

**PENGARUH *FLEXIBLE WORKING ARRANGEMENT*, *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, DAN *EMOTIONAL INTELLIGENCE*
TERHADAP *EMPLOYEE LOYALTY*
PT SURYACITRA ADIKUSUMA SURABAYA**

Oleh:

¹Yeriko Felis Samudra, ²Ika Korika Swasti

^{1,2}Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
Jalan Raya Rungkut Madya Gunung Anyar, Surabaya 60294

e-mail : 21012010242@student.upnjatim.ac.id¹, ikaks.ma@upnjatim.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to know the influence of Flexible Working Arrangement, Employee Engagement, and Emotional Intelligence to Employee Loyalty PT Suryacitra Adikusuma. This research used quantitative method which the data were collected through 56 respondents using the saturated sampling. The collected data were analyzed using software Smart PLS. The result of this research shows that Flexible Working Arrangement doesn't effect Employee Loyalty. Employee Engagement and Emotional Intelligence have positive and significant effects to Employee Loyalty

Keywords: *Flexible Working Arrangement; Employee Engagement; Emotional Intelligence; Employee Loyalty*

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh *flexible working arrangement*, *employee engagement*, dan *emotional intelligence* terhadap *employee loyalty* PT Suryacitra Adikusuma. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan data yang dikumpulkan melalui kuesioner dari 56 responden dengan teknik sampling jenuh. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan *Software Smart PLS*. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *Flexible Working Arrangement* tidak berpengaruh terhadap *Employee Loyalty*. *Employee Engagement* dan *Emotional Intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Loyalty*.

Kata Kunci: *Flexible Working Arrangement; Employee Engagement; Emotional Intelligence; Employee Loyalty*

PENDAHULUAN

Di era globalisasi, sebuah organisasi atau perusahaan harus beradaptasi dengan memiliki keunggulan untuk dapat bersaing dan bertahan dalam perubahan yang terjadi. Selain adaptasi eksternal, perusahaan harus mengimbangi dengan melakukan adaptasi internal yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia. SDM yang berkualitas mempunyai peran yang penting dalam kelancaran operasional perusahaan. Perusahaan harus bisa untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan SDM yang terbaik karena karyawan yang menjadi penggerak bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Dalam lingkup bisnis yang kompetitif dan semakin berkembang dinamis, perusahaan harus mampu mempertahankan talenta yang berkualitas guna bisa bersaing dengan perusahaan lainnya. Salah satu faktor vital dalam mempertahankan karyawan adalah loyalitas mereka terhadap sebuah perusahaan. Husni (2018) berpendapat bahwa loyalitas yaitu sebuah bentuk pengabdian dan kesetiaan yang diberikan oleh seseorang karyawan kepada perusahaan atau organisasi. Demikian juga terkait loyalitas karyawan pada PT Suryacitra Adikusuma perlu untuk dikaji dan diteliti.

PT Suryacitra Adikusuma adalah perusahaan swasta yang berfokus di bidang manajemen persewaan kantor dan gedung Graha SA. Sejak didirikan pada 1 Oktober 2000, Graha SA mampu mendukung seluruh infrastruktur dan mengembangkan fasilitas terkini. Graha SA melayani persewaan gedung dan kantor untuk pernikahan, pesta liburan, resepsi perusahaan, dan perayaan. Dengan visi untuk menjadi penyedia layanan manajemen properti terbaik, Graha SA memberikan solusi inovatif, efisien, dan berkelanjutan bagi pelanggan dalam menciptakan lingkungan kerja dan ruang usaha yang optimal.

Informasi yang peneliti dapatkan melalui wawancara dengan staff HRD, karyawan perusahaan hampir seluruhnya sudah bekerja lebih dari 5 tahun. Berdasarkan informasi awal yang didapat, seluruh karyawan PT Suryacitra Adikusuma yang berjumlah 56, rata-rata memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun. Hal tersebut menandakan adanya loyalitas karyawan yang dapat dilihat dari masa kerja karyawan. Namun, menurut Gomes (2017) loyalitas tidak hanya digambarkan dengan lama masa bekerja saja, tetapi juga dilihat dari rasa tanggung jawab karyawan terhadap Perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara *random* awal dengan divisi HRD, didapat informasi karyawan PT Suryacitra Adikusuma memang sudah memiliki masa kerja yang lama karena di PT Suryacitra Adikusuma tidak akan membuka rekrutmen karyawan jika tidak ada yang pensiun atau meninggal dunia. Selain itu terdapat fenomena yang menunjukkan bahwa karena lamanya masa kerja karyawan, terdapat indikasi kurangnya loyalitas karyawan yang ditandai dengan (1) berkurangnya inisiatif karyawan; (2) karyawan mulai malas bekerja; dan (3) karyawan kurang bertanggung jawab.

