menemukan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dalam pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan *employee engagement*, yang pada akhirnya dapat memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi.

2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan bagaimana seorang karyawan merasakan dan menilai pekerjaannya, baik secara positif maupun negatif. Hasibuan (2009) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan sikap emosional positif terhadap pekerjaan yang tercermin melalui moral kerja, kedisiplinan, dan pencapaian kinerja. Dewantara dan Wulanyani (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan cara karyawan menilai berbagai aspek pekerjaannya, seperti kompensasi, peluang karier, kualitas pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, dan karakteristik pekerjaan. Tewal (2017) menambahkan bahwa karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja akan menunjukkan produktivitas yang lebih baik.

Menurut Luthans dalam Tewal et al. (2017), kepuasan kerja dapat dilihat dari 5 indikator utama yang meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Semakin baik persepsi karyawan terhadap aspek-aspek tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Rahmawati dan Wahjono (2025) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan loyalitas, produktivitas, dan kestabilan kehadiran. Karyawan yang puas akan lebih mudah bekerja sama dan menjaga hubungan kerja yang harmonis, sehingga mendukung lingkungan organisasi yang positif. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan tingginya absensi, munculnya konflik, penurunan semangat kerja, dan meningkatnya *turnover*.

Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*) yang dikemukakan oleh Porter (1961) menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul dari perbandingan antara harapan individu dengan kenyataan yang diperoleh dari pekerjaan. Apabila harapan karyawan terpenuhi, maka kepuasan kerja akan meningkat.

Kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong meningkatnya loyalitas karyawan karena karyawan merasa nyaman, dihargai, dan memiliki keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Sebaliknya, apabila kepuasan kerja rendah, maka loyalitas karyawan akan menurun karena karyawan cenderung merasa tidak puas, tidak terikat secara emosional, dan memiliki kecenderungan untuk meninggalkan organisasi.

Temuan dari studi empiris juga mendukung hubungan tersebut. Penelitian Muliati dan Masmarulan R. (2025) pada karyawan Grand Toserba Makassar menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menjaga keberlangsungan hubungan kerja antara karyawan dan organisasi.

2.4 Loyalitas

Loyalitas karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berhubungan dengan keberlangsungan organisasi. Hasibuan (2021) mendefinisikan loyalitas sebagai kontribusi tenaga, pikiran, dan waktu yang diberikan karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan atau lamanya masa kerja, melainkan mencerminkan keterikatan emosional dan psikologis yang mendalam terhadap perusahaan sehingga karyawan bersedia bertahan dan memberikan kontribusi yang optimal menurut Giovanni dan Le (2022).

Menurut Siswanto (2003) dalam Liana et al. (2023) loyalitas karyawan dapat diukur melalui 3 indikator, yaitu ketaatan terhadap peraturan perusahaan, tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, dan sikap kerja positif dalam mendukung tujuan perusahaan. Indikator ini mencerminkan sejauh mana karyawan menunjukkan perilaku yang konsisten, patuh, dan berorientasi pada kepentingan organisasi.

Tingkat loyalitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Sutrisno (2017) dalam Liana et al. (2023), loyalitas dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, dukungan lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, keterlibatan, jaminan keseimbangan kehidupan, dan budaya organisasi. Semakin terpenuhi kebutuhan karyawan, semakin tinggi rasa memiliki dan kesediaan untuk bertahan dalam perusahaan.

Secara teoretis, loyalitas erat dikaitkan dengan *Organizational Commitment Theory* oleh Meyer dan Allen (1997), yang menjelaskan bahwa loyalitas muncul melalui komitmen afektif (keterikatan emosional), komitmen normatif (kesadaran untuk tetap berada dalam perusahaan), dan continuance commitment (pertimbangan akan risiko jika meninggalkan perusahaan). Selain itu, Social Exchange Theory oleh Blau (1964) memperkuat pandangan bahwa loyalitas merupakan bentuk timbal balik atas dukungan dan perlakuan positif dari perusahaan. Ketika organisasi memberikan dukungan dan perlakuan yang adil, karyawan merasa berkewajiban untuk membalasnya melalui dedikasi dan loyalitas menurut Mulyani et al. (2024).

