

PENELITIAN ASLI

LOYALITAS KARYAWAN DALAM BERBAGAI SETTING ORGANISASI: LITERATURE REVIEW

Niken Angraini¹, Umi Anugerah Izzati¹

¹Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Jawa Timur, 60213, Indonesia

Info Artikel

Riwayat Artikel:

Tanggal Dikirm: 21 Mei 2025

Tanggal Diterima: 17 Juni 2025

Tanggal Dipublish: 28 Juni 2025

Kata kunci: Loyalitas, Karyawan, Organisasi

Penulis Korespondensi:

Niken Angraini

Email:

niken.21187@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Latar Belakang: Loyalitas yang dimiliki oleh seorang karyawan yang berada di suatu organisasi sangat dibutuhkan, terutama dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas karyawan sangat penting untuk dibahas dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Hal ini dikarenakan loyalitas yang dimiliki oleh seorang karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Tujuan: Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi perasaan loyalitas yang dimiliki oleh seorang karyawan di organisasi.

Metode: Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR). Artikel ilmiah yang digunakan dikumpulkan melalui database *Google Scholar*, *ScienceDirect*, *ResearchGate*, *ProQuest*, dan beberapa database lainnya dengan merujuk pada artikel yang dipublikasikan selama lima tahun terakhir, dengan periode dari tahun 2021-2024.

Hasil: Berdasarkan hasil *literature review* yang telah dilakukan, didapatkan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan dibagi menjadi dua kelompok, yaitu faktor individu dan faktor organisasi: (1) Faktor individu yang terdiri dari kepercayaan karyawan, manajemen pengetahuan, berbagi pengetahuan, keterikatan karyawan, dan (2) Faktor organisasi yang terdiri dari budaya organisasi, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi.

Kesimpulan: Karyawan yang loyal akan cenderung berkontribusi aktif dalam proses pencapaian tujuan organisasi, sehingga perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, yaitu faktor individu dan organisasi.

Jurnal Psychomutiara

e-ISSN: 2615-5281

Vol. 8 No. 1 Juni, 2025 (Hal 14-25)

Homepage: <https://e-journal.sari-mutiara.ac.id/index.php/Psikologi>

DOI: <https://doi.org/10.51544/psikologi.v8i1.5903>

How To Cite: Angraini, Niken, and Umi Anugerah Izzati. 2025. "Loyalitas Karyawan Dalam Berbagai Setting Organisasi: Literature Review." *Jurnal Psychomutiara* 8 (1): 14–25.
<https://doi.org/https://doi.org/10.51544/psikologi.v8i1.5903>



Copyright © 2025 by the Authors, Published by Program Studi: Psikologi Fakultas Farmasi dan Ilmu Kesehatan Universitas Sari Mutiara Indonesia. This is an open access article under the CC BY-SA Licence ([Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#)).

1. Pendahuluan

Saat ini merupakan era persaingan global dan persaingan bisnis sangat ketat, di era ini banyak organisasi, khususnya perusahaan yang bersaing memperebutkan konsumen, baik melalui word of mouth ataupun melalui jejaring media sosial. Banyak perusahaan yang saat ini berlomba-lomba untuk memperkenalkan produknya agar dapat memasuki pasar global dan dikenal oleh khalayak umum. Kegagalan dan keberhasilan tidak luput terjadi dalam persaingan bisnis, tidak banyak dari produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dapat berhasil menarik minat konsumen. Hal tersebut membuat perusahaan mengalami penurunan pendapatan dan kesulitan keuangan. Ketatnya persaingan global dan persaingan bisnis di era saat ini menuntut perusahaan agar tetap eksis sehingga dapat bertahan dalam persaingan memperebutkan pasar konsumen.

Persaingan global dan persaingan bisnis yang semakin ketat, membuat perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang dapat berkontribusi aktif dan bersungguh-sungguh dalam setiap pekerjaan yang dilakukan. Suatu organisasi pasti membutuhkan sumber daya manusia, sumber daya manusia yang paling dibutuhkan oleh organisasi adalah sumber daya manusia yang memiliki loyalitas (Cahyani & Izzati, 2022). Sumber daya manusia yang memiliki loyalitas tersebut sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi, khususnya perusahaan untuk dapat mencapai tujuan dan dapat berhasil dalam persaingan memperebutkan pasar konsumen. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan merupakan asset yang berharga untuk mencapai tujuan dan visi misi yang dimiliki perusahaan (Manikotama et al., 2022). Pendapat tersebut didukung oleh pendapat Madiistriyanto & Tunnufus (2023) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan merupakan salah satu komponen yang berperan penting dalam menggerakkan dan mendinamisasi sebuah perusahaan.

