

Faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas Karyawan: Iklim Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi

Avivah Shafa Nada

Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

202210315041@mhs.ubharajaya.ac.id

Cris Kuntadi

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

cris.kuntadi@dsn.ubharajaya.ac.id

Corresponding author: 202210315041@mhs.ubharajaya.ac.id

Abstract: *In scientific studies or publications, previous or related research is of greatest importance. Previous studies and related research support the theory and phenomenon of the relationship or impact between variables. This lecture discusses the study of organizational behavior and how employee loyalty affects company atmosphere, leadership, and pay. The purpose of this literature is to establish a hypothesis about how related factors interact with each other, which can be used in future studies. Employee loyalty is influenced by company atmosphere, leadership and pay, a document analysis found.*

Keywords: *Employee Loyalty, Organizational Climate, Leadership, and Compensation*

Abstrak: Dalam studi ilmiah atau publikasi, penelitian sebelumnya atau terkait adalah yang paling penting. Studi sebelumnya dan penelitian terkait mendukung teori dan fenomena hubungan atau dampak antar variabel. Lektur ini membahas studi tentang perilaku organisasi dan bagaimana loyalitas karyawan mempengaruhi suasana perusahaan, kepemimpinan, dan pembayaran. Tujuan dari lektur ini ialah sebagai menetapkan hipotesis tentang bagaimana faktor-faktor yang terpaut berinteraksi satu sama lain, yang bisa digunakan sebagai studi masa depan. Loyalitas karyawan dipengaruhi oleh suasana perusahaan, kepemimpinan, dan gaji, menurut temuan analisis dokumen.

Keyword: Loyalitas Karyawan, Iklim Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Loyalitas di antara karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia, yang memainkan peran penting dalam kesuksesan dan stabilitas organisasi. Karyawan yang loyal akan memiliki tingkat retensi yang tinggi, memberikan kontribusi yang minimal, dan memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi tempat mereka bekerja. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, seperti budaya organisasi, motivasi karyawan, dan kompensasi, menjadi sangat penting dalam upaya membangun organisasi yang sukses dan berkembang.

Iklim organisasi menekankan pada nilai-nilai, hukum, dan aturan yang mempengaruhi kinerja dan sikap karyawan di dalam setiap organisasi. Iklim yang positif, di mana karyawan didorong untuk berkembang dan diberi kesempatan untuk melakukannya, dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Iklim yang mengedepankan kerja sama tim, transparansi, dan akuntabilitas akan meningkatkan rasa identitas dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Kompensasi, baik finansial maupun non-finansial, merupakan faktor penting dalam menumbuhkan loyalitas karyawan. Karyawan harus menyadari dan mempertanggungjawabkan kontribusinya melalui sistem kompensasi yang efektif dan transparan. Selain gaji yang

kompetitif, tunjangan, waktu untuk pengembangan karir, dan empati dapat membantu karyawan untuk tetap berada di jalur yang benar dan berkomitmen pada organisasi mereka.

Publikasi yang relevan diperlukan untuk mendukung hipotesis yang sedang diselidiki, menentukan hubungan atau dampak antara variabel, dan merumuskan hipotesis. Sebuah tinjauan penelitian dalam topik Perilaku Organisasi, artikel ini membahas pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.

Rumusan Masalah

Atas dasar latar belakang, pertanyaan-pertanyaan berikut dapat dinyatakan dan dieksplorasi untuk memberikan hipotesis untuk penelitian di masa depan:

1. Iklim Organisasi berdampak pada Loyalitas Karyawan?
2. Kepemimpinan berdampak pada Loyalitas Karyawan?
3. Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan?

KAJIAN TEORI

Loyalitas Karyawan

Loyalitas berarti kesetiaan. Loyalitas karyawan ialah salah satu definisi loyalitas perusahaan. Loyalitas adalah komitmen dan kapasitas karyawan untuk mengikuti, melakukan, dan menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan perusahaan sehingga orang lain dapat melakukan hal yang sama. Loyalitas dalam bekerja diwujudkan dalam sikap pegawai yang mempunyai kapasitas yang cukup, keahlian, melaksanakan tugas dengan kompeten, bertanggung jawab, menunjukkan disiplin yang ketat dan kejujuran dalam bekerja. Handoko (2013:83). Riset pada masa lampau menjabarkan diantara aspek loyalitas yang menekankan apa yang dilakukan pekerja untuk industri adalah:

1. Mematuhi kaidah
2. Berkewajiban terhadap industri
3. Mau berkolaborasi
4. Semangat solidaritas dan menjaga hubungan antar pegawai (Andini et al., n.d.).