Dengan demikian, loyalitas merupakan keterikatan emosional dan komitmen berkelanjutan terhadap organisasi yang diwujudkan melalui kepatuhan, tanggung jawab, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.5

No	Penelitian (Tahun)	Judul Jurnal	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Cieka Fitri Ramadhani Olii, Henky Lisan Suwarno, & Bram Hadiananto (2024)	<i>Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Employee Loyalty</i>	<i>Work-Life Balance</i> (X) <i>Employee Loyalty</i> (Y) <i>Job Satisfaction</i> (Z)	Dukungan organisasi melalui work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.
2.	Jaenab & Mulyadin (2024)	Pengaruh <i>Work - Life Balance</i> dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan pada CV. 88 Kota Bima	<i>Work-life balance</i> (X1) Kompensasi (X2) Loyalitas (Y)	<i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan pada CV. 88 Kota Bima, yang menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berperan dalam memperkuat loyalitas karyawan.
3.	Hermanto & Kadang (2025)	Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Hotel X Di Jakarta Selatan	<i>Work-life balance</i> (X1) Kepuasan Kerja (X2) Loyalitas (Y)	Peningkatan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan mendorong kepuasan kerja, sehingga meningkatkan loyalitas terhadap organisasi.
4.	Bakti Setyadi & Dewi Sartika (2023)	<i>The Effect of Employee Engagement and Job Satisfaction on Employee Loyalty in the Cement Industry</i>	<i>Employee Engagement</i> (X1) <i>Job Satisfaction</i> (X2) Employee Loyalty (Y)	Tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi terbukti mendorong peningkatan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

5.	Firmansyah, Firdaus, & Indayani (2024)	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Loyalitas Karyawan pada UD. Bumbu Masak Machmudah (BMM)	<i>Employee Engagement</i> (X) Loyalitas Karyawan (Y)	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan serta menjadi variabel paling dominan dalam meningkatkan loyalitas karyawan.
6.	Gulo & Palupiningtyas (2025)	<i>The Impact of Employee Engagement Programs on Boosting Employee Loyalty and Job Satisfaction in the Garment Industry</i>	<i>Employee Engagement</i> (X) <i>Employee Loyalty</i> (Y1) <i>Job Satisfaction</i> (Y2)	<i>Employee engagement</i> terbukti berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan.
7.	Siti Rizki Mulyani, Fitri Yeni, & Mai Yuliza (2024)	<i>Employee Loyalty through the Role of Job Satisfaction as a Mediator: Leader Member Exchange and Work-Life Balance at PT. Batang Hari Barisan</i>	<i>Leader Member Exchange</i> (X1) <i>Work-Life Balance</i> (X2) <i>Employee loyalty</i> (Y) <i>Job Satisfaction</i> (Z)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih besar terhadap perusahaan.
8.	Ayu Regita Cahyani & Umi Anugerah Izzati (2023)	Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Loyalitas pada Karyawan Bagian Produksi PT. X	Kepuasan Kerja (X) Loyalitas Karyawan (Y)	Kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan loyalitas karyawan bagian produksi PT. X.
9.	Wirawan Widjanarko et al. (2024)	<i>Determination of Job Satisfaction and Employee Loyalty: Analysis of Work Life Balance and Work Environment at PT WSI</i>	<i>Work-life balance</i> (X1) <i>Work Environment</i> (X2) <i>Job Satisfaction</i> (Z) <i>Employee Loyalty</i> (Y)	Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan PT WSI.