Loyalitas karyawan merupakan faktor penting dalam menciptakan stabilitas dan kesuksesan tercapainya tujuan perusahaan. Era persaingan bisnis yang sangat kompetitif ini membuat perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki perasaan loyalitas terhadap perusahaan. Pada era ini, dimana tingginya tingkat persaingan dan dinamika pasar yang cepat berubah, perusahaan yang berhasil mempertahankan loyalitas karyawan cenderung lebih adaptif dan inovatif dalam menghadapi tantangan (Prabowo et al., 2025). Karyawan yang loyal cenderung meningkatkan produktivitas mereka dalam bekerja, retensi karyawan membaik, dan terciptanya lingkungan pekerjaan yang positif (Madiistriyanto & Tunnufus, 2023). Oleh karena itu, loyalitas penting dimiliki oleh setiap karyawan.

Loyalitas karyawan didefinisikan sebagai sikap seorang karyawan yang terbentuk melalui proses kognitif dan afektif, sikap tersebut tercermin dengan perilaku yang aktif, secara sukarela, serta timbal-balik, sikap tersebut juga ditandai dengan karyawan yang dapat mengidentifikasi diri dengan keterikatan dan dedikasi terhadap organisasi, kelompok kerja, dan pimpinan (Meschke, 2021). Menurut Harahap et al (2021), loyalitas dikatakan sebagai perasaan setia seseorang terhadap suatu hal yang mana kesetiaan tersebut tidak hanya kesetiaan fisik, melainkan kesetiaan non-fisik yang berupa pikiran dan perhatian. Terdapat pendapat lain yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan ialah sikap yang ditunjukkan karyawan dengan selalu mendukung dan berada di arah yang sama dengan tujuan perusahaan (Chen et al., 2016; Naufalia et al., 2022).

Loyalitas karyawan menurut Meschke (2021) terdiri dari tiga aspek, yaitu: (1) Identifikasi (identification) dapat disebut dengan hubungan relasional antara individu

dengan objek yang mereka hargai, ditandai dengan sikap karyawan yang mengatakan hal-hal baik mengenai pekerjaan mereka dan menjunjung tinggi kepentingan organisasi. (2) Keterikatan (attachment) digambarkan sebagai keterikatan emosional karyawan dengan perusahaan tempat mereka bekerja, keterikatan (attachment) juga didefinisikan dengan sikap karyawan yang setia terhadap organisasi dan berani melakukan pengorbanan agar tetap menjadi bagian organisasi. didefinisikan dengan karyawan yang melakukan pengorbanan untuk tetap berada di dalam organisasi. (3) Dedikasi (dedication) merupakan sikap seorang karyawan yang menunjukkan kebanggaan terhadap organisasi dan anggotanya, serta berani bertanggung jawab ketika melakukan kesalahan.

