

ANALISIS LOYALITAS KARYAWAN BUMN DI JEMBER

Dini Rahma Armelina¹⁾, Maulidyah Amalina Rizqi²⁾

^{1,2)} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Gresik

Email: dini.rahma13@gmail.com, maulidyah@umg.ac.id

Abstrak

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh komitmen terbaik mereka bagi perusahaan. Banyaknya problematika yang dihadapi karyawan BUMN di Jember akibat dari kurangnya tenaga kerja, misalnya banyaknya beban kerja yang dilakukan dan mengharuskan beberapa karyawannya untuk menghandle pekerjaan yang sebenarnya bukan menjadi tanggung jawab mereka. Tujuan dari penelitian ini yaitu ingin menganalisis loyalitas karyawan BUMN di Jember. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan pengambilan data menggunakan wawancara. Metode pengambilan data informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Dari hasil wawancara, diketahui bahwa karyawan BUMN di Jember terbukti loyal terhadap perusahaan, dimana tidak ada keterpaksaan yang diberikan perusahaan karena para karyawan menjalankan pekerjaan murni sebagai bentuk tanggung jawab dari jabatan yang diterima dan dilakukan sampai masa kerja habis atau pensiun.

Kata Kunci: Loyalitas, Karyawan

PENDAHULUAN

Pertumbuhan bisnis di Indonesia saat ini kian pesat setelah kasus pandemi kian turun. Akibatnya terjadi persaingan bisnis didalamnya, baik terjadi di perusahaan milik pemerintah ataupun swasta. Tentunya di dalam persaingan tersebut tak luput dari performa kinerja SDM di dalamnya. Dimana saat kasus pandemi sedang tinggi sekitar akhir tahun 2020, banyak orang yang meninggalkan pekerjaan mereka. Menurut *Anthony Klotz*, seorang profesor administrasi bisnis di *Texas A&M University* pun menyadari hal tersebut, ia menilai jika masih ada karyawan yang mempertimbangkan untuk *resign* dan akan melakukannya di tahun 2021. Salah satu penyebabnya adalah rasa lelah dan stres yang dirasakan oleh karyawan selama bekerja di masa yang penuh ketidakpastian. Banyak karyawan merasa lelah bukan cuma karena pekerjaan, tetapi juga keadaan yang membuat mereka kesulitan

mendapatkan *work-life balance*. Untuk itu, besar kemungkinan sebagian karyawan *resign* demi menemukan pekerjaan baru yang lebih bisa diselaraskan dengan minat atau kehidupan mereka (Tribunnews.com, 2021). Berdasarkan survei *JobStreet* terhadap karyawan di beberapa negara Asia, terungkap bahwa loyalitas karyawan di Asia lebih dipengaruhi oleh faktor gaji. Namun, menurut Satya, jika kita mendalami lebih jauh lagi, gaji yang bersaing merupakan bentuk apresiasi fundamental yang sangat diharapkan sebagian besar pekerja. "Menurut *Forbes*, 79% karyawan melaporkan kurangnya apresiasi sebagai alasan kunci meninggalkan perusahaan mereka," katanya. Sebuah studi *Deloitte* yang berjudul *South East Asia Human Capital Trends Survey* menggarisbawahi bahwa kemampuan perusahaan dalam menarik, memimpin, memotivasi, dan mengembangkan bakat-bakat sangatlah penting bagi pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan (Tempo.co, 2017).

Banyaknya problematika yang dihadapi karyawan BUMN di Jember akibat dari kurangnya tenaga kerja, misalnya banyaknya beban kerja yang dilakukan, mengharuskan beberapa karyawannya untuk *handle* pekerjaan yang sebenarnya bukan tanggung jawab mereka misalnya, ada beberapa rekan kerja pada satu tim yang tidak masuk kerja secara bersamaan pada hari itu dan tidak ada penggantinya sehingga pekerjaan di *handle* oleh rekan se-tim yang masuk sedangkan *job desc* mereka berbeda, namun agar operasional di perusahaan tersebut harus tetap berjalan mau tidak mau rekannya *handle* pekerjaan tersebut. Peneliti telah melakukan riset kecil yaitu wawancara dengan beberapa karyawan BUMN di Jember, dari wawancara tersebut hal yang sama dirasakan oleh karyawan lain. Tak hanya banyaknya beban pekerjaan yang dilakukan, namun juga jam kerja yang selalu *over* atau tidak sesuai jadwal, dikarenakan truk belum sampai di kantor pusat sehingga pekerjaan tertunda sehingga mereka harus menunggu sampai truk datang untuk melakukan serah terima akibatnya jam pulang pun juga mundur alias lembur meskipun tidak mendapatkan kompensasi dari lemburan tersebut. Unikny karyawan BUMN di Jember ini tidak ada yang ingin *resign* meskipun sebenarnya ada beberapa dari mereka merasa bosan pada pekerjaannya, justru mereka tetap bertahan dan melakukan pekerjaan seperti biasanya dengan baik dikarenakan sudah nyaman serta terbiasa dengan pekerjaan yang dilakukan dan lingkungan kerja yang mendukung