Loyalitas karyawan terhadap perusahaan tentunya tidak tumbuh begitu saja di dalam diri karyawan. Tentu ada beberapa faktor yang mempengaruhinya, sehingga memerlukan perlakuan serta kondisi tertentu yang mampu menunjang peningkatan loyalitas karyawan tersebut. Menurut Kabir & Rahman (2019), berpendapat bahwa untuk meningkatkan tingkat loyalitas karyawan, salah satu faktornya adalah pengaturan kerja fleksibel. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yu *et al.*, (2019), menyebutkan adanya *flexible working arrangement* pada suatu organisasi atau perusahaan mampu meningkatkan produktifitas, mengurangi konflik kerja, dan memberikan pengaruh terhadap loyalitas pekerja pada perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan divisi HRD, didapatkan informasi bahwa karyawan PT Suryacitra Adikusuma tidak sepenuhnya memiliki wewenang untuk mengatur pekerjaan mereka secara fleksibel. Mereka memiliki kebebasan untuk mengatur prioritas tugas yang akan mereka kerjakan dan kebebasan untuk menukar jadwal kerja dengan rekan kerja yang lain. Tetapi perusahaan tetap mengharuskan mereka untuk bekerja sesuai jam kerja yang telah ditetapkan dan mengharuskan mereka untuk mengerjakan pekerjaan mereka dari kantor.

Selain *flexible working arrangement*, faktor lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah keterikatan karyawan (*employee engagement*). Marzuki (2017) berpendapat bahwa pada tingkat perorangan seorang karyawan, jika keterikatan karyawan semakin tinggi maka loyalitasnya terhadap perusahaan juga akan semakin tinggi. Dengan memiliki keterikatan karyawan yang baik, perusahaan dapat mempertahankan dan mengefisiensi biaya perekrutan karyawan di tengah persaingan yang sengit.

Berdasarkan hasil wawancara kepada divisi HRD, didapat informasi bahwa banyak karyawan yang tidak bersemangat, hal ini ditandai dengan banyaknya karyawan yang tidak memiliki antusias tinggi dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, masih terdapat karyawan yang hanya menyelesaikan pekerjaan sendiri dan masih merasa acuh terhadap lingkungan sekitarnya.

Selain *employee engagement*, faktor lain yang juga mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kecerdasan emosional (*emotional intelligence*). Emosi memiliki dampak pada pikiran dan tindakan seseorang, maka dari itu seseorang harus mampu untuk mengelola emosi dengan baik. Ketika karyawan mampu untuk mengontrol emosi yang ada dalam dirinya, nantinya juga akan berdampak baik bagi lingkungan sekitarnya termasuk perusahaan. Yeshinta (2020), berpendapat bahwa *emotional intelligence* mempunyai peran penting dalam melakukan pekerjaan dan menjadi tanda bahwa karyawan tersebut berkualitas.

Berdasarkan hasil wawancara kepada divisi HRD, didapat informasi bahwa masih terdapat karyawan yang belum mampu untuk mengontrol emosinya. Hal ini dapat ditunjukkan dari terdapat karyawan yang tidak mampu membantu rekan kerjanya ketika sedang berkonflik. Konflik yang terjadi dalam karyawan dapat menyebabkan berbagai akibat yang salah satunya berpengaruh terhadap loyalitas. Oleh karena itu, karyawan perlu meningkatkan *emotional intelligence*-nya sehingga dapat berpengaruh terhadap loyalitasnya terhadap perusahaan.

Fenomena yang terjadi tentunya didukung dengan teori dan analisis gap tentang pengaruh *flexible working arrangement*, *employee engagement*, dan *emotional intelligence* terhadap *employee loyalty* pada beberapa penelitian terdahulu yang terdapat perbedaan dari hasil penelitiannya. *Research Gap* terlihat dari hasil penelitian tentang *flexible working arrangement*, *employee engagement*, dan *emotional intelligence* terhadap *employee loyalty* memberikan hasil yang berbeda, oleh karena itu penulis memandang perlu dilakukan penelitian dan pengujian kembali secara lebih mendalam.

Yusuf (2023) dalam penelitiannya, mengemukakan bahwa *flexible working arrangement* berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan, kajian tersebut bertolak belakang dengan kajian yang dilaksanakan oleh Vera (2022) yang mengemukakan bahwa pengaturan kerja fleksibel tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Menurut Yasmin (2022), Manikotama (2022) menjelaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap *employee loyalty*. Sedangkan Vera (2022) mengemukakan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap *employee loyalty*. Fauzi & Siagian (2019); Wahab (2021) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *employee loyalty*. Sedangkan Wibowo & Bidayati (2020) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa *emotional intelligence* tidak berpengaruh terhadap *employee loyalty*.