Seorang karyawan yang tidak memiliki loyalitas terhadap perusahaan, maka akan membuat meningkatnya absensi karyawan tersebut dan berdampak pada menurunnya jumlah produksi, sehingga akan mengakibatkan kerugian bagi perusahaan (Juwita & Khalimah, 2021). Seorang karyawan yang memiliki loyalitas akan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dengan berusaha untuk memberikan hasil terbaik dan berusaha keras untuk mempertahankan reputasi perusahaannya, semakin tinggi perasaan loyalitas yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaannya maka akan semakin besar kesetiaan, kepatuhan, dan ketaatannya terhadap peraturan perusahaan (Liana et al., 2023). Sedangkan, menurut Febriyanti & Izzati (2024), karyawan dengan tingkat loyalitas tinggi akan membuat terjadinya stabilitas dalam melakukan pekerjaan, peningkatan kualitas dan produktivitas dalam melakukan pekerjaan, meningkatkan retensi karyawan, serta meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengenai loyalitas karyawan secara umum difokuskan pada faktor-faktor internal organisasi seperti kepuasan pekerjaan, gaya kepemimpinan, dan imbalan, serta dilakukan dalam konteks organisasi tertentu saja, contohnya industri manufaktur atau sektor pendidikan. Meskipun penelitian-penelitian tersebut telah memberikan kontribusi signifikan dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, masih terdapat batasan dalam menjelaskan bagaimana loyalitas karyawan terbentuk dan berfungsi dalam berbagai konteks organisasi, seperti perusahaan, rumah sakit, startup, dan institusi publik.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, diketahui bahwa loyalitas yang dimiliki oleh seorang karyawan berperan penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan dikarenakan dengan adanya loyalitas dalam diri karyawan akan membuat karyawan lebih berdedikasi, bertanggung jawab, dan berusaha memberikan hasil terbaik dalam setiap pekerjaannya. Memahami pentingnya loyalitas seorang karyawan bagi perusahaan dan dampak yang ditimbulkan jika karyawan tidak memiliki loyalitas, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas seorang karyawan. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas seorang karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian bagi suatu organisasi untuk mengembangkan strategi yang efektif dalam meningkatkan loyalitas dari anggota organisasi.

2. Metode

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian deskriptif dengan metode penelitian menggunakan *Systematic Literature Review* (SLR). Menurut Hadi et al (2021), metode penelitian *Systematic Literature Review* (SLR) merupakan metode penelitian yang mengumpulkan hasil-hasil penelitian sebelumnya untuk menyajikan fakta yang komprehensif dan imbang, dengan menggunakan teknik *meta-analysis* maupun *meta-synthesis*. Prosedur SLR yang digunakan dalam penelitian ini meliputi perumusan pertanyaan penelitian, penentuan kriteria jurnal yang digunakan dalam penelitian, pencarian literatur di database terpercaya, melakukan seleksi artikel (melalui judul, abstrak, dan *full-text*), serta analisis data dan pengambilan kesimpulan. Artikel ilmiah internasional yang telah dipublikasikan, digunakan sebagai data sekunder dalam penelitian ini. Artikel ilmiah yang digunakan dikumpulkan melalui berbagai database yang dapat diakses secara online, database yang digunakan berupa *Google Scholar*, *ScienceDirect*, *ResearchGate*, *ProQuest*, dan database lainnya.

Artikel ilmiah yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada artikel yang dipublikasikan selama lima tahun terakhir, dengan rentang waktu dari tahun 2021–2024 dengan menggunakan kata kunci “loyalitas karyawan”. Artikel ilmiah yang dikumpulkan diseleksi menggunakan PICOS Framework (*Patient*, *Intervention*, *Comparison*, *Outcome*, and *Study Design*) dengan didasarkan pada kriteria sebagai berikut: (1) Artikel ilmiah yang memuat topik tentang loyalitas karyawan, (2) Artikel membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, (3) Artikel memuat hasil penelitian empiris, (4) Artikel dipublikasikan dari rentang tahun 2021–2024.

Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, sebanyak 11 artikel ilmiah berbahasa Inggris dipilih dalam penelitian *literature review* ini karena dianggap representatif dalam menjawab fokus kajian mengenai loyalitas karyawan dalam berbagai *setting* organisasi. Artikel-artikel tersebut dipilih berdasarkan kriteria inklusi seperti relevansi topik, keterbaruan publikasi (tahun 2021–2024), serta kualitas sumber yang berasal dari jurnal bereputasi. Penggunaan artikel berbahasa Inggris juga dimaksudkan untuk memperluas cakupan perspektif dan temuan empiris secara global, mengingat banyaknya literatur akademik berkualitas tinggi yang diterbitkan dalam bahasa tersebut. Didapatkan hasil 1 artikel untuk artikel ilmiah yang dipublikasikan pada tahun 2021, 2 artikel untuk artikel ilmiah yang dipublikasikan pada tahun 2022, 3 artikel untuk artikel ilmiah yang dipublikasikan pada tahun 2023, 5 artikel untuk artikel ilmiah yang dipublikasikan pada tahun 2024.