Untuk mendapatkan hasil maksimal dari upaya mereka, pekerja perlu merasa seperti mereka milik organisasi, itulah sebabnya loyalitas melampaui keterikatan sederhana. Pekerja tetap tidak hanya perlu mematuhi karena mereka diharapkan dan karena standar yang sudah ada, tetapi juga karena mereka memiliki hubungan emosional dengan organisasi. Dalam perkembangannya, arti kata loyalitas pegawai semakin bergeser menjadi ketaatan bawahan terhadap segala perintah atasan. Dan seringkali pemahaman ini menjebak bawahan dan mendorong mereka untuk menjadi pegawai yang selalu mengatakan "ya" dalam menjalankan setiap tugas yang diminta atasannya, bahkan ketika mengerjakan pekerjaan tersebut sepenuhnya jauh dari meja kerjanya, dan merupakan tanggung jawab dari pegawai itu sendiri. Secara tidak langsung, hal itu dapat menyebabkan loyalitas palsu, yang merupakan kesetiaan berumur pendek yang dirancang hanya untuk memuaskan atasan "punggawa". Tentu saja, ini tidak sama dengan loyalitas karyawan sejati, yang lebih tentang menanamkan perasaan kewajiban pada pekerja terhadap setiap tugas yang diberikan kepada mereka dan motivasi untuk tetap berada di posisi mereka saat ini di dalam perusahaan (Kurniawan, 2019).

Menurut penelitian sebelumnya, karyawan dievaluasi sebagian berdasarkan seberapa loyal mereka terhadap pekerjaan mereka, posisi mereka, dan perusahaan secara keseluruhan. Untuk memastikan perusahaan tidak dihancurkan oleh individu yang ceroboh, personel yang berdedikasi akan berusaha keras untuk menjaganya baik selama maupun di luar jam kerja.

Riset sebelumnya menyatakan loyalitas sebagai evaluasi positif karyawan yang gigih terhadap organisasi. Selain itu, menurut Tunggal (2012), loyalitas adalah kesediaan untuk mengorbankan tujuan pribadi demi kesuksesan dan kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan (Alzen, n.d. 2022)

Loyalitas Karyawan sebelumnya telah diteliti antara lain oleh para pendidik (Andini et al., n.d. 2018) (Kurniawan, 2019) (Alzen, n.d. 2022)

Iklm Organisasi

Kebahagiaan karyawan dalam bekerja mungkin dipengaruhi oleh suasana di perusahaan mereka. Robbins dan Judge menemukan bahwa pekerja yang melaporkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung tidak meninggalkan posisi mereka (2008). Ketika orang merasa aman dan didukung dalam pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung berbagi ide dan berkolaborasi untuk mencari penyelesaian untuk masalah, yang pada gilirannya meningkatkan moral, produktivitas, dan kepuasan kerja. Pada saat yang sama, iklim yang tidak mendukung menyebabkan tingkat stres yang tinggi, menghabiskan waktu untuk berbicara di tempat kerja, kecenderungan untuk berganti pekerjaan, ketidakhadiran karena sakit, berkurangnya komunikasi dengan atasan dan tingkat kepuasan kerja yang rendah. (Ir Listiyana, n.d.)

Zhang dan Liu memulai studi tentang iklim organisasi pada 1930-an (2010). Inilah sebabnya mengapa ada begitu banyak penjelasan iklim organisasi yang ditawarkan oleh para spesialis. Iklim organisasi, seperti yang didefinisikan oleh Ajzen dan Fishbein (1980, dalam Beevi et al., 2017), adalah bagaimana perasaan karyawan tentang tempat kerja mereka. Zhang dan Liu berpendapat bahwa iklim organisasi muncul dari interaksi antara keduanya (2010). Bagian penting dari setiap tempat kerja atau bisnis, iklim organisasi menyediakan pengaturan untuk studi perilaku organisasi, baik di tingkat individu maupun kelompok (Asif, 2011, dalam Beevi et al., 2017). Davis dan Newstrom (1985) memberikan istilah yang digunakan dalam penelitian ini: iklim organisasi ialah kualitas lingkungan organisasi yang bisa dinikmati serta dipelihara oleh personelnnya (Yulianto & Martina, 2018).