seperti rekan kerja saling support dan membantu serta manager yang selalu memberikan motivasi kepada bawahannya sehingga karyawan menjadi terarah dan tetap bertahan pada pekerjaan tersebut.

Dari hal tersebut, perusahaan harus lebih memperhatikan karyawannya agar tetap mempertahankan loyalitasnya terhadap perusahaan. Karena di era saat ini, banyak SDM yang mencari pekerjaan tetapi belum tentu mereka akan loyal dengan perusahaan seperti karyawan lama. Biasanya karyawan baru terutama karyawan millennial, berfikir jika pekerjaan yang diterima bukan keinginannya atau bukan passionnya maka hanya dianggap sampingan, lalu ketika mendapat tawaran pekerjaan lain mereka akan berpindah. Dapat disimpulkan bahwa bukan karena banyak atau sedikitnya tenaga kerja yang ada melainkan seberapa loyal atau sudahkah mereka berkomitmen pada perusahaan.

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh komitmen terbaik mereka bagi perusahaan (Valentino dan Haryadi, 2016). Dapat dimaknai bahwa loyalitas karyawan itu timbul karena wujud atau sikap secara sukarela yang dilakukan karyawan agar perusahaan yang ditempati semakin maju dan berkembang, hingga mencapai tujuannya. Karyawan yang loyal akan memberikan dampak positif untuk keberlangsungan operasional perusahaan dan juga kemajuan perusahaan. Dimana karyawan akan berkontribusi optimal dengan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka untuk bekerja dalam perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan tidak loyal dengan perusahaan akan berdampak pada kerugian perusahaan seperti produksi dan operasionalnya, dikarenakan menurunnya kinerja, dan memungkinkan juga keinginan karyawan untuk *resign (turn over intention)*.

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Michael Valentino dan Bambang Haryadi dalam artikelnya yang berjudul “Loyalitas Karyawan Pada CV Trijaya Manunggal”. Loyalitas karyawan dapat dilihat melalui tiga kategori yaitu: loyalitas karyawan terhadap organisasi, loyalitas karyawan terhadap pemimpin, dan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan. Dimana dalam setiap kategori tersebut memiliki indikator masing-masing untuk mengukur kelayakan karyawan terhadap perusahaan. Loyalitas karyawan terhadap organisasi dapat diidentifikasi melalui Karyawan yang percaya pada tujuan organisasi, karyawan yang bekerja secara profesionalisme,

karyawan yang patuh pada peraturan perusahaan, dan karyawan yang mendedikasikan dirinya untuk perusahaan. Kedua yakni loyalitas karyawan terhadap pemimpin, memiliki indikator antara lain karyawan yang taat pada pemimpin, karyawan yang tunduk pada pemimpinnya dan karyawan yang menghormati pemimpinnya. Terakhir loyalitas karyawan terhadap pekerjaan, diukur dengan indikator kreativitas karyawan dalam bekerja, karyawan yang mampu bekerja sama dalam tim, dan inisiatif karyawan terhadap pekerjaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan BUMN di Jember yang beroperasi di bidang jasa. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan pengambilan data menggunakan wawancara agar mendapatkan hasil yang dalam. Metode pengambilan data informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Menurut Arikunto (2006:12) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan data informan dengan tidak berdasarkan random, daerah atau strata, melainkan berdasarkan atas adanya pertimbangan yang berfokus pada tujuan tertentu.