3. Hasil

Berdasarkan artikel yang telah dikumpulkan, diperoleh data mengenai faktor-faktor yang telah diidentifikasi dan dianalisis menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)*, data-data yang telah dikumpulkan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Hasil *Literature Review*

Peneliti	Judul	Variabel	Metode	Hasil
(Veloso et al., 2021)	<i>Boosters of Satisfaction, Performance and Employee Loyalty: Application to a Recruitment and Outsourcing Information Technology organization</i>	Kepuasan (X) Kinerja (Y1) Loyalitas Karyawan (Y2)	Kuantitatif	Didapatkan bahwa kepuasan karyawan dikaitkan secara positif dengan loyalitas karyawan dan kinerja kontekstual. Kepuasan karyawan adalah salah satu prediktor terbaik loyalitas karyawan.
(Pelealu, 2022)	<i>The Effect of Knowledge Management System and knowledge Sharing on Employee Performance and Loyalty</i>	Sistem manajemen pengetahuan (X1) Berbagi pengetahuan (X2) Loyalitas Karyawan (Y)	Kuantitatif	Didapatkan bahwa manajemen pengetahuan dan berbagi pengetahuan memiliki efek positif signifikan terhadap loyalitas karyawan.
(Aristana et al., 2022)	<i>Employee Loyalty During Slowdown of Covid-19: Do Satisfaction and Trust Matter?</i>	Kepuasan (X1) Kepercayaan (X2) Loyalitas karyawan (Y)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan pemimpin tidak berpengaruh signifikan pada variabel loyalitas. Kepuasan dan juga kepercayaan bertindak sebagai mediator dukungan dan hubungan loyalitas karyawan.
(Hien & Tuan, 2023)	<i>Strengthening the Link Between Organizational Culture and Employee Loyalty: Exploring the Mediating Effects of Employee Trust and Job Satisfaction</i>	Budaya organisasi (X) Loyalitas karyawan (Y) Kepercayaan Karyawan (Z1) Kepuasan kerja (Z2)	Kuantitatif	Didapatkan bahwa budaya organisasi berdampak positif langsung pada loyalitas karyawan, serta mempengaruhi kepercayaan karyawan dan kepuasan kerja. Selain itu, kepercayaan yang dirasakan karyawan dan kepuasan kerja bertindak sebagai perantara dan secara positif memengaruhi loyalitas karyawan.
(Nguyen & Ha, 2023)	<i>The Interplay Between Internal Communication, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Higher Education Institutions in Vietnam</i>	Komunikasi internal (X1) Keterlibatan karyawan (X2) Kepuasan kerja (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.
(Hsu et al., 2023)	<i>Factors Influencing Home Care Workers' Loyalty in Long-term Nursing Services</i>	Kepuasan Kerja (X1) Keterlibatan Kerja (X2)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dari empat variabel independen pada loyalitas karyawan dan semua

Peneliti	Judul	Variabel	Metode	Hasil
		<i>Organizational Citizenship Behavior (X3)</i> Kepemimpinan Transformasional (X4) Loyalitas (Y)		variabel berpengaruh signifikan dan positif
(Putri & Cindiyasari, 2024)	<i>The Influence of Compensation and Work Motivation on Employee Loyalty (Case Study at PT Bukit Asam TBK. Tarahan Port Unit)</i>	Kompensasi (X1) Motivasi kerja (X2) Loyalitas karyawan (Y)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi (X1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). motivasi kerja (X2) tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (Y).
(Wardana et al., 2024)	<i>Transformational Leadership and Employee Satisfaction on Employee Loyalty: The Mediating Role of Employee Engagement</i>	Kepemimpinan transformasional (X1) Kepuasan karyawan (X2) Loyalitas karyawan (Y) Keterlibatan karyawan (Z)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan berpengaruh untuk meningkatkan loyalitas karyawan
(Maulana et al., 2024)	<i>Making Employee Loyalty: Impact of Leadership and Job Satisfaction</i>	Kepemimpinan (X1) Kepuasan kerja (X2) Loyalitas karyawan (Y)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.
(Khoa et al., 2024)	<i>Organizational Culture and Employees' Loyalty: An Empirical Research from an University Context</i>	Budaya organisasi (X) Loyalitas karyawan (Y)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang proporsional antara budaya organisasi dengan loyalitas karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja, hubungan dengan atasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Budaya organisasi memiliki dampak keseluruhan yang paling kuat terhadap loyalitas.
(Wiguna et al., 2024)	<i>The Impact of Transformational Leadership, Employee Satisfaction, and Employee Engagement on Employee Loyalty</i>	Kepemimpinan transformasional (X1) Kepuasan karyawan (X2) Keterlibatan karyawan (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan karyawan, dan keterlibatan karyawan memiliki efek positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