Ketika karyawan menyukai lingkungan mereka di tempat kerja, mereka lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik dan berkontribusi pada realisasi cepat tujuan perusahaan (Cahyono & Adnyani, 2014)

Menurut penelitian sebelumnya, terdapat beberapa indikator lingkungan organisasi, yaitu:

- 1) Gaya atau pola interaksi seorang pemimpin sambil menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Karyawan dan manajemen perusahaan memiliki rasa saling percaya untuk mempertahankan hubungan yang dapat dipercaya.
- 3) Karyawan didesak untuk mendiskusikan masalah kebijakan organisasi terkait posisi.
- 4) Korporasi menumbuhkan lingkungan di mana pekerja merasa nyaman mengekspresikan pemikiran mereka tentang masalah perusahaan.
- 5) Karyawan mengkomunikasikan informasi tentang posisi dan otoritas mereka di dalam organisasi.
- 6) Karyawan diizinkan untuk secara terbuka mengkomunikasikan pemikiran mereka kepada atasan mereka untuk kepentingan organisasi.
- 7) Karyawan menyadari bahaya yang terkait dengan pekerjaan mereka dan tetap berdedikasi pada organisasi (Purnamasari & Sintaasih, 2019)

Iklim Organisasi sebelumnya telah diteliti antara lain oleh para pendidik (Ir Listiyana, n.d. 2018) (Yulianto & Martina, 2018) (Purnamasari & Sintaasih, 2019)

Kepemimpinan

Kepemimpinan, sebagaimana didefinisikan oleh Bangun (2017), memerlukan inspirasi dan membimbing pengikut untuk mencapai tujuan mission-critical. Indikator kepemimpinan, sebagaimana diuraikan oleh Siagian dalam Citra & Fahmi (2019), meliputi:

- a. Potensi pengambilan keputusan
- b. Kemampuan memotivasi
- c. Keterampilan komunikasi
- d. Tanggung jawab
- e. Kompetensi untuk memimpin bawahan
- f. Kapasitas untuk mengekspresikan perasaan (Marwanto & Hasyim, 2022)

Kepemimpinan digambarkan sebagai kapasitas agar menaklukkan orang lain melalui komunikasi untuk membawa mereka ke tempat saling pengertian dan kesepakatan untuk melaksanakan arahan pemimpin. Ini adalah keunggulan kepemimpinan yang efektif, sebagaimana digariskan oleh Siagian (2002: 121):

(1) Lingkungan yang saling percaya. (2) Hormati sudut pandang bawahan. (3) Pertimbangkan sentimen bawahan. (4) Membuat pekerjaan bawahan nyaman. (5) Jaga bawahan. (6) Menilai kepuasan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas. (7) Mengakui subordinasi secara profesional (Kurniati, 2018).

Menurut penelitian sebelumnya, mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses di mana tindakan individu mencoba menginspirasi orang lain dengan memimpin, membimbing, dan membujuk orang lain untuk memilih beberapa tindakan untuk mencapai beberapa tujuan. Kepemimpinan bukanlah urusan yang mudah karena kesulitan yang dihadapi para pemimpin bukanlah benda mati melainkan orang-orang dengan perasaan dan pikiran, kepribadian dan latar belakang yang berbeda (Alfiandry Listiono, 2018)

Kepemimpinan sebelumnya telah diteliti antara lain oleh para pendidik adalah (Marwanto & Hasyim, 2022) (Kurniati, 2018) (Alfiandry Listiono, 2018)

Kompensasi

Kompensasi sebagai uang atau insentif yang ditawarkan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasanya. Pembayaran mencakup bagian langsung (dalam bentuk gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus) dan tidak langsung (dalam bentuk dukungan keuangan lainnya) (manfaat finansial seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh industri). Karyawan mendapatkan remunerasi dalam bentuk semua uang dan tunjangan nonmoneter yang mereka terima dari perusahaan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka (Hasibuan, 2009).

Menurut pengertian para ahli tersebut, dapat dikatakan balas jasa ialah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada pekerjanya dalam bentuk penghasilan langsung atau tidak langsung akibat pekerjaan yang dilakukannya di perusahaan itu. Menurut Panggabean (2002), ada beberapa dimensi kompensasi, yaitu:

- a. gaji
- b. memberkati
- c. remunerasi tidak langsung (Lavinia Diana 2018, n.d.)

Riset terdahulu menyatakan untuk memaksimalkan kepuasan kerja, gaji harus adil. Namun, gaji akan tergantung pada kinerja perusahaan dan kemampuan pekerja. Menurut peneliti sebelumnya, sistem pembayaran yang kuat dapat meningkatkan moral karena kompensasi adalah hadiah yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pekerjanya dalam bentuk keuangan dan non-keuangan. Perusahaan harus mampu bersaing dengan berbagai jenis remunerasi untuk memberi penghargaan kepada staf jika mereka ingin meningkatkan moral. Menurut Farida (2016), kompensasi melayani tiga tujuan: (a) kepuasan kebutuhan, setiap pekerja menerima upah atau bentuk perlakuan lain untuk memenuhi kebutuhan ekonominya; (b) meningkatkan produktivitas tenaga kerja dengan memberikan insentif yang meningkatkan moral karyawan; (c) memajukan bisnis dengan memberikan gaji yang tinggi untuk

menunjukkan keberhasilan bisnis; dan (d) menciptakan keseimbangan dan keadilan (Hafni & Seri, n.d.)