Pada teknik ini, sumber data atau informan yang diambil untuk dijadikan sampel dianggap yang paling tahu mengenai keadaan atau situasi sosial yang sedang diteliti dan sebelumnya sudah memiliki pengalaman dibidangnya sehingga dapat memudahkan peneliti mendapatkan hasil yang diharapkan atau diinginkan yaitu mengenai faktor yang mempengaruhi dalam menentukan loyalitas karyawan BUMN di Jember. Dan untuk menguji keabsahan data digunakan triangulasi sumber. Adapun kriteria informan yang terlibat dalam kegiatan yang sedang diteliti, dimana kriteria tersebut ditentukan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Masa kerja minimal 5 tahun
2. Status pegawai tetap
3. Lulusan S1
4. Bukan warga asli Jember
5. Bersedia diwawancara

Dari kriteria yang sudah ditentukan tersebut, dan pengambilan data informan sebagai subjek menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan hasil informasi yang banyak dari pada banyaknya jumlah informan, maka peneliti mengambil 3 orang informan. Berikut data informan yang dipilih disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Data Informan

No	Nama	Keterangan
1.	DN	Pegawai tetap, masa kerja lebih dari 20 tahun, S1 Manajemen, asli Madiun
2.	RT	Pegawai tetap, masa kerja lebih dari 10 tahun, S1 Komputer, asli Lamongan
3.	AT	Pegawai tetap, masa kerja 5 tahun lebih, SI Komunikasi, asli Surabaya

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijabarkan pada pendahuluan diatas, dan pengambilan data yang dilakukan yaitu wawancara. Didapatkan hasil wawancara, bahwa ketiga karyawan terbukti loyal terhadap perusahaan, dimana tidak ada keterpaksaan yang diberikan perusahaan karena ketiga informan menjalankan pekerjaan murni sebuah bentuk tanggung jawab dari jabatan yang diterima dan dilakukan sampai masa kerja habis atau pensiun.

Berikut pembahasan wawancara yang telah dilakukan peneliti dalam mengukur loyalitas karyawan BUMN di Jember, sebagai berikut :

1. Loyalitas Karyawan BUMN di Jember Terhadap Organisasi

a. Karyawan Percaya Pada Tujuan Organisasi

Dimana ketiga karyawan tersebut merupakan pegawai tetap, ketiganya menunjukkan dari awal masuk perusahaan dengan komitmen dan perjanjian yang disetujui bersama. Sehingga, ketiganya harus percaya dan tahu apa tujuan perusahaan dengan begitu akan selaras dan sejalan agar proses operasional juga berjalan dengan baik. Menurut informan RT, karyawan merupakan sebuah individu, sedangkan perusahaan adalah tempat perkumpulan individu tersebut, oleh karena itu adanya tujuan perusahaan harus didukung oleh semua karyawan dari berbagai bidang. Sedangkan menurut informan DN dan AT, keduanya percaya tujuan perusahaan dengan

membangun hubungan kerja yang baik, dengan begitu komunikasi antara karyawan akan baik. Ketiga karyawan tersebut menunjukkan bahwa percaya pada tujuan organisasi perlu dipahami dan diketahui oleh semua karyawan kemana arah tujuan perusahaan ini, karena komitmen yang sudah mereka setuju akan membawa nama baik perusahaan dan juga karyawan itu sendiri. Hal ini selaras dengan teori menurut Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) Memberikan definisi, "*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with organization*". (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi).

b. Karyawan Yang Bekerja Secara Profesionalisme

Ketiga informan diatas, memiliki jawaban yang sama yakni komitmen atau loyalitas ditunjukkan dengan bagaimana ketika karyawan itu bekerja secara profesional. Menurut informan RT "Sangat harus sekali, karyawan baik dengan jabatan tinggi maupun rendah bekerja secara profesional yang penting tidak keluar atau menyimpang dari pekerjaan dan tentunya tidak semua orang dapat bekerja profesional perlu adanya pengetahuan serta ketrampilan". Sedangkan menurut DN "Selama saya bekerja, saya selalu bekerja sesuai porsi dengan menyesuaikan jabatan yang saya jalani baik dulu maupun sekarang. Misalnya saja, ketika saya dulu menjadi kepala kantor dimana wewenang dan tanggung jawabnya sangat besar untuk memimpin perusahaan, contohnya ketika dalam perusahaan terjadi selisih paham antara karyawan maka disitu saya langsung turun tangan untuk menyelesaikan agar operasional, kembali berjalan dengan lancar". Begitupun dengan AT, menurutnya setiap jabatan memiliki tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing, jadi kita sebagai karyawan bekerja menyesuaikan *jobdesk* jabatan yang ada. Hasil analisa karyawan yang bekerja secara profesionalisme sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh Budi Rajab (2002: 38) bahwa profesionalisme sangat dibutuhkan dalam organisasi. Diperlukan sumber daya manusia yang profesional, akan menciptakan kemampuan yang baik dan komitmen dari orang-orang bekerja dalam