4. Pembahasan

Berdasarkan *literature review* yang telah dilakukan, didapatkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Faktor-faktor tersebut dikelompokkan berdasarkan faktor individu dan faktor organisasi.

Faktor Individu

a. Employee Trust (Kepercayaan Karyawan)

Kepercayaan merupakan kondisi psikologis yang timbul ketika seseorang setuju terhadap orang lain dan memiliki harapan yang positif tentang hal-hal yang akan terjadi (Robbins & Judge, 2013). Seorang karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap pimpinan dan rekan kerja akan membuat karyawan merasa lebih terikat, sehingga memiliki niat untuk tetap bekerja di organisasi tersebut dalam jangka waktu yang lama, karyawan juga akan berusaha untuk terus terlibat dalam tujuan organisasi (Hien & Tuan, 2023). Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, diketahui bahwa kepercayaan dapat menumbuhkan loyalitas karyawan, hal ini dikarenakan karyawan yang merasa percaya akan berusaha terus terlibat dan bertahan untuk tetap berada di organisasi tersebut.

b. Knowledge Management (Manajemen Pengetahuan)

Knowledge management atau manajemen pengetahuan berkaitan dengan bagaimana karyawan-karyawan saling memperoleh, bertukar, dan menyebarkan pengetahuan mereka. Menurut Armstrong & Taylor (2014), manajemen pengertahuan ialah tentang cara mereka (karyawan) mendapatkan pengetahuan dari mereka (karyawan) yang memilikinya untuk meningkatkan efektivitas berjalannya organisasi. Semakin baik manajemen pengetahuan yang dilakukan oleh seorang karyawan, maka akan semakin tinggi loyalitas karyawan tersebut (Pelealu, 2022). Berdasarkan pendapat tersebut, diketahui bahwa karyawan yang loyal akan dapat melakukan manajemen pengetahuan yang baik, dengan adanya manajemen pengetahuan yang baik, maka organisasi akan berjalan lebih efektif.

c. Knowledge Sharing (Berbagi Pengetahuan)

Knowledge sharing atau berbagi pengetahuan didefinisikan sebagai bagaimana proses karyawan yang berhubungan dengan komunikasi dan pembelajaran (Boer, 2005). Menurut Kumalasari & Yoga (2022), dalam proses berbagi pengetahuan akan membuat karyawan terlibat dengan saling membagikan pengetahuan dan informasi yang mereka miliki kepada karyawan lainnya, mereka akan saling terlibat dalam proses berbagi pengetahuan dan cenderung dapat mengembangkan perasaan terikat dengan organisasi dan menumbuhkan perasaan loyalitas karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pelealu, 2022) yang menyatakan bahwa kegiatan berbagi pengetahuan membuat karyawan memiliki rasa loyalitas. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, diketahui bahwa knowledge management atau berbagi pengetahuan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan.

d. Employee Engagement (Keterikatan Karyawan)

Employee engagement atau keterikatan karyawan didefinisikan sebagai "pemanfaat anggota organisasi", diri sendiri melakukan pekerjaan dengan penuh keterlibatan, karyawan-karyawan melakukan tugas dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional dalam melakukan tugas mereka sebagai bagian dari organisasi (Kahn, 1990; Armstrong & Taylor, 2014). Menurut (Nguyen & Ha, 2023), karyawan yang merasakan keterikatan dalam dirinya dengan organisasi tempat ia bekerja akan cenderung memiliki rasa loyalitas.

Tingkat keterikatan karyawan dalam melakukan tugasnya menunjukkan sejauh mana perasaan loyalitas yang dimilikinya. Semakin tinggi keterikatan karyawan dengan organisasi tempat ia bekerja, maka akan semakin tinggi rasa loyalitas yang dimiliki oleh karyawan tersebut, hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Wiguna et al., 2024).