Sumber: Penelitian Terdahulu

2.6 Hipotesis

2.6.1 Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Loyalitas Karyawan

Hubungan antara organisasi dan karyawan dapat dijelaskan melalui *Social Exchange Theory*, yang menjelaskan prinsip timbal balik dalam hubungan kerja. Dukungan organisasi melalui bentuk penerapan *work-life balance* memungkinkan karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kondisi ini mendorong munculnya perasaan dihargai dan diperhatikan, yang selanjutnya direspons melalui sikap dan perilaku positif, salah satunya loyalitas terhadap organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan positif antara *work-life balance* dan loyalitas karyawan. Karyawan yang mampu mengelola peran pekerjaan dan kehidupan pribadi secara seimbang cenderung menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi, tingkat kepercayaan yang lebih tinggi, dan keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan Ollidkk.(2024) ; Jaenab & Mulyadin (2024). Keseimbangan tersebut membantu mengurangi tekanan kerja dan konflik peran, sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaannya secara lebih optimal.

Hasil penelitian lain turut memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa penerapan *work-life balance* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan menurut Hermanto & Kadang (2025). Karyawan yang merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi merasa nyaman dan terikat secara emosional dengan organisasi. Oleh karena itu, *work-life balance* dipandang sebagai salah satu faktor penting dalam membangun dan mempertahankan loyalitas karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: *Work-life balance* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan swasta di Kota Semarang.

2.6.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Loyalitas Karyawan

Employee engagement merupakan kondisi psikologis positif karyawan yang ditandai oleh semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan aktif dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* tinggi cenderung menunjukkan keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi, sehingga menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan. Keterlibatan ini juga membuat karyawan lebih antusias menjalankan tugas dan memandang pekerjaannya sebagai bagian penting, sehingga meningkatkan loyalitas secara nyata sebagaimana dijelaskan Setyadi dan Sartika (2023).

Hubungan antara *employee engagement* dan loyalitas karyawan didukung oleh berbagai penelitian empiris. Firmansyah dkk. (2024) dan Gulo & Palupiningtyas (2025) menemukan bahwa karyawan dengan tingkat *engagement* yang tinggi cenderung memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap bertahan dalam organisasi, menjaga kepentingan perusahaan, dan memberikan kontribusi secara berkelanjutan. Tingginya keterlibatan kerja membuat karyawan lebih antusias dalam menjalankan tugas dan memandang pekerjaannya sebagai bagian penting dari dirinya, sehingga memperkuat keterikatan emosional dengan organisasi. Dengan demikian, *employee engagement* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan swasta di Kota Semarang.

2.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

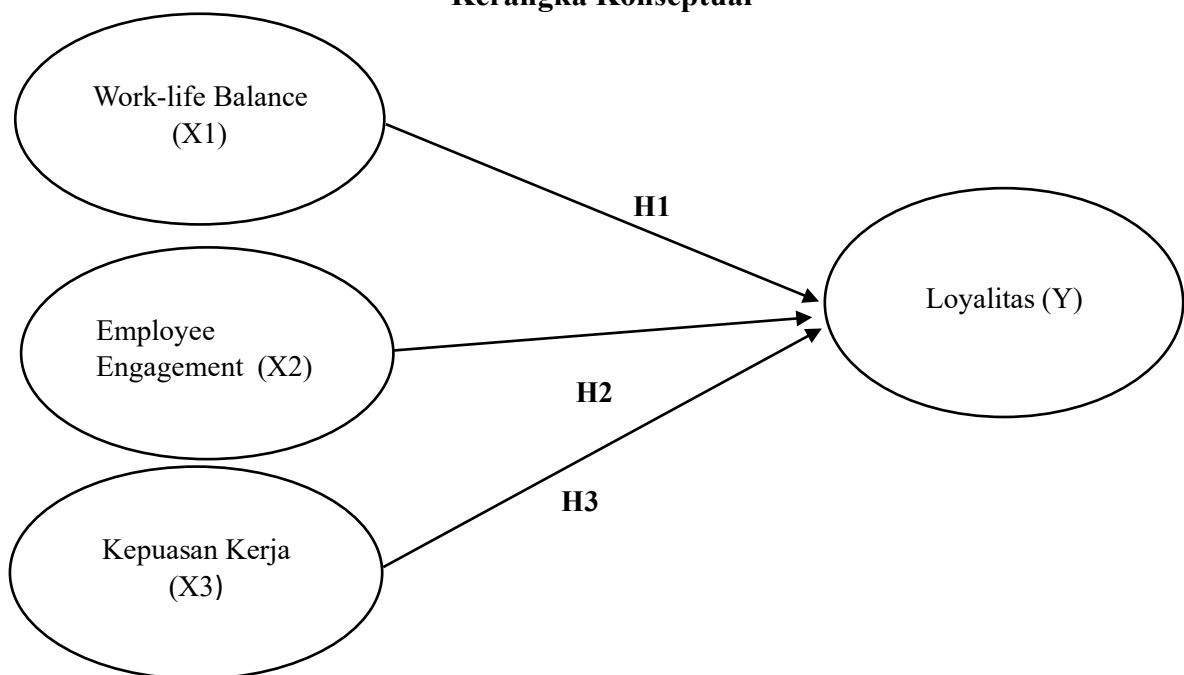
Kepuasan kerja menunjukkan bagaimana karyawan menilai pekerjaannya secara positif. Penilaian tersebut dapat dilihat dari pekerjaan itu sendiri, dukungan atasan, hubungan dengan rekan kerja, imbalan yang diterima, dan peluang pengembangan karier. Karyawan yang merasakan kepuasan akan memiliki keterikatan emosional dan sikap positif terhadap organisasi. Kondisi ini mendorong karyawan untuk tetap bertahan dan bersedia memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Cahyani dan Izzati (2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan loyalitas karyawan karena terpenuhinya kebutuhan dan harapan kerja dapat menumbuhkan sikap loyal terhadap organisasi meskipun perusahaan berada dalam kondisi yang kurang stabil.