Semua imbalan baik moneter atau lainnya yang diterima oleh pekerja atas pekerjaan mereka dianggap kompensasi Malayu S.P. Hasibuan (2006: 54). Upah dan gaji adalah contoh kompensasi tidak langsung, sedangkan jasa dan keuntungan adalah contoh kompensasi langsung, seperti yang dinyatakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 84). (Wulandari et al., n.d.)

Kompensasi sebelumnya telah diteliti antara lain oleh para pendidik adalah (Lavinia Diana 2018, n.d.) (Hafni & Seri, n.d. 2018) (Wulandari et al., n.d.)

Penelitian sekunder yang relevan

No	Pengarang	Hasil Observasi Sebelum-nya	Persamaan	Perbedaan
1.	(Ir Listiyana, n.d. 2018)	Iklm Organisasi berdampak pada Kinerja, Kepuasan kerja, dan Loyalitas Karyawan.	Iklm Organisasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Kinerja dan Kepuasan Kerja berdampak pada loyalitas karyawan
2.	(Yulianto & Martina, 2018)	Iklm Organisasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Iklm Organisasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	-
3.	(Purnamasari & Sintaasih, 2019)	Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Iklm Organisasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Iklm Organisasi dan Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Pengembangan Karir berdampak pada loyalitas karyawan
4.	(Marwanto & Hasyim, 2022)	Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja berdampak pada Loyalitas Karyawan	Kepemimpinan berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Motivasi dan Lingkungan Kerja berdampak pada loyalitas karyawan
5.	(Kurniati, 2018)	Kepemimpinan dan Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan dan Stress Kerja	Kepemimpinan dan Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Stress Kerja berdampak pada loyalitas karyawan
6.	(Alfiandry Listiono, 2018)	Kepemimpinan berdampak pada Motivasi dan Loyalitas Karyawan	Kepemimpinan berdampak pada Loyalitas Karyawan	Motivasi berdampak pada loyalitas karyawan
7.	(Lavinia Diana 2018, n.d.)	Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan dan Motivasi Kerja.	Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Motivasi Kerja berdampak pada loyalitas karyawan

8.	(Hafni & Seri, n.d.)	Kompensasi, Pengembangan Karir, Hubungan Industrial Pancasila berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Pengembangan Karir dan Hubungan Industrial Pancasila berdampak pada loyalitas karyawan
9.	(Wulandari et al., n.d.)	Kompensasi, dan Usia berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Usia berdampak pada loyalitas karyawan
10.	(Andini et al., n.d.)	Loyalitas, Karyawan, Gaji, Kepribadian, dan Penghargaan kerja berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Loyalitas dan Karyawan berdampak pada Loyalitas Karyawan	Gaji, Kepribadian dan Penghargaan Kerja berdampak pada loyalitas karyawan
11.	(Kurniawan, 2019)	Gaya Kepemimpinan, Stress Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Loyalitas berdampak pada Loyalitas Karyawan.	Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Loyalitas berdampak pada Loyalitas Karyawan	Stress Kerja dan Lingkungan Kerja berdampak pada loyalitas karyawan
12.	(Alzen, n.d.)	UMKM, pandemi, media digital, dan layanan pesan antar berdampak pada Loyalitas Karyawan.	-	UMKM, pandemi, media digital, dan layanan pesan antar berdampak pada loyalitas karyawan

METODE PENULISAN

Karya penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan tinjauan literatur yang relevan (*library research*). Buku dan publikasi yang ditemukan di perpustakaan, serta sumber daya online seperti Mendeley dan Google Scholar, harus ditelusuri untuk mendapatkan informasi tentang hipotesis dan korelasi atau dampak antar faktor.

Asumsi metodologis harus dipertahankan selama penggunaan tinjauan literatur dalam penelitian kualitatif. Oleh karena itu, diperlukan penalaran induktif agar tidak mempengaruhi pertanyaan yang dijawab selama studi. Salah satu argumen yang paling menarik untuk melakukan penelitian kualitatif adalah karena karakter eksplorasi.

PEMBAHASAN

Tinjauan literatur Perilaku Organisasi ini membahas makalah teoritis terkait dan penelitian sebelumnya:

1. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan

Kebahagiaan karyawan dalam bekerja mungkin dipengaruhi oleh suasana di perusahaan mereka. Riset terdahulu menemukan bahwa pekerja yang melaporkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung tidak meninggalkan posisi mereka. Pemecahan masalah terbuka, loyalitas, kerja tim yang sangat baik, motivasi, kebahagiaan kerja, dan keinginan untuk mencoba hal-hal baru, memperluas keahlian, dan maju dalam karier seseorang adalah hasil

langsung dari bekerja dalam suasana yang mendorong hal-hal ini. Pada saat yang sama, iklim yang tidak menyenangkan menyebabkan tingkat stres yang tinggi, waktu kerja yang dihabiskan untuk mengobrol, kecenderungan berpindah pekerjaan, ketidakhadiran karena sakit, berkurangnya komunikasi dengan atasan dan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Faktor lain yang mempengaruhi iklim organisasi adalah loyalitas karyawan.