organisasi tersebut, sekaligus dapat membina citra organisasi. Bukti profesionalisme dari ketiga informan diatas ditunjukkan ketika perpindahan atau mutasi ke kota lain yang merupakan tuntutan dari perusahaan terhadap karyawannya, jadi mereka memang sudah mempersiapkan dan memikirkan ketika kantor pusat melakukan mutasi kepada karyawan ke kota lain dan hal ini juga sudah mereka setuju di awal perjanjian, bahwa mereka siap dan menerima konsekuensi di tempatkan dimana pun sebagai karyawan tetap perusahaan BUMN tersebut

c. Karyawan Patuh Terhadap Peraturan Perusahaan

Dalam setiap perusahaan memiliki peraturan atau SOP yang berbeda-beda, namun disetiap perusahaan selalu ingin karyawannya untuk datang tepat waktu. Ketiga informan diatas memiliki jawaban yang berbeda mengenai jam kedatangan dikantor, informan RT mengaku “karena di bagian pemasaran saat pagi tidak banyak pekerjaan yang dilakukan kecuali ketika ada apel, saya biasanya izin masuk agak siang. Karena realisasinya pekerjaan tidak bisa selesai pada jam kerja yang sudah ditentukan misal presensi dari jam 8 pagi hingga jam 4 sore, nyatanya pada jam 4 sore belum selesai jadi lebih baik saya datang agak siang supaya bisa bekerja lebih dari jam 4 sore”. Sedangkan menurut informan DN “karena pada bagian pelayanan ini memiliki 2 manajer, maka jam masuk kerja memiliki 2 shift setiap minggu kami bertukar shift”. Lain halnya dengan informan AT yang selalu datang dan pulang tepat waktu, dikarenakan beliau benar-benar mengikuti jam kerja yang diberikan perusahaan. Dan dari ketiga informan diatas juga menunjukkan kedisiplinan kerja dengan mematuhi aturan perusahaan dengan memakai seragam dinas yang sudah ditentukan. Ketiga jawaban informan diatas menunjukkan bahwa loyalitas karyawan tidak sepenuhnya dilihat dari karyawan yang patuh pada peraturan kecil perusahaan, seperti aturan jam kerja karena di setiap bagian memiliki jam kerja yang berbeda, namun loyalitas karyawan tersebut dapat dilihat melalui aturan yang dibuat perusahaan misalnya aturan memakai seragam dinas. Karyawan yang patuh terhadap peraturan perusahaan dapat disesuaikan dengan teori menurut Dermawan dalam EMBA (2016) menyatakan bahwa “disiplin kerja

merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak”.

d. Karyawan Berdedikasi Tinggi Terhadap Organisasi

Karyawan yang berdedikasi tinggi terhadap perusahaan adalah karyawan yang mau mengorbankan tenaganya, pikiran, dan waktunya untuk perusahaan. Dari keterangan yang didapat dari informan RT, dimana beliau terhitung mulai Juli 2011 bergabung dengan perusahaan ini dan sudah 4 kali mutasi, menunjukkan dedikasinya terhadap perusahaan dengan bekerja secara professional, misalnya setiap dua minggu sekali beliau pulang kampung, namun pada waktu yang bersamaan pada hari itu perusahaan sedang ada acara semacam *outbond*, menurut RT bisa saja beliau izin tidak mengikuti acara tersebut akan tetapi dikarenakan sikap profesionalisme, maka beliau tunda untuk pulang kampung dan mengikuti acara. Sedangkan menurut informan DN yang sekarang menjabat sebagai manajer pelayanan, hal yang selalu dilakukan adalah ikut membantu bawahannya untuk melayani customer seperti memberikan pelayanan yang ramah, dan membantu bawahannya ketika kesulitan menjelaskan kepada customer. Kebanyakan para manajer hanya duduk diam dan membiarkan bawahannya yang bekerja, namun beliau justru berbeda karena beliau lebih senang untuk ikut membantu kelancaran operasional. Begitu juga dengan informan AT, menurutnya bekerja sesuai SOP, professional, dan tidak menyimpang dari pekerjaan sudah sangat baik dan apapun yang diminta perusahaan harus dijalani dan diselesaikan, jika masih dalam konteks pekerjaan. Kondisi yang dialami oleh informan RT dan DN diatas menunjukkan adanya loyalitas karyawan dikarenakan adanya keterikatan kerja dan memiliki kesadaran tinggi untuk melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Analisa ini sehubungan dengan teori keterikatan kerja menurut Bakker et al. (2008) adalah situasi di mana karyawan berpikir positif, masuk akal, dan terus memikirkan sesuatu yang berkaitan dengan tugas mereka dan dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penghayatan (*absorption*)