Faktor-faktor individu seperti *employee trust*, *knowledge management*, *knowledge sharing*, dan *employee engagement* saling berinteraksi dalam membentuk loyalitas karyawan. Kepercayaan karyawan menjadi dasar yang mendorong keterlibatan aktif dalam pekerjaan (*engagement*) dan meningkatkan kemauan untuk berbagi pengetahuan. Berbagi pengetahuan yang didukung oleh manajemen pengetahuan yang efektif memperkuat rasa memiliki dan nilai kontribusi karyawan. Interaksi dinamis ini menciptakan siklus positif yang memperkuat keterikatan emosional dan komitmen terhadap organisasi, sehingga secara keseluruhan meningkatkan loyalitas karyawan.

Faktor Organisasi

a. *Organizational Culture* (Budaya Organisasi)

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem makna yang bersama-sama diikuti oleh seluruh anggota dari suatu organisasi dan membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain (Robbins & Judge, 2013). Suatu organisasi yang memiliki budaya yang positif akan menumbuhkan keterlibatan karyawan, rasa percaya dan rasa hormat, penghargaan dan pengakuan, serta harapan-harapan yang dapat mempengaruhi peningkatan loyalitas karyawan (Hien & Tuan, 2023). Menurut Manikotama et al (2022) budaya organisasi yang baik di perusahaan akan diikuti dengan meningkatnya loyalitas yang dirasakan oleh karyawan. Pendapat lain menurut Izzati et al (2025) juga mengungkapkan bahwa kesuksesan dan loyalitas organisasi dapat ditingkatkan melalui budaya kerja yang positif yang menumbuhkan rasa memiliki, keterlibatan, kepercayaan, serta rasa hormat, penghargaan, dan pengakuan. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap rasa loyalitas yang dirasakan oleh seorang karyawan, budaya organisasi yang positif akan dapat menumbuhkan perasaan loyalitas dalam diri karyawan.

b. *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja)

Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan mengenai sejauh mana pekerjaan mereka memberikan hal sesuai dengan yang telah mereka lakukan (Luthans, 2011). Penelitian Maulana et al (2024), didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi terbentuknya loyalitas karyawan. Penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan juga dilakukan oleh Veloso et al (2021) dan didapatkan bahwa kepuasan merupakan salah satu prediktor loyalitas karyawan terbaik. Hasil dari penelitian juga sejalan dengan penelitian Aristana et al (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa kepuasan kerja seorang karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa puas akan secara sukarela ingin terlibat dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

c. *Transformational Leadership* (Kepemimpinan Transformasional)

Kepemimpinan transformasional dikenal sebagai tipe kepemimpinan yang dapat menginspirasi, memotivasi, serta menumbuhkan keterikatan karyawan terhadap

organisasi. Menurut Bass & Riggio (2006), kepemimpinan transformasional ialah suatu model kepemimpinan yang menginspirasi anggota untuk dapat turut serta berkomitmen dalam visi dan tujuan organisasi, mendorong anggota agar inovatif, dan mendukung pengembangan anggota organisasi. Kepemimpinan transformasional dalam penelitian yang dilakukan oleh Wardana et al (2024) menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Seorang pemimpin yang transformasional akan dapat menumbuhkan keterikatan karyawan terhadap organisasi, sehingga karyawan akan merasakan perasaan loyalitas di bawah pimpinan seorang pemimpin yang transformasional.

d. *Compensation* (Kompensasi)

Compensation atau kompensasi merupakan bentuk imbal-balik yang diberikan kepada karyawan, kompensasi timbul berdasarkan hubungan kerja antara karyawan dan organisasi mereka (Dessler, 2020). Penelitian yang telah dilakukan oleh Putri & Cindiyasari (2024) didapatkan bahwa ketika seorang karyawan merasa dihargai dengan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai, maka karyawan akan berusaha untuk terus terlibat dengan cenderung meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi yang mendukung keberhasilan perusahaan secara menyeluruh. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, diketahui bahwa dengan adanya kompensasi yang sesuai dengan hasil kerja karyawan, karyawan akan merasakan loyalitas dalam dirinya dan berusaha untuk turut berkontribusi dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