Dengan adanya perbedaan hasil ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana pengaruh *flexible working arrangement*, *employee engagement*, dan *emotional intelligence* terhadap *employee loyalty* secara lebih mendalam.

TINJAUAN PUSTAKA

Flexible Working Arrangement

Menurut Faradila (2024), peran dalam pengaturan kerja standar hanya akan melengkapi segmentasi atau memenuhi aturan daripada berintegritas tinggi karena batas waktu dan ruang cenderung tidak fleksibel, sedangkan *flexible working arrangement* hadir untuk mendobrak struktur ini dengan memperbolehkan pekerjaan diselesaikan diluar batas

waktu dan ruang tradisional pada hari kerja standar. *Flexible work arrangement (FWA)* merupakan sebuah peraturan kerja yang memungkinkan karyawannya untuk mengatur waktu hingga tempat kerja secara individu (Allen *et al.*, 2015). Menurut Kirana (2021), pengaturan kerja fleksibel adalah sebuah adaptasi dari kemajuan teknologi yang memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk menentukan lokasi dan waktu kerja mereka secara fleksibel. Berdasarkan beberapa definisi di atas FWA didefinisikan sebagai pengaturan waktu dan lokasi kerja secara fleksibel untuk melakukan pekerjaan. Pengambilan kebijakan terkait waktu dan lokasi kerja diatur sesuai dengan kebutuhan karyawan. Menurut Hada (2020), ada empat indikator dalam pengaturan kerja fleksibel, yaitu durasi kerja, jadwal kerja, tempat kerja, dan pembagian kerja.

Employee Engagement

Menurut Dea (2021), *Employee Engagement* adalah keterlibatan karyawan dengan kepuasan serta antusias yang ia berikan terhadap pekerjaannya. Selain itu, keterikatan karyawan bisa berupa kemauan untuk memberikan bantuan atas nama perusahaan, hal ini meliputi kemauan untuk memperkenalkan perusahaannya hingga berinvestasi terhadap perusahaan tersebut (Fauziah, 2016). Samma Faiz (2021) mengatakan bahwa *employee engagement* merupakan sebuah komitmen yang ditunjukkan seorang karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Keterikatan karyawan juga dapat diartikan sebagai keadaan dimana individu secara mental dan fisik berpartisipasi aktif dalam organisasi dan terlibat di dalam perusahaan (Fungki Irmayanti, 2022). Dea (2021) mengatakan *employee engagement* merupakan hubungan emosional yang tinggi seorang karyawan terhadap rekan kerja dan perusahaan yang mempengaruhi dirinya untuk tetap berkontribusi dalam pekerjaannya. Berdasarkan beberapa definisi *employee engagement* diatas, bisa disimpulkan bahwa keterikatan karyawan adalah keadaan dimana karyawan memiliki rasa keterikatan terhadap perusahaan atau organisasi, sehingga mereka dengan senang hati akan mengerjakan pekerjaannya untuk profit perusahaan. Keterikatan karyawan memiliki tiga indikator, yaitu *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (absorpsi), (Rustono & Akbary, 2015).

Emotional Intelligence

Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan individu dalam mengenali, mengelola, serta mengontrol emosi diri sendiri maupun emosi orang lain secara efektif (Kumala, 2020). Ratnasari (2020) juga menjelaskan bahwa kecerdasan ini mencakup keterampilan memahami serta memantau perasaan pribadi dan orang lain, sekaligus memiliki kemampuan membedakan keduanya dengan tepat. Nasution (2019) menerangkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kapasitas individu dalam mengenali serta mengendalikan emosinya sendiri, memotivasi diri, menunjukkan empati, dan membangun relasi sosial yang positif. Sejalan dengan itu, Surjanti (2016) mengartikan bahwa kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, dan menjalin hubungan interpersonal yang harmonis. Dari beberapa pengertian tersebut, bisa disimpulkan bahwa *emotional intelligence* adalah keterampilan seseorang dalam mengenali, mengendalikan, dan memotivasi diri dalam mengendalikan emosi pada dirinya serta merespons perasaan orang lain. lima indikator didalam *emotional intelligence* menurut Endang (2023), yaitu kesadaran diri, kontrol diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan social.