Peneliti sebelumnya mendefinisikan loyalitas sebagai kesediaan seseorang atau kelompok untuk mematuhi, menerapkan, dan menegakkan aturan dengan cara yang tulus dan bertanggung jawab. Rasa loyalitas yang tumbuh di antara para pekerja merupakan salah satu indikasi bahwa karyawan dan organisasi mengakui saling ketergantungan mereka satu sama lain. Karyawan bergantung pada perusahaan untuk stabilitas keuangan dan peluang sosial, dan perusahaan menghargai karyawannya, terutama mereka yang berkontribusi signifikan terhadap kesuksesan perusahaan. (Ir Listiyana, n.d.)

Studi pertama tentang suasana perusahaan dimulai pada tahun 1930-an. A. Zhang & B. Liu (2010). Inilah sebabnya mengapa ada begitu banyak penjelasan iklim organisasi yang ditawarkan oleh para spesialis. Iklim organisasi adalah bagaimana perasaan karyawan tentang tempat kerja. Riset terdahulu berpendapat bahwa lingkungan organisasi muncul dari interaksi antara keduanya. Konsep penting dalam studi tenaga kerja dan organisasi, iklim organisasi menyediakan tempat pengujian yang subur untuk hipotesis tentang penyebab dan konsekuensi dari tindakan individu dan kelompok di tempat kerja. Dalam penelitian ini, iklim organisasi didefinisikan sebagai kualitas lingkungan di perusahaan yang dapat dirasakan dan didukung relatif oleh personil. Ada beberapa faktor yang berkontribusi terhadap lingkungan kerja yang efektif:

- a. Atribut kepemimpinan
- b. Keyakinan
- c. Komunikasi
- d. Rasa melakukan sesuatu yang berharga
- e. Akuntabilitas hukum
- f. Imbalan yang adil
- g. Stres kerja
- h. Beruntun
- i. Mengelola perilaku
- j. Struktur dan administrasi.
- k. Partisipasi karyawan.

Ada tiga aspek yang berdampak pada kesejahteraan karyawan: (1) tugas yang dilakukan; (2) ukuran, ruang lingkup, dan struktur organisasi; dan (3) kekhawatiran tentang keselamatan dan kesehatan kerja. Pendidikan, pangkat, dan masa jabatan adalah semua faktor dalam menentukan budaya suatu organisasi. Moral pekerja lebih besar di antara mereka yang mempunyai tingkat pendidikan lebih rendah daripada di antara mereka yang mempunyai tingkat pendidikan lebih tinggi. Selain itu, mereka yang berada di posisi yang lebih tinggi memiliki pandangan yang lebih cerah tentang suasana di tempat kerja (Yulianto & Martina, 2018)

Lingkungan kerja yang positif adalah aspek lain yang dapat meningkatkan dedikasi pekerja kepada majikan mereka. Ide dasarnya adalah bahwa iklim organisasi yang sehat akan memotivasi orang untuk bekerja secara efektif, yang pada gilirannya akan menghasilkan lingkungan kerja yang menyenangkan. Tidak mudah untuk menyelesaikan sesuatu di tempat kerja karena perilaku orang sangat bervariasi tergantung pada tingkat kebutuhan mereka. Menurut penelitian sebelumnya, menunjukkan bahwa pekerja lebih berkomitmen pada suatu organisasi jika mereka suka bekerja di sana. Karyawan akan setia kepada perusahaan jika tempat kerja adalah tempat yang menyenangkan untuk bekerja. Salah satu indikasi lingkungan organisasi adalah: 1) perilaku atau gaya interaksi pemimpin sambil menginspirasi bawahan

untuk mencapai tujuan perusahaan. 2) Manajemen perusahaan dan pekerja saling percaya untuk menjaga kepercayaan. 3) Karyawan harus mendiskusikan masalah kebijakan organisasi yang terkait dengan peran mereka. 4) Karyawan dapat dengan bebas mendiskusikan masalah perusahaan dalam lingkungan yang jujur. 5) Karyawan perusahaan mendiskusikan wewenang dan status mereka. 6) Karyawan memiliki kebebasan untuk secara terbuka menginformasikan atasan mereka untuk perbaikan bisnis. 7) Karyawan sadar akan bahaya pekerjaan dan loyal kepada organisasi (Purnamasari & Sintaasih, 2019)