Faktor-faktor organisasi seperti *organizational culture*, *job satisfaction*, *transformational leadership*, dan *compensation* saling berinteraksi dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif bagi terciptanya loyalitas karyawan. Budaya organisasi yang positif menciptakan nilai bersama yang mendorong kepuasan kerja, terlebih jika didukung oleh gaya kepemimpinan transformasional yang inspiratif dan memberdayakan. Kompensasi yang adil memperkuat persepsi keadilan dan penghargaan atas kontribusi karyawan, sehingga meningkatkan motivasi dan keterikatan emosional. Namun, tidak semua literatur sepakat mengenai faktor dominan pembentuk loyalitas. Beberapa studi menekankan budaya organisasi sebagai kunci utama, sementara penelitian lain menggarisbawahi peran kompensasi atau kepuasan kerja sebagai faktor paling berpengaruh dalam konteks tertentu. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh faktor organisasi terhadap loyalitas bersifat kontekstual dan dapat bervariasi tergantung pada jenis organisasi (karakteristik karyawan, dan kondisi lingkungan kerja).

5. Simpulan

Hasil *literature review* yang telah dilakukan menggunakan 11 artikel ilmiah internasional yang dipublikasikan dengan rentang tahun 2021-2024, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi perasaan loyalitas karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan ini dibagi menjadi dua, yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu terdiri dari *employee trust* (kepercayaan karyawan), *knowledge management* (manajemen pengetahuan), *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan), dan *employee engagement* (keterikatan karyawan). Faktor organisasi yang terdiri dari *organizational culture* (budaya organisasi), *job satisfaction* (kepuasan kerja), *transformational leadership* (kepemimpinan transformasional), dan *compensation* (kompensasi). Studi ini

menegaskan bahwa peran dari faktor individu dan organisasi sangat penting dalam membentuk dan mempertahankan loyalitas karyawan.

Penelitian yang telah dilakukan memiliki keterbatasan, penelitian ini terbatas pada studi *literature review* menggunakan artikel ilmiah internasional yang mengkaji mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Selain itu, jurnal yang digunakan sebagai hasil *literature review* dalam penelitian ini terbatas pada jurnal internasional yang dipublikasikan tahun 2021-2024. Penelitian yang dilakukan juga memiliki keterbatasan pada subjektivitas, bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pada subjek lain. Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat mengkaji faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi loyalitas karyawan.

6. Referensi

- Aristana, I. N., Arsawan, I. W. E., & Rustiarini, N. W. (2022). Employee Loyalty During Slowdown of Covid-19: Do Satisfaction and Trust Matter? *International Journal of Tourism Cities*, 8(1), 223–243. <https://doi.org/10.1108/IJTC-03-2021-0036>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (Second). Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Boer, N.-I. (2005). *Knowledge Sharing within Organizations: A situated and Relational Perspective*. Erasmus Research Institute of Management (ERIM).
- Cahyani, A. R., & Izzati, U. A. (2022). Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Loyalitas pada Karyawan Bagian Produksi PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(01), 523–540.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Febriyanti, A. B., & Izzati, U. A. (2024). Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Loyalitas pada Karyawan Bagian Produksi Relationship between Organizational Culture and Loyalty in Production Employees. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 11(01), 241–255. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v11i1.61274>
- Hadi, Abd., Asrori, & Rusman. (2021). Penelitian Kualitatif Studi Fenomenologi, Case Study, Grounded Theory, Etnografi, Biografi. In *CV. Pena Persada*.
- Harahap, T. K., Hasibuan, S., Pratikna, R. N., Ahmad, M. I. S., Novarini, N. N. A., Widiawati, W., Sanjaya, R., Riesso, A. S., Batubara, N. A., Nurdiana, Suyanto, & Abdurrahim. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tahta Media Group.
- Hien, P. H., & Tuan, T. T. (2023). Strengthening the Link Between Organizational Culture and Employee Loyalty: Exploring the Mediating Effects of Employee Trust and Job Satisfaction. *Global Business and Finance Review*, 28(3), 68–84. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2023.28.3.68>