Penelitian Mulyani dkk. (2024) dan Widjanarko dkk. (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin besar kecenderungan karyawan untuk bertahan, menjaga kepentingan organisasi, dan berkontribusi secara optimal. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam membangun dan mempertahankan loyalitas karyawan. Berdasarkan uraian tersebut hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan swasta di Kota Semarang.

2.7 Kerangka Pikiran

Gambar 2.7
Kerangka Konseptual



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2013), populasi merupakan seluruh individu atau objek yang mempunyai karakteristik tertentu sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan peneliti. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan swasta yang bekerja di Kota Semarang. Karyawan swasta yang dimaksud adalah individu yang bekerja pada perusahaan non-pemerintah di berbagai sektor usaha. Kota Semarang dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu pusat kegiatan ekonomi di Jawa Tengah dengan tingkat aktivitas bisnis yang cukup tinggi dan memiliki karakteristik tenaga kerja yang beragam.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Semarang tahun 2024, jumlah penduduk yang bekerja sebanyak 891.497 orang, dengan 61,09% atau sekitar 544.649 orang berstatus buruh/karyawan/pegawai.

Kelompok tersebut menjadi dasar penentuan populasi penelitian, yaitu karyawan swasta di Kota Semarang yang termasuk dalam kategori buruh/karyawan/pegawai.

Populasi penelitian dibatasi pada karyawan swasta yang memiliki masa kerja minimal 6 bulan, baik sebagai karyawan tetap maupun karyawan kontrak. Kriteria ini ditetapkan dengan pertimbangan bahwa responden telah melewati masa orientasi dan masih aktif bekerja, sehingga dinilai mampu memberikan penilaian yang relevan terhadap kondisi *work-life balance*, *employee engagement*, kepuasan kerja, dan loyalitas terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

3.2 Sampel dan Teknik Sampling

Sugiyono (2013) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk mewakili keseluruhan anggota populasi dalam suatu penelitian. Penggunaan sampel dilakukan apabila jumlah populasi relatif besar sehingga tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh anggota populasi karena keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya. Oleh karena itu, diperlukan penentuan sampel yang representatif agar hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi populasi secara tepat.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin karena jumlah populasi telah diketahui. Rumus Slovin digunakan untuk menentukan ukuran sampel dengan mempertimbangkan tingkat kesalahan tertentu agar sampel yang diperoleh tetap representatif.