Employee Loyalty

Pranita (2016) menjelaskan bahwa loyalitas adalah komitmen dan tekad yang kuat dalam menjalankan tugas, tanggungjawab, serta menaati peraturan dengan kesadaran

sendiri. Menurut Sudarsana (2016), loyalitas merupakan faktor yang berperan vital dalam menentukan keuntungan sebuah perusahaan. Yang menjadi pengukur loyalitas terhadap karyawan adalah lama masa kerja karyawan dan dampak serta kontribusi yang mereka berikan terhadap perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) *employee loyalty* adalah bentuk peran dan kontribusi karyawan dalam menggunakan waktu, energi, serta pikiran mereka dalam mewujudkan sebuah tujuan perusahaan. Beberapa definisi loyalitas karyawan tersebut, dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan merupakan bentuk kesetiaan dan kesediaan karyawan dalam bertanggung jawab dan melaksanakan tugasnya terhadap perusahaan. Menurut Siswanto (2015), ada beberapa indikator di dalam loyalitas karyawan, yaitu taat pada aturan, tanggung jawab, kemauan untuk bekerjasama, dan rasa memiliki terhadap Perusahaan.

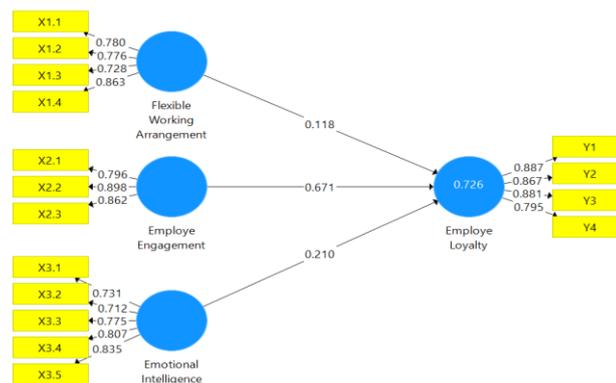
METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengaplikasikan pendekatan secara kuantitatif, dengan menggunakan data primer dan sekunder. Data primer didapat melalui survei dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data yaitu dengan teknik sampling jenuh, dimana seluruh populasi yaitu karyawan PT Suryacitra Adikusuma Surabaya yang berjumlah 56 dijadikan sebagai sampel penelitian. Data tersebut kemudian didukung dengan data yang diperoleh dari hasil wawancara beserta beberapa laporan dan literatur yang relevan dengan penelitian ini. Data yang terkumpul kemudian dianalisis melalui uji validitas, reliabilitas, R-square, serta uji hipotesis dengan menggunakan *software Smart PLS*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Outer Model

Penelitian ini menggunakan metode analisis data PLS guna menguji hipotesis yang dijalankan dengan *software Smart PLS*. Berikut merupakan skema model PLS dalam penelitian ini :



Gambar 1. Outer Model

Convergent Validity

Nilai *loading factor* pada hasil *outer loading* digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan validitas suatu indikator. Nilai *loading factor* yang menunjukkan lebih dari 0,5, mempunyai makna bahwa indikator tersebut dianggap sah untuk mengukur variabel yang diteliti

Tabel 1 *Loading Factor*

	<i>Flexible Working Arrangement (X1)</i>	<i>Employee Engagement (X2)</i>	<i>Emotional Intelligence (X3)</i>	<i>Employee Loyalty (Y)</i>
X1.1	0.780			
X1.2	0.776			
X1.3	0.728			
X1.4	0.863			
X2.1		0.796		
X2.2		0.898		
X2.3		0.862		
X3.1			0.731	
X3.2			0.712	
X3.3			0.775	
X3.4			0.807	
X3.5			0.835	
Y1				0.887
Y2				0.867
Y3				0.881
Y4				0.795

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Berdasarkan tabel diatas, *loading factor* (misal untuk variabel *flexible working arrangement* (X1), nilai X1.1=0.780, X2=0.776, X3=0.728, X4=0.863, dan seterusnya lebih besar dari 0,5, maka memenuhi standar validitas konvergen. Hasil analisis diatas, menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel *flexible working*, *employee engagement*, *emotional intelligence*, dan *employee loyalty* memiliki nilai lebih besar dari 0,5, artinya seluruh indikator memenuhi standar validitas.

Discriminant Validity

Model pengukuran yang lain adalah AVE. yaitu nilai menunjukkan besarnya varian indikator yang dikandung oleh variabel latennya. Validitas yang baik bagi variabel laten ditunjukkan dengan konvergen nilai AVE diatas 0,5. Berikut merupakan hasil model pengukuran AVE

Tabel 2 *Average Variance Extracted*

	AVE
Flexible Working Arrangement	0.622
Employee Engagement	0.728
Emotional Intelligence	0.598
Employee Loyalty	0.737

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah) *Average Variance Extracted*

Berdasarkan data pada tabel AVE diatas, variabel *flexible working arrangement* memiliki nilai 0.622, variabel *Employee Engagement* mempunyai nilai 0.728, variabel *emotional intelligence* memiliki nilai 0.598, dan variabel *employee loyalty* memiliki nilai 0.737. Secara keseluruhan, seluruh variabel memiliki nilai AVE lebih dari 0,5, maka dapat dikatakan seluruh variabel valid.