2. Loyalitas Karyawan BUMN di Jember Terhadap Pemimpin

a. Karyawan Taat Pada Pemimpin

Peran pemimpin dimanapun baik organisasi atau perusahaan sangat penting, dan apapun perintahnya sebagai karyawan harus mentaatinya. Hasil wawancara dengan ketiga informan diatas memiliki jawaban yang sama yaitu, karyawan wajib taat kepada atasan selama perintah yang diberikan dapat diterima dan tidak menyimpang. Hal ini diakui oleh informan RT, “sebagai karyawan atau bawahan sudah selayaknya mentaati perintah pemimpin dan mendukung program-program yang dibuat, karena bagaimanapun nantinya pemimpin tersebut yang bertanggung jawab atas hasil program tersebut”. Hal ini juga ditegaskan oleh DN, bahwa “siapapun pemimpinnya wajib kita taati aturannya dan sebagai bawahan kita ikuti perintahnya selama masih dalam konteks pekerjaan”. Begitupun bagi informan AT “selama perintah yang diberikan atau yang ditugaskan masih dalam konteks pekerjaan, pasti saya jalankan dan selesaikan semaksimal mungkin”. Loyalitas ketiga informan terkait karyawan yang taat pada pemimpin ditunjukkan dengan sikap profesionalisme sebagai bawahan yang selalu siap menerima perintah pemimpin.

b. Karyawan tunduk Pada Pemimpin

Karyawan yang tunduk pada pemimpin adalah karyawan yang taat pada perintah yang diberikan pemimpin. Bagi informan RT dan AT memiliki jawaban yang sama yaitu menjalankan dan mendukung program yang dibuat dan perintah yang diberikan selama masih dalam konteks pekerjaan dan memang tanggung jawabnya terhadap pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut DN, tidak semua perintah pemimpin harus dipatuhi, jika bukan masalah pekerjaan tidak wajib diikuti, namun jika itu masalah pekerjaan dan perintah tersebut dirasa terlalu berat, maka kita sebagai karyawan dapat melakukan diskusi dengan pemimpin mencari jalan tengahnya. Jadi, loyalitas karyawan dapat ditunjukkan dari karyawan tunduk pada pemimpin, jika perintah dari pemimpin tersebut terkait hubungan pekerjaan.

c. Karyawan Yang Menghormati Pemimpin

Menurut informan RT “siapa pun itu pemimpinnya, karena setiap pemimpin pasti memiliki karakter yang berbeda dan memiliki cara memimpin perusahaan masing-masing, kita yang ada dibawahnya harus menghormati keberadaannya dalam perusahaan dan menghormati setiap keputusan yang diambil”. Sedangkan menurut informan DN “memang harus pemimpin itu dihormati. Dengan pengalaman yang saya dapatkan ketika menjadi kepala kantor, yang saya lakukan sebagai pemimpin adalah membangun hubungan tim yang nyaman, asik, dan *team work* yang saling support, terbukti mereka pun sangat menghormati saya sebagai pemimpin dahulu. Namun kembali ke individu masing-masing karena gaya kepemimpinan itu berbeda-beda, jika memang kurang segan dan tidak ada kepentingan lebih baik tidak perlu bertatap muka langsung, jikalau memang tidak sengaja bertemu cukup memberikan senyuman”. Dan menurut informan AT jawaban yang diberikan sama seperti informan RT, dimana beliau sebagai bawahan memang harus taat dan tunduk dengan perintah pemimpin sebagai bentuk menghormati pemimpin tersebut. Dari ketiga jawaban informan diatas, bahwa loyalitas karyawan menghormati pemimpinnya tidak bisa disamaratakan karena setiap pemimpin memiliki perlakuan yang berbeda.