Adapun rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = N / (1 + N(e)^2)$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi (544.649)

e = tingkat kesalahan (10% atau 0,1)

Sehingga perhitungan jumlah sampel adalah sebagai berikut:

$$n = 544.649 / (1 + 544.649(0,1)^2)$$

$$n = 544.649 / (1 + 544.649(0,01))$$

$$n = 544.649 / (1 + 5.446,49)$$

$$n = 544.649 / 5.447,49$$

$$n = 99,98$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh jumlah sampel minimum sebesar 99,98 responden. Karena jumlah sampel tidak dapat dinyatakan dalam bentuk desimal, maka angka tersebut dibulatkan menjadi 100 responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu yang ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2013).

Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Merupakan karyawan swasta yang bekerja di Kota Semarang
2. Berusia antara 18–45 tahun
3. Memiliki masa kerja minimal 6 bulan
4. Berstatus sebagai karyawan tetap atau karyawan kontrak
5. Bersedia mengisi kuesioner penelitian

Pengumpulan data dilakukan secara online melalui Google Form. Metode ini dipilih karena dinilai lebih efektif dan sesuai dengan kondisi karyawan swasta yang memiliki keterbatasan waktu, serta memudahkan peneliti dalam menjangkau responden secara lebih luas.

3.3 Alat Analisis

Dalam penelitian ini, kuesioner disebarakan melalui Google Form untuk memudahkan responden mengisi data kapan saja dan di mana saja tanpa perlu bertatap muka, sehingga mendukung kelancaran pengumpulan data yang valid. Selanjutnya, hasil jawaban responden dianalisis menggunakan aplikasi SPSS versi 31 untuk menguji hubungan antarvariabel dan menarik kesimpulan penelitian.

3.4 Variabel Penelitian

Variabel merupakan unsur penting yang perlu ditetapkan sejak awal agar penelitian dapat dilakukan secara sistematis dan terarah. Variabel penelitian didefinisikan suatu sifat, nilai, dan karakteristik yang memiliki perbedaan tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga dapat ditarik kesimpulan dari penelitian tersebut (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan dua jenis variabel, yaitu :

1. Menurut Sugiyono (2013) Variabel bebas (independen) merupakan variabel yang dapat mempengaruhi atau menjadi penyebab perubahan pada variabel dependen. Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi:
 - a. *Work-life balance* (X1)
 - b. *Employee engagement* (X2)
 - c. Kepuasan kerja (X3).
2. Variabel terikat (dependen) adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel bebas menurut Sugiyono (2013). Variabel terikat dalam penelitian ini, yaitu:
 - a. Loyalitas (Y).

3.5 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.5
Definisi Oprasional Variabel Penelitian

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator
1.	<i>Work-Life Balance</i> (X1)	<i>Work-life balance</i> merupakan kondisi keseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga keduanya dapat dijalankan secara selaras tanpa dominasi salah satu aspek.	- <i>Time balance</i> - (keseimbangan waktu) - <i>Involvement balance</i> (keseimbangan keterlibatan), dan - <i>Satisfaction balance</i> (keseimbangan kepuasan). McDonald & Bradley (2005) dalam Raissa & Hutahaeen (2025)
2.	<i>Employee Engagement</i> (X2)	<i>Employee engagement</i> merupakan kondisi di mana karyawan terhubung secara aktif dengan pekerjaannya secara fisik, kognitif, dan emosional	- Semangat (<i>vigor</i>) - Dedikasi (<i>dedication</i>) - Konsentrasi (<i>absorption</i>). Schaufeli dan Bakker (2004) dalam Firmansyah et al. (2024)
3.	Kepuasan Kerja (X3)	Kepuasan kerja adalah sikap emosional positif terhadap pekerjaan yang tercermin melalui moral kerja, kedisiplinan, dan pencapaian kinerja.	- Pekerjaan itu sendiri - Gaji - Kesempatan promosi - Pengawasan - Hubungan dengan rekan kerja. Luthans dalam Tewal et al. (2017)
4.	Loyalitas (Y)	Loyalitas adalah sebuah kontribusi tenaga, pikiran, dan waktu yang diberikan karyawan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.	- Ketaatan terhadap peraturan perusahaan - Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan - Sikap kerja positif dalam mendukung tujuan perusahaan. Sutrisno (2017 dalam Liana et al., 2023)