Uji Reliabilitas

Jika sebuah konstruk memiliki nilai reliabilitas konstruk lebih dari 0,7, artinya konstruk tersebut dinyatakan reliabel. Seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten stabil dan konsisten, seperti yang terlihat pada gambar ini. Dalam hal ini, nilai *composite reliability* yang tinggi berarti indikator variabel memiliki tingkat kestabilan dan keandalan yang cukup dan secara efektif memiliki konstruk tersembunyi yang diteliti.

Tabel 3 *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
<i>Flexible Working Arrangement</i>	0.867
<i>Employe Engagement</i>	0.889
<i>Emotional Intelligence</i>	0.881
<i>Employe Loyalty</i>	0.918

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Berdasarkan tabel *composite reliability* diatas, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* pada variabel X1 (*Flexible Working Arrangement*) memiliki nilai 0.867, variabel X2 (*Employe Engagement*) memiliki nilai 0.889, variabel X3 (*Emotional Intelligence*) mempunyai nilai 0.881, dan variabel Y (*Employe Loyalty*) mempunyai nilai 0.918. Seluruh variabel memiliki nilai yang memenuhi syarat sehingga dapat dinyatakan reliabel.

R-sqaure

Analisis R-Square (R^2) bertujuan untuk menilai sejauh mana konstruk independen mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada konstruk dependen dalam suatu model penelitian. Nilai R^2 mencerminkan proporsi varian dari variabel endogen yang dapat diterangkan oleh variabel eksogen

Tabel 4 *R-square*

	<i>R-Square</i>
<i>Flexible Working Arrangement</i>	
<i>Employe Engagement</i>	
<i>Emotional Intelligence</i>	
<i>Employe Loyalty</i>	0.726

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Berdasarkan hasil uji R-square diatas, dapat disimpulkan bahwa vairabel *flexible working arrangement*, *employe loyalty* dan *emotional intelligence* dapat menggambarkan variabel *employe loyalty* sebesar 72,6%, sedangkan sisanya 27,6% digambarkan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Uji Hipotesis

Tabel 5 Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Flexible Working Arrangement -> Employee Loyalty	0.118	0.134	0.078	1.510	0.132
Employee Engagement -> Employee Loyalty	0.671	0.660	0.105	6.403	0.000
Emotional Intelligence -> Employee Loyalty	0.210	0.215	0.097	2.161	0.031

Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Berdasarkan hasil uji *path coefficient* diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Flexible Working Arrangement* tidak berpengaruh terhadap *Employee Loyalty*, memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.132 > dari nilai $\alpha = 0,05$, nilai *Path Coefficiencie* sebesar 0.118, dan nilai *T Statistic* 1.510 < 1.96, sehingga Hipotesis 1 tidak dapat diterima
2. *Employee Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Employee Loyalty* dapat diterima, memiliki nilai *P-Values* 0.000 < dari dari nilai $\alpha = 0,05$, nilai *Path Coefficiencie* sebesar 0.671, dan nilai *T-Statistic* 6.403 > 1,96 yang menunjukkan nilai atau hubungan positif. Sehingga Hipotesis 2 dapat diterima atau signifikan (positif)
3. *Emotional Intelligence* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Employee Loyalty* dapat diterima, memiliki nilai *P-Values* 0.031 < dari dari nilai $\alpha = 0,05$, nilai *Path Coefficiencie* sebesar 0.210, dan nilai *T-Statistic* 2.161 > 1,96 yang menunjukkan nilai atau hubungan positif. Sehingga Hipotesis 3 dapat diterima atau signifikan (positif)

PEMBAHASAN

Pengaruh *Flexible Working Arrangement* terhadap *Employee Loyalty*

Hasil studi ini menunjukkan bahwa *flexible working arrangement* tidak berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan *employee loyalty*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya kontribusi langsung antara *flexible working arrangement* dan *employee loyalty* tidak dapat diterima. Artinya, tingginya loyalitas karyawan tidak dipengaruhi dengan adanya pengaturan kerja yang fleksibel

Penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor pengukur terkuat dari *Flexible Working Arrangement* adalah pada bagian pembagian kerja. Dimana pembagian kerja di perusahaan ini sudah diterapkan, ditandai dengan karyawan memiliki kebebasan dalam mengatur prioritas tugas sesuai dengan preferensi karyawan. Karyawan dalam objek penelitian ini sudah memiliki kebebasan untuk dapat mengatur prioritas tugas sesuai dengan kemampuan dan preferensi masing-masing karyawan. Selain itu, karyawan juga memiliki kebebasan jadwal kerja untuk menukar jadwal dengan rekan kerja mereka tanpa harus mengurangi jatah cuti.