Hasil analisa mengenai loyalitas karyawan terhadap pemimpin dimana karyawan yang taat, tunduk, dan menghormati pemimpinnya juga merupakan disiplin kerja seorang karyawan. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Susanto (1989) bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

3. Loyalitas Karyawan BUMN di Jember Terhadap Pekerjaan

a. Kreativitas Karyawan Dalam Pekerjaan

Menurut DN, kreativitas itu dapat muncul jika lingkungan kerjanya juga mendukung dan yang paling penting motivasi dari pemimpin, “jika pemimpin saja tidak memberi dorongan serta motivasi bagaimana kreativitas itu dapat muncul” tuturnya. Baginya saat ini di usia yang sudah semakin tua dan masa kerja yang cukup lama, beliau hanya menjalankan tugas sesuai dengan jabatan sekarang “kalau saya dulu masih muda dan pemimpin selalu merespon baik ide-ide saya dengan senang hati saya berpikir kreatif namun saat ini, karena saya digaji oleh perusahaan, maka saya jalankan saja tugas dan tanggung jawab pada bagian ini dan saya berikan kesempatan untuk bawahan saya untuk berkreaitivitas”. Sedangkan bagi informan RT “sebagai *manajer enterprise* dalam pemasaran ini, kita harus memutar otak misalnya saya disini memasarkan layanan jasa perusahaan ini pada sebuah perusahaan lain, namun yang datang dan tertarik untuk menjalin kerja sama adalah *ritel* (perseorangan) dan juga meminta *cashback*, sedangkan saya hanya bisa memberi potongan harga, disitulah saya hubungi bagian *ritel* yang menangani hal tersebut”. Dan menurut AT “kalau saya sebagai manajer operasional disini, saya buat papan dashboard atau madding untuk karyawan, jadi bila ada info penting mengenai pekerjaan dapat ditempelkan pada dashboard”.

Ketiga jawaban informan diatas dapat menunjukkan bahwa, faktor umur juga mempengaruhi loyalitas karyawan untuk berkreaitivitas terhadap pekerjaan. Karyawan yang masih muda ditunjukkan oleh RT dan AT yang terus melakukan kreativitas dan inovasi. Pernyataan yang diberikan informan DN sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Madjar et al (2002) yakni dukungan pimpinan merupakan perilaku mendukung yang datang dari pimpinan, yang dapat meningkatkan kreativitas pekerja.

b. Karyawan Mampu Bekerja Sama Dalam Tim

Kerja sama dalam tim atau *teamwork* salah satu aspek yang sangat ditekankan dalam perusahaan BUMN ini, terbukti hasil wawancara dengan ketiga informan memiliki jawaban yang sama. Jawaban informan RT “harus sekali sebuah tim itu saling bekerja sama dan saling membantu, dalam tim

(pemasaran) ini selalu saya tekankan untuk mengedepankan kerjasama, misalnya jika banyak barang yang diinput, maka harus dibagi rata agar selesai secara bersamaan dan jam pulang pun sama jadi tidak muncul rasa iri.” Sedangkan bagi DN “dari dulu ketika saya menjabat kepala kantor satu prinsip yang saya tanamkan sampai saat ini pun saya lakukan yakni membuat hubungan tim seperti keluarga, *teamwork* yang utuh jadi suasana saat bekerja tidak bosan dan tegang”. Begitu juga dengan informan AT “hal yang saya sampaikan pada tim saya ketika bekerja jangan dibuat tekanan, jadi bekerja dibuat menyenangkan mungkin intinya *have fun* saja jangan terlalu dibuat serius. Serius boleh, namun ada kalanya di waktu senggang kita bisa bercanda atau ngobrol dengan partner kerja”.