Iklim Organisasi berdampak pada Loyalitas Karyawan, riset yang diteliti oleh: (Ir Listiyana, n.d.), (Yulianto & Martina, 2018), (Purnamasari & Sintaasih, 2019)

2. Dampak Kepemimpinan pada Loyalitas Karyawan

Kepemimpinan memerlukan inspirasi dan membimbing pengikut untuk mencapai tujuan mission-critical. Indikator kepemimpinan, sebagaimana diuraikan oleh Siagian dalam Citra & Fahmi (2019), meliputi:

- a. Potensi pengambilan keputusan
- b. Kemampuan memotivasi Keterampilan komunikasi
- c. Tanggung jawab
- d. Kompetensi untuk memimpin bawahan
- e. Kapasitas untuk mengekspresikan perasaan

Kemampuan kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Corporate harus memiliki leader yang baik untuk memberikan contoh kepada bawahannya. Menurut Sutrisno (2018), kepemimpinan adalah kegiatan yang memotivasi orang agar bekerja sesuai perintah untuk mencapai tujuan bersama. (Marwanto & Hasyim, 2022)

Keterampilan kepemimpinan, seperti persuasi, undangan, reli, dan arahan, terkait erat dengan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. **Pemimpin** ialah seseorang yang menjalankan kekuasaan diskresioner atas bawahan dan mengambil tanggung jawab pribadi atas hasil usahanya dalam memajukan misi perusahaan. Seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat membuat orang lain melakukan apa yang mereka ingin mereka lakukan dengan menyampaikan pesan mereka kepada mereka sedemikian rupa sehingga mereka memahami apa yang diminta untuk mereka lakukan dan bersedia melakukannya.

Berikut adalah keunggulan kepemimpinan yang efektif: (1) Lingkungan yang ramah dan dapat dipercaya. (2) Pertimbangkan pandangan orang-orang di bawah Anda sebagai valid. (3) Pertimbangkan sentimen orang-orang di bawah Anda. (4) pastikan karyawan Anda bahagia dan sehat saat mereka bekerja. (5) Selalu pertimbangkan kebutuhan bawahan Anda. (6) pikirkan tentang bagaimana perasaan bawahan Anda tentang pekerjaan mereka dan bagaimana hal itu memengaruhi kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan mereka. (7) Bawahan diakui secara profesional dan hormat. Temuan penelitian ini bahwa kepemimpinan secara positif mempengaruhi loyalitas karyawan menguatkan pekerjaan Ayu (2017) sebelumnya. Ini menunjukkan bagaimana status seorang pemimpin dapat mempengaruhi loyalitas bawahannya. Semakin kompeten seorang pemimpin dalam mengelola perusahaan, semakin berdedikasi stafnya kepadanya. Di sisi lain, loyalitas kepada perusahaan menurun ketika eksekutifnya tidak kompeten dan ceroboh..(Kurniati, n.d.)

Ingatlah bahwa yang dipimpin oleh pemimpin bukanlah benda mati melainkan manusia yang memiliki emosi dan nalar, dengan berbagai jenis dan sifat, sehingga persoalan kepemimpinan tidak bisa dianggap sebagai persoalan sederhana. Kehendak seorang pemimpin adalah alat yang membantunya mendapatkan apa yang diinginkannya. Ini menyiratkan bahwa karyawan harus bergantung pada atasan mereka untuk memenuhi kebutuhan mereka. Pemimpin bertanggung jawab untuk menentukan arah organisasi dan mengembangkan rencana dan taktik yang tepat untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai studi tentang bagaimana membimbing,

memotivasi, dan mengawasi sekelompok orang secara efektif untuk melaksanakan serangkaian tugas yang telah ditentukan.

Yang menjadikan indikator kepemimpinan, antara lain: 1) Memiliki strategi yang jelas dan terkomunikasikan dengan baik. 2) Peduli terhadap anggota dan lingkungan. 3) Mendorong anggota. 4) Menjaga kekompakkan kelompok 5) Toleransi beragama. Faktor kepemimpinan ternyata membawa dampak positif. Oleh karena itu, para pemimpin bisnis harus lebih memperhatikan karyawannya agar mereka merasa termotivasi dan loyalitas mereka terhadap perusahaan menjadi lebih tinggi. (Alfiandry Listiono, 2018)

Kepemimpinan berdampak pada Loyalitas Karyawan, riset yang diteliti oleh (Marwanto & Hasyim, 2022), (Kurniati, n.d.), dan (Alfiandry Listiono, 2018)

3. Dampak Kompensasi pada Loyalitas Karyawan

Memberikan kompensasi kerja yang adil dan memuaskan kepada karyawan dapat mendorong mereka untuk bekerja dengan baik dan merasa puas dalam setiap tugas yang diberikan. Karyawan akan menghargai pekerjaan yang dilakukannya dan dengan sendirinya akan tercipta loyalitas dan motivasi dalam diri karyawan.