Dari sisi karyawan sendiri, rata rata karyawan sudah bekerja lebih dari 16 tahun dengan rata rata usia di atas 36 tahun. Karyawan dengan usia tua cenderung lebih memiliki pandangan tradisional tentang kerja, melihat kehadiran fisik sebagai tanda komitmen. Kehadiran fisik dapat memperkuat ikatan ini, sehingga fleksibilitas kerja kurang relevan. Karyawan yang memiliki masa kerja yang cukup lama juga memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan, sehingga fleksibilitas kerja tidak menjadi faktor penentu. Karyawan yang telah lama bekerja mungkin lebih memiliki kepercayaan tinggi terhadap

manajemen, sehingga mereka tidak merasa perlu untuk mengandalkan fleksibilitas untuk meningkatkan loyalitas mereka.

Sementara itu, terdapat kelemahan dari konsep pengaturan kerja fleksibel yang kurang memberi kontribusi dalam peningkatan loyalitas karyawan. Berdasarkan fakta di lapangan, dari seluruh komponen pengaturan kerja fleksibel, hanya beberapa komponen saja yang sudah diterapkan di perusahaan. Karyawan tidak memiliki fleksibilitas dalam memulai dan mengakhiri waktu bekerjanya, mereka masih harus bekerja sesuai jam operasional yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, karyawan juga harus mengerjakan pekerjaan mereka dari kantor. Perusahaan belum mengadopsi pengaturan kerja fleksibel sepenuhnya karena kekhawatiran bahwa hal tersebut dapat mengurangi interaksi tim secara langsung, yang dianggap penting untuk komunikasi, koordinasi, dan pembentukan ikatan emosional. Sehingga dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa dengan ada atau tidaknya *flexible working arrangement* di Perusahaan, tidak akan berkontribusi secara langsung terhadap *Employee loyalty*.

Temuan utama ini sejalan dengan kajian yang dilaksanakan yang dilakukan oleh Vera (2022) yang menjelaskan bahwa pengaturan kerja fleksibel tidak berkontribusi secara langsung terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan temuan utama ini bertolak belakang dengan kajian yang dilaksanakan oleh Yusuf et al (2023), yang menyatakan bahwa pengaturan kerja fleksibel berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan loyalitas karyawan

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Employee Loyalty*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki kontribusi secara langsung terhadap peningkatan *employee loyalty*. Maka dari itu, hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara *employee engagement* dan *employee loyalty* dapat diterima. Artinya, semakin tinggi keterikatan karyawan maka akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan loyalitas karyawan. Karyawan dalam objek penelitian ini selalu bersemangat dan tidak mudah menyerah ketika bekerja. Ketika karyawan memiliki antusiasme dan semangat, mereka lebih cenderung akan bersungguh-sungguh dan berusaha dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan dengan semangat yang tinggi akan cenderung merasa lebih terikat secara emosional dan merasa terlibat dalam organisasi, hal ini pada akhirnya mengarahkan pada retensi karyawan yang lebih tinggi.

Dari hasil penelitian, mengungkapkan bahwa dedikasi menjadi pengukur yang paling dominan pada variabel *employee engagement*. Dedikasi tinggi yang dimiliki oleh karyawan ini yang nantinya akan mendorong loyalitasnya terhadap perusahaan. Karyawan pada objek penelitian ini memiliki dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan, hal itu ditandai dengan banyaknya karyawan yang merasa bangga terhadap perusahaan dan banyak terlibat di dalam perusahaan. Sehingga hal tersebut sangat berkontribusi terhadap meningkatnya loyalitas karyawan.

Temuan ini sejalan dengan studi yang ditelaah oleh Manikotama (2022), yang menyimpulkan bahwa keterikatan karyawan berkontribusi secara langsung terhadap loyalitas karyawan. Namun, temuan pada penelitian ini juga tidak sejalan dengan studi yang ditelaah oleh Vera (2022), yang menyatakan bahwa keterikatan karyawan tidak berkontribusi secara langsung terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh *emotional Intelligence* terhadap *Employee Loyalty*

Temuan utama menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan *employee loyalty*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh antara *emotional intelligence* dan *employee loyalty* dapat

diterima. Artinya, semakin tinggi kecerdasan emosional maka akan berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan loyalitas karyawan.

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa ketrampilan sosial menjadi pengukur terkuat didalam *emotional intelligence*. Hal ini ditunjukkan dengan kemampuan seorang karyawan dalam menjalin dan berhubungan dengan orang lain, dan menyelesaikan permasalahan dengan musyawarah dan kerja sama dalam sebuah tim. Karyawan juga mampu untuk berkomunikasi dan menjalin hubungan yang baik dengan orang lain. Hal itu terlihat dari hasil kuesioner responden bagian keterampilan sosial yang memiliki jawaban dengan nilai rata rata paling tinggi di antara komponen lainnya.