- Hsu, W., Chao, Y. C., & Yang, C. H. (2023). Factors influencing home care workers' loyalty in long-term nursing services. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01819-3>
- Izzati, U. A., Handayaningrum, W., & Mulyana, O. P. (2025). Examining the Impact of Organizational Culture on Teachers' Loyalty in Vocational High Schools. *South Eastern European Journal of Public Health*, 26, 1525–1536.
- Juwita, K., & Khalimah, U. (2021). *Konsep Dasar Membangun Loyalitas Karyawan* (II). CV. Literasi Nusantara Abadi. www.penerbitlitnus.co.id
- Khoa, V. D., Quang, N. Van, Dung, N. T. N., Hoa, B. T. P., & Huyen, N. T. T. (2024). Organizational Culture and Employees' Loyalty: An Empirical Research from an University Context. *International Journal of Religion*, 5(6), 118–135. <https://doi.org/10.61707/xz6y4808>
- Kumalasari, U., & Yoga, I. (2022). Peran Kompetensi Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Knowledge Sharing dan Job Performance. *Social Science Studies*, 2(2), 149–177. <https://doi.org/10.47153/sss22.3612022>
- Liana, Y., Megantoro, W., & Priyo S, D. (2023). Loyalitas Karyawan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Lensa Informatika Surabaya. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 20(1), 821–829.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Madiistriyanto, H., & Tunnuhus, Z. (2023). *Manajemen Sumber Data Manusia: Mengelola Potensi Individu dalam Perusahaan*. Indigo Media.
- Manikotama, A. R., Lubis, H., Dwi, D., & Rahmah, N. (2022). Budaya Organisasi dan Keterlibatan Karyawan terhadap Loyalitas Kerja. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10(1), 201–212. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo>
- Maulana, R., El-Hida, R., & Fahri Ramdani, M. (2024). Making Employee Loyalty: Impact of Leadership and Job Satisfaction. *International Journal Of Humanities Education And Social Sciences (IJHESS)*, 3(6), 3253–3260. <https://ijhess.com/index.php/ijhess/>
- Meschke, S. (2021). Employee loyalty: Intercultural comparison of European and East Asian approaches. In *Employee Loyalty: Intercultural Comparison of European and East Asian Approaches*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-68425-9>
- Naufalia, S., Darmawan, D., Jahroni, J., Anjanarko, T. S., Munir, M., & Arifin, S. (2022). Pengaruh Quality of Work Life, Total Kualitas Manajemen dan Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 2(4), 114–120. <https://doi.org/10.47065/jtear.v2i4.281>
- Nguyen, C. M. A., & Ha, M. T. (2023). The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(329), 1–3. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8>

- Pelealu, D. R. (2022). The Effect of Knowledge Management System and knowledge Sharing on Employee Performance and Loyalty. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 5(1), 371–389.
- Prabowo, H., Dhari, A. W., & Violinda, Q. (2025). Employee Loyalty Is Reviewed From Compensation, Work Environment, and Workload through Job Satisfaction. *Journal of Business Management and Economic Development*, 3(01), 131–141. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v3i01.1260>
- Putri, H. L., & Cindiyasari, S. A. (2024). The Influence Of Compensation And Work Motivation On Employee Loyalty (Case Study At PT Bukit Asam TBK. Tarahan Port Unit). *Jurnal Ekonomi*, 13(4), 2024. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i04>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Veloso, C. M., Sousa, B., Au-Yong-Oliveira, M., & Walter, C. E. (2021). Boosters of Satisfaction, Performance and Employee Loyalty: Application to a Recruitment and Outsourcing Information Technology organization. *Journal of Organizational Change Management*, 34(5), 1–12. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2021-0015>
- Wardana, I. M. A., Salain, P. P. P., & Dwinata JS, I. P. W. (2024). Transformational Leadership and Employee Satisfaction on Employee Loyalty: The Mediating Role of Employee Engagement. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(2), 314–331. <https://doi.org/10.18196/mb.v15i2.22160>
- Wiguna, I. K. D. C., Tenaya, I. P. A., & Wardana, I. M. A. (2024). The Impact of Transformational Leadership, Employee Satisfaction, and Employee Engagement on Employee Loyalty. *JMPH: Jurnal Manajemen Pelayanan Hotel*, 8(1), 292–301. <https://doi.org/10.37484/jmph.080117>