3.6 Statistik Deskriptif Variabel

Statistik deskriptif digunakan sebagai gambaran umum mengenai karakter masing-masing dari variabel penelitian yang meliputi mean, median, dan standar deviasi. Dalam penelitian ini menggunakan 100 responden sesuai dengan kriteria sampel.

3.7 Model Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dan didasarkan pada data primer. Selanjutnya, data tersebut akan diolah menggunakan aplikasi *SPSS Statistic* dengan metode analisis yaitu: uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji koefisien determinasi, uji F, uji t.

3.7.1 Uji Kualitas Data

3.7.1.1 Uji Validitas Data

Uji validitas dilakukan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas kuesioner dapat dikatakan valid jika memiliki nilai r hitung $> r$ tabel. Uji validitas ini akan dilakukan menggunakan *SPSS Statistic*.

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Uji ini digunakan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi jawaban responden terhadap seluruh jawaban dalam kuesioner. Konsistensi ini dapat diukur secara empiris dengan melihat koefisien reliabilitas yang melebihi 0,6. Semakin tinggi nilai koefisien reliabilitas, maka semakin tinggi juga tingkat keandalan dalam mengukur variabel penelitian.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

3.7.2.1 Uji Normalitas

Uji ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah data mempunyai distribusi normal atau tidak, uji normalitas ini digunakan menggunakan pendekatan Kolmogorov-Smirnov. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Jika nilai Asympt.Sig $> 0,05$ artinya variabel residual berdistribusi normal. Sebaliknya jika nilai Asympt.Sig $< 0,05$ maka variabel residual dinyatakan tidak berdistribusi normal.

3.7.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas dilakukan dengan melihat besarnya nilai variance Inflation Factor (VIF) dan tolerance. Apabila nilai tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 maka menunjukkan bahwa tidak adanya multikolinieritas diantara variabel independen.

3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada model regresi. Pengujian dilakukan menggunakan Uji Glejser. Model dinyatakan bebas dari gejala heteroskedastisitas jika nilai signifikansi tiap variabel independen $> 0,05$.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Tranmer et al., (2020), regresi linier berganda merupakan metode statistik yang digunakan untuk memprediksi nilai suatu variabel dependen berdasarkan nilai dua atau lebih variabel independen.

Berikut ini adalah rumus analisis regresi linier berganda yang dilakukan dalam pengujian hipotesis:

$$y = \alpha + \beta^1 X^1 + \beta^2 X^2 + \beta^3 X^3 + e$$

Keterangan:

Y = Loyalitas

α = Konstanta

$\beta_{1,2,3}$ = Koefisien regresi

e = Standart eror

X_1 = *Work-life balance*

X_2 = *Employee engagement*

X_3 = Kepuasan kerja

3.7.4 Uji Kelayakan Model

3.7.4.1 Uji Koefisien Determinasi

Uji yang digunakan dalam mengukur proporsi atau presentase kontribusi variabel koefisien determinasi (Adjusted R Square). Semakin tinggi nilai Adjusted R Square semakin baik kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, sedangkan nilai yang rendah menunjukkan kemampuan penjelasan model terbatas.

3.7.4.2 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_a diterima dan menolak H_o , yang berarti variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai signifikan $> 0,05$ maka H_o diterima dan menolak H_a , sehingga variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.7.4.3 Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji ini dilakukan dengan syarat, jika t-hitung $>$ t-tabel dengan nilai signifikan $\alpha < 0,05$, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Begitupun sebaliknya jika t-hitung $<$ t-tabel dengan signifikan $\alpha > 0,05$, maka tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.