Temuan utama ini senada dengan kajian yang dilaksanakan oleh Fauzi & Siagian (2019) yang menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan loyalitas karyawan. Tetapi, temuan utama dalam penelitian ini bertolak belakang dengan kajian yang dilaksanakan oleh Wibowo & Bidayati (2020), yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional tidak berkontribusi secara langsung terhadap loyalitas karyawan.

PENUTUP

Kesimpulan

Hasil pengujian mengungkapkan bahwa *Flexible Working Arrangement* tidak berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan *employee loyalty* PT Suryacitra Adikusuma Surabaya, sedangkan *Employee Engagement* dan *Emotional Intelligence* berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan *employee loyalty* PT Suryacitra Adikusuma Surabaya. Adapun saran bagi perusahaan, pada *Flexible Working Arrangement*, pembagian kerja menjadi pengukur terkuat dalam menggambarkan variabel ini, sehingga perusahaan dapat mempertahankan fleksibilitas pengaturan pembagian kerja yang sudah diterapkan. Perusahaan perlu menetapkan pedoman kerja yang jelas terkait fleksibilitas dalam penentuan prioritas tugas, dan bisa melakukan pelatihan manajemen waktu dan prioritas terhadap karyawan. Perusahaan juga harus beradaptasi menyesuaikan kebijakan kerja dengan kondisi yang akan datang. Menjaga keterikatan karyawan dengan perusahaan. Karyawan dengan dedikasi yang tinggi akan selalu berantusias dan bangga terhadap pekerjaannya. Untuk mempertahankan dedikasi karyawan, perusahaan bisa terus melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan serta mendorong partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan. Mempertahankan komunikasi yang sudah terjalin dengan baik antar karyawan dan atasan. Salah satunya bisa dilakukan dengan mengadakan *gathering* atau *outbound* guna menjaga hubungan antar karyawan dan semakin meningkatkan komunikasi serta kerja sama antar karyawan. Adapun saran bagi peneliti selanjutnya, yaitu dengan memperluas variabel penelitian dengan menambahkan variabel kompensasi untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang loyalitas karyawan. Pemahaman yang mendalam tentang kompensasi akan membantu perusahaan merancang kebijakan yang lebih efektif untuk menunjang loyalitas karyawan yang dapat mendukung pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang Perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, T. D., Golden, T. D., & ... (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in ...*
<https://doi.org/10.1177/1529100615593273>

- Dea, F. (2021). *Pengaruh Employee Engagement, Organizational Citizenship Behaviour, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Departemen Produksi PT Wahana Kasih Mulia Kedungreja Cilacap)*. 35–43.
- Endang, N. (2023). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*.
- Faradila, P. (2024). *Pengaruh Flexible Work Arrangement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Mahasiswa Pada Industri Kreatif di Malang*. 15(1), 37–48.
- Fauzi, F., & Siagian, G. (2019). Pengaruh Emotional, Spritual dan Adversity Quotient terhadap Loyalitas Karyawan dalam Organisasi (Studi Kasus di KCU BCA Kedoya Permai Tbk Jakarta). *Jurnal Ilmiah Poli Bisnis*. <http://ejournal2.pnp.ac.id/index.php/jipb/article/view/248>
- Fauziah, F. (2016). *Pengaruh Emoloye Engagement, Komitmen Organisasi, Rotasi Pekerjaan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Fungki Irmayanti, Yessi Yusman, S. D. M. (2022). THE EFFECT OF EMPLOYEE COUNSELING APPROACH IN MEASURING EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE LOYALTY TO EMPLOYEES BANK BTN.”. *ADRRI Journal of Arts and Social Sciences*, 9(18–27), 19.
- Gomes, L. (2017). Pengaruh motivasi kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di CV Hartono Flash Surabaya. *Agora*.
- Hada, R. I. P., Fanggidae, R. E., & Nursiani, N. P. (2020). Flexible Working Arrangement Dan Pengaruhnya Terhadap Work-Life Balance Pada Resellers Online Shop. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(2), 162–171. <https://doi.org/10.37932/j.e.v10i2.111>
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke-21. PT Bumi Aksara. Jakarta*.
- Husni, Musnadi, S., & Faisal. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas Iib Banda Aceh Dan Rutan Klas Ii B Jantho. *Jurnal Magister Manajemen Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsyiah*, 2(1), 88–98.
- Kabir, M. A. A., & Rahman, M. (2019). Effects of Work Life Balance on Employee Loyalty in Private Commercial Banks of Bangladesh. *Journal of Economics and Sustainable Development, April*. <https://doi.org/10.7176/jesd/10-14-18>
- Kirana, S. (2021). *Hubungan Flexible Working Arrangement dengan Work Life Balance Driver Gojek di Surabaya*.
- Kumala, D. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. RisconRealty: Kecerdasan Emosional dan Motivasi kinerja.

Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan.
<https://jurnal.binamandiri.ac.id/index.php/jmbk/article/view/14>

- Manikotama, A. R., Lubis, H., & Rahmah, D. D. N. (2022). Budaya Organisasi dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Loyalitas Kerja. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10(1), 201. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v10i1.7237>
- Marzuki. (2017). Employee Engagement Cross-Sectional Model dan Implikasinya pada Kinerja. *Jurnal Visioner & Strategis*, 6(September), 77–88.
- Nasution, F. Y., Lie, D., Halim, F., & Nainggolan, N. T. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pd Pasar Horas Jaya Pasar Dwikora Kota Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(2), 36–47. <https://doi.org/10.37403/maker.v5i2.117>
- Pranita, N. M. R., Pascarani, N. N. D., & Supriyanti, N. W. (2016). Pengaruh Loyalitas Pegawai Terhadap Kinerja Lembaga Perkreditan Desa (Studi Kasus Lpd Desa Adat Kedonganan). *Citizen Charter*. <https://www.neliti.com/publications/165118/pengaruh-loyalitas-pegawai-terhadap-kinerja-lembaga-perkreditan-desa-studi-kasus>
- Ratnasari, S. L., Supardi, S., & Nasrul, H. W. (2020). Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Dan Kecerdasan Linguistik Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Of Applied Business Administration*, 4(20), 98–107. <https://doi.org/https://Doi.Org/10.30871/Jaba.V4i2.1981>
- Rustono, A., & Akbary, M. M. F. (2015). *Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Dana Pensiun (DAPEN) Telkom Bandung.*
- Samma Faiz Rasool, Mansi Wang, Minze Tang, A. S. & J. I. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1–17), 2. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph18052294>
- Siswanto, A. (2015). *Pengaruh Kualitas Produk dan Harga Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Toko Global Computer di Lumajang.* repository.itbwigalumajang.ac.id. <http://repository.itbwigalumajang.ac.id/338/>
- Sudarsana, C. (2016). *116 kiat mempertajam kinerja anak buah.* books.google.com. <https://books.google.com/books?hl=en%5C&lr=%5C&id=WWRVEAAAQBAJ%5C&oi=fnd%5C&pg=PA5%5C&dq=sudarsana+loyalitas%5C&ots=7iPXpW2rBZ%5C&sig=49IktCd3cgURbOArnkNSoCZ3rIM>
- Surjanti, J. (2016). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pln (Persero) Area Bojonegoro.* 2.
- Vera, V. V., Bakhtiar Abbas, & H. Mahmudin A. Sabilalo. (2022). Pengaruh Pengaturan Kerja Yang Flexibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Keterikatan Karyawan

Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Properti Di Kota Kendari.
Journal Publicuho, 5(4), 1061–1090. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i4.46>

- Wahab, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Dprd) Kabupaten Donggala. *Jurnal Ekonomi Trend*, 8(1), 1–13. <https://doi.org/10.31970/trend.v8i1.181>
- Wibowo, F. I., & Bidayati, U. (2020). Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional Pemimpin, Kepuasan, Dan Lingkungan Organisasi Terhadap Loyalitas Pengurus Organisasi Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Ahmad Dahlan. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 6(2), 211. <https://doi.org/10.12928/fokus.v6i2.1666>
- Yasmin, S., Susita, D., & Yohana, C. (2022). Pengaruh Kompensasi, Career Development terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Mediasi Pada Karyawan Perusahaan Ground Handling Indonesia. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 5–24.
- Yeshinta, Y. (2020). Loyalitas Pegawai Ditinjau Dari Kecerdasan Emosional, Komitmen, Self Efficacy, Dan Kompetensi (Studi Kasus Pada Kppbc Tmp B Surakarta). *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(1), 58–71. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v1000i1.4425>
- Yu, R., Burke, M., & Raad, N. (2019). Exploring impact of future flexible working model evolution on urban environment, economy and planning. *Journal of Urban Management*, 8(3), 447–457. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2019.05.002>
- Yusuf, M., Husainah, N., Haryoto, C., & Hidayatullah, S. (2023). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Generasi Milenial Yang Bekerja pada Perusahaan Swasta di Wilayah Kota Tangerang Selatan. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian LPPM UMJ*, 1–10. <http://jurnal.umj.ac.id/index.php/semnaslit>