Kompensasi, sebagaimana didefinisikan oleh Dessler (2009), termasuk pembayaran atau insentif yang ditawarkan kepada pekerja sebagai imbalan atas upaya mereka. Pembayaran mencakup bagian langsung (gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus) serta tidak langsung (dukungan keuangan lainnya) (dalam bentuk manfaat finansial seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan oleh perusahaan).

Pekerja dianggap telah menerima kompensasi jika mereka telah menerima segala jenis pembayaran atau manfaat dari majikan mereka sebagai imbalan atas layanan mereka. Hasibuan (2009). Pengetahuan dan pengalaman mereka telah membawa mereka pada kesimpulan bahwa kompensasi adalah uang yang diberikan majikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasanya. Panggabean (2002) mengutip banyak indikator kompensasi, antara lain:

- a. Gaji
- b. Dorongan
- c. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi dan loyalitas karyawan saling berhubungan karena kompensasi merupakan manfaat yang diterima karyawan melalui hubungan kerja dan salah satu faktor yang digunakan dalam evaluasi karyawan adalah loyalitas, keberhasilan dalam bekerja. Kompensasi memberikan koneksi dan tanggung jawab kepada karyawan dalam perusahaan dan melalui kompensasi perusahaan menerima kompensasi dari karyawannya. Karyawan yang loyal pada dirinya akan bekerja dengan baik dan mengabdikan pada perusahaan. (Lavinia Diana 2018, n.d.)

Pimpinan bisnis sering menggunakan pertukaran layanan karyawan sebagai strategi retensi. Kenaikan gaji, promosi, dan kondisi kerja yang membaik adalah bentuk apresiasi yang mungkin untuk upaya tersebut. Pekerja mendapatkan upah sebagai imbalan atas upaya yang mereka lakukan untuk menyediakan barang dan jasa kepada majikan mereka (Bintoro & Utami, 2014). Peran kompensasi manajemen sumber daya manusia termasuk memberikan insentif untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Kompensasi finansial dan kompensasi non-moneter adalah dua kategori pembayaran yang dijelaskan oleh Wilson Bangun dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia" (2012). Kompensasi telah terbukti memiliki dampak yang besar dan menguntungkan pada loyalitas karyawan (Farida, 2016). Karyawan akan merasa dihargai oleh perusahaan berkat uang yang mereka bayarkan, dan sebagai hasilnya, mereka akan bekerja lebih banyak dan lebih berdedikasi pada bisnis.

Karyawan mendapatkan kompensasi untuk berpartisipasi dalam layanan perusahaan (Bintoro & Utami, 2014). Untuk memaksimalkan kepuasan kerja, gaji harus adil. Namun, gaji akan tergantung pada kinerja perusahaan dan kemampuan pekerja. Remunerasi finansial dan

non finansial yang baik dari organisasi dapat meningkatkan moral karyawan (Nurchayani, 2016). Perusahaan harus bersaing dengan berbagai jenis remunerasi untuk memberi penghargaan kepada staf guna meningkatkan moral (Hafni & Seri, n.d.)

Semua imbalan, baik moneter atau lainnya, yang diterima oleh pekerja atas pekerjaan mereka dianggap kompensasi Malayu S.P. Hasibuan (2006: 54). Upah dan gaji adalah contoh kompensasi tidak langsung, sedangkan jasa dan keuntungan adalah contoh kompensasi langsung, seperti yang dinyatakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 84). Berikut untuk kedua jenis pembayaran:

1. Gaji dan upah (remunerasi langsung)
2. Manfaat dan Layanan.

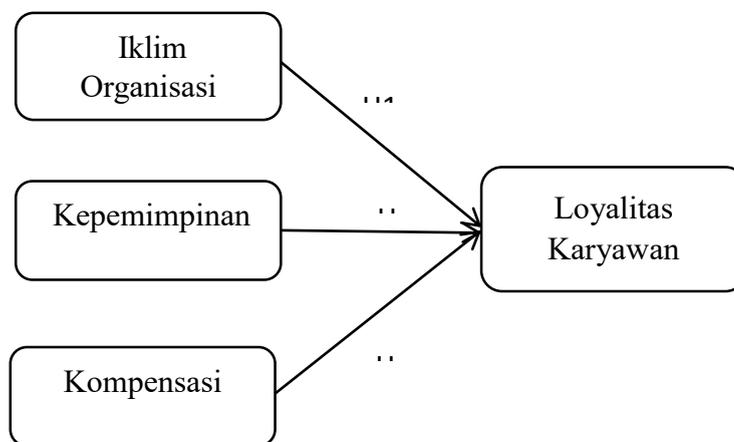
Menurut Hasibuan (2008:121), tujuan kompensasi (remunerasi) antara lain:

1. Tautan kolaborasi
2. Kepuasan kerja
3. Beli secara efektif
4. Motivasi
5. Stabilitas karyawan
6. Pengaruh pemerintah. (Wulandari dkk., n.d.) (Wulandari et al., n.d.)