Dari ketiga jawaban tersebut dapat dibuktikan bahwa suasana kerja pada perusahaan BUMN tersebut sangat harmonis, sehingga sangat signifikan dengan loyalitas karyawan pada pekerjaan dipengaruhi adanya kerjasama tim yang baik. Hal ini selaras dengan teori Mackall (2004) Sebuah Tim kerja juga merupakan sebuah proses, dimana sekelompok orang menyatukan kemampuan dan keterampilan mereka untuk bekerja sama guna mencapai tujuan bersama.

c. Inisiatif Karyawan Dalam Pekerjaan

Ketika karyawan sudah merasakan loyalitas terhadap perusahaan dengan memahami tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, maka secara otomatis inisiatif mereka dalam bekerja akan muncul tanpa adanya perintah atau menunggu arahan lagi. Ketiga informan sepakat dengan jawaban yang sama, bahwa setiap karyawan harus memahami apa saja yang menjadi tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang harus dikerjakan. Jadi, karyawan harus memiliki rasa peka terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya. Contohnya, seperti informan DN dimana beliau merupakan manajer pelayanan, namun ketika pada saat pelayanan sedang ramai dan karyawan pelayanan pada saat itu juga sedang *full* menghadapi customer, disitu inisiatif beliau maju untuk membantu melakukan pelayanan terhadap customer. Sedangkan inisiatif yang dilakukan RT dan AT adalah melakukan kroscek dan diskusi terhadap bawahannya apakah ada kendala yang sedang dihadapi.

Loyalitas karyawan BUMN ini menunjukkan bahwa inisiatif terhadap pekerjaan dapat dilihat untuk mengukur loyalitas. Inisiatif karyawan dalam pekerjaan ini sesuai dengan teori yang diungkapkan Suryana (2006:2) mengungkapkan bahwa Inisiatif adalah kemampuan mengembangkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang.

Dan hasil analisa terkait loyalitas karyawan BUMN di Jember membenarkan bahwa benar adanya loyalitas karyawan yang dirasakan ketiga informan terhadap perusahaan yang ditunjukkan dengan tanggungjawab terhadap pekerjaan dan komitmen kepada perusahaan dengan dibuktikan menggunakan triangulasi sumber data.

KESIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan BUMN di Jember dapat dikatakan loyal terhadap perusahaan yang ditunjukkan dengan komitmen mereka yang sudah disetujui pada surat perjanjian ketika awal masuk kerja. Bentuk komitmen tersebut ditunjukkan dengan karyawan bekerja secara professional, mematuhi aturan perusahaan, dapat bekerja sama dalam *team*, dan bersedia bekerja ditempatkan dimana pun. Namun, selain bentuk komitmen tersebut ada juga faktor dominan yang sangat mempengaruhi loyalitas karyawan BUMN di Jember yaitu rasa nyaman saat bekerja, tim yang dapat diandalkan, suasana kerja yang mendukung dan peran pemimpin yang selalu memberikan motivasi terhadap karyawannya. Demi mempertahankan loyalitas karyawannya ada baiknya jika perusahaan lebih memperhatikan karyawan dengan memberi tambahan fasilitas ruang kerja yang nyaman atau kompensasi seperti penghargaan atau ucapan terima kasih.

DAFTAR REFERENSI

- Bungin, Burhan. 2008. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ellys, E., & Ie, M. 2020. *Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan*. Jurnal Manajemen Maranatha, 20(1), 75–84. <https://doi.org/10.28932/jmm.v20i1.3026>.
- Giovanni, Verontino Fernando., Mei Ie. 2022. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif*. Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan Vol. 04, No. 01.
- Juwita, Krisitin & Umi Khalimah. 2021. *Konsep dasar membangun loyalitas karyawan jilid II*. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi.
- Larastrini, Putu Meidita & I Gusti Ayu Dewi Adnyani. 2019. *Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan*. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 6, 3674-3699.
- Pitoy, Tesalonica Iranie., Riane Johnly Pio., Wehelmina Rumawas. 2020. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. Branch Manado)*. Productivity, Vol. 1 No. 4.
- Rizki, Maulidyah Amalina., Siti Aisyah., dkk. 2020. *Work Loyalty: Organizational Commitment Or Compulsion*. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 9, Issue 03.
- Sari, Novita., Karnadi. 2019. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Semen Baturaja (Persero) Site Baturaja*. Jurnal Adminika Volume 5. No. 1.
- Septiana Sonjayani. Nita 2010. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Grand Pasundan Convention Hotel Bandung (Karyawan F & B Departement)*. Jurnal Departement di GPCH Bandung Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutriniasih, Komang Sri. 2018. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada Pt. Plasa Telkom Group Singaraja*. Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha Volume 10 No. 1.

Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.

Valentino, Michael & Bambang Haryadi. 2016. *Loyalitas Karyawan Pada Cv Trijaya Manunggal*. AGORA Vol. 4, No. 2.