Kompensasi berdampak pada Loyalitas riset yang diteliti oleh: (Lavinia Diana 2018, n.d.), (Hafni & Seri, n.d.), dan (Wulandari et al., n.d.)

KERANGKA KONSEPTUAL

Penelitian ini menyajikan kerangka teoritis berdasarkan pernyataan masalah, penelitian teoritis, penelitian sebelumnya yang berlaku, dan interaksi dari banyak faktor yang terlibat.



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual di atas menjelaskan bahwa Iklim Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan. Banyak lagi elemen yang memengaruhi loyalitas karyawan selain ketiga variabel eksternal ini:

- a) Kinerja: (Ir Listiyana, n.d.)
- b) Kepuasan Kerja: (Ir Listiyana, n.d.)
- c) Pengembangan Karir: (Purnamasari & Sintaasih, 2019) dan (Hafni & Seri, n.d.)
- d) Motivasi Kerja: (Marwanto & Hasyim, 2022), (Alfiandry Listiono, 2018), dan (Lavinia Diana 2018, n.d.)
- e) Lingkungan Kerja: (Marwanto & Hasyim, 2022) dan (Kurniawan, 2019)
- f) Stress Kerja: (Kurniati, n.d.) dan (Kurniawan, 2019)

- g) Hubungan Industrial Pancasila: (Hafni & Seri, n.d.)
- h) Usia: (Wulandari et al., n.d.)
- i) Gaji, Kepribadian, dan Penghargaan Kerja (Andini et al., n.d.)
- j) UMKM, Pandemi, Media Digital, dan Layanan Pesan Antar (Alzen, n.d.)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Atas dasar teori, artikel terkait dan pembahasan, hipotesis untuk studi masa depan dapat dirumuskan:

1. Iklim Organisasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.
2. Kepemimpinan berdampak pada Loyalitas Karyawan.
3. Kompensasi berdampak pada Loyalitas Karyawan.

Saran

Menurut hasil di atas, Iklim Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi bukan satu-satunya elemen yang mempengaruhi loyalitas karyawan di semua tingkat organisasi atau corporate. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menentukan aspek tambahan apa yang terlibat. Kinerja, Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Hubungan Industrial Pancasila, dan Usia.

BIBLIOGRAPHY

Alfiandry Listiono. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan 2018*.

Alzen. (n.d.). *15328-41932-1-PB*.

Andini, Y., Wardhana, A., Prodi,), Bisnis, A., Komunikasi, F., & Bisnis, D. (n.d.). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR LOYALITAS KARYAWAN PADA KIRI SOCIAL BAR BANDUNG ANALYSIS OF EMPLOYEE LOYALTY FACTORS ON THE KIRI SOCIAL BAR BANDUNG*.

Hafni, L., & Seri, N. (n.d.). *THE EFFECT OF COMPENSATION, CAREER DEVELOPMENT AND INDUSTRIAL RELATIONS OF PANCASILA ON EMPLOYEE'S LOYALTY AT PT. WIRAKENCANA SUGHINDAH SEHATI PEKANBARU*.

Ir Listiyana. (n.d.). *88-Article Text-252-1-10-20190402*.

Kurniati, N. P. (n.d.). *PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Hening Widi Oetomo Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA)*.

Kurniati, N. P. (2018). *PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Hening Widi Oetomo Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA)*.

- Kurniawan, I. S. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. *JA*, 16(1), 85–97. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA>
- Lavinia Diana 2018. (n.d.). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan 2018*.
- Marwanto, A. E., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di PT Penjalindo Nusantara (Metaflex). *Ikraith-Ekonomika*, 6(1), 44–51. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v6i1.2467>
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KOMPENSASI, DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5762. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p20>
- Wulandari, A., Tri, P. A., & Palembang, P. (n.d.). PENGARUH KOMPENSASI DAN USIA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN. In *JEMASIVol* (Vol. 14, Issue 1). <http://www.tribunnews.com/bisnis/>
- Yulianto, A., & Martina, D. (2018). HUBUNGAN IKLIM ORGANISASI DAN LOYALITAS KARYAWAN PADA SEBUAH PERUSAHAAN E-COMMERCE DI JAKARTA. In *Universitas Kristen Krida Wacana* (Vol. 16, Issue 9).