



ANALISIS KAJIAN LOYALITAS PEGAWAI PT BRI CABANG PANDEGLANG UNIT PASAR TIMUR

Shinta Damayanti¹⁾, Encep Saefullah²⁾, Arta Rusidarma Putra³⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Bangsa, Indonesia

dshinta947@gmail.com¹⁾, encepsaefullah82@gmail.com²⁾, artar.putra@gmail.com³⁾

ARTICLE HISTORY

Received:

August 10, 2025

Revised

October 9, 2025

Accepted:

October 18, 2025

Online available:

October 25, 2025

Keywords:

Bank, Employee, Loyalty

*Correspondence:

Name: Shinta Damayanti

E-mail:

dshinta947@gmail.com

Editorial Office

Ambon State Polytechnic

Centre for Research and

Community Service

Ir. M. Putuhena Street, Wailela-

Rumahtiga, Ambon

Maluku, Indonesia

Postal Code: 97234

ABSTRACT

Introduction: This research is motivated by the phenomenon of employee loyalty of PT BRI Pandeglang Branch Pasar Timur Unit. Employee loyalty is a strategic element in maintaining organisational performance. The purpose of this study is to analyse employee loyalty at PT BRI Pandeglang Branch Pasar Timur Unit. Reviewed from 4 indicators: 1) Obedience or Compliance, 2) Responsible, 3) Devotion, and 4) Honesty.

Methods: The approach is qualitative, using phenomenological methods, obtained through observation, documentation, triangulation, and interview techniques. Informants are divided into three levels: top, middle, and bottom.

Results: The results of the study show that: 1) Employee compliance or obedience shows that employees have an awareness of compliance and commitment to professionalism; 2) Employee responsibility shows that employee responsibility is reflected through loyalty in completing tasks, even in the midst of a high workload; 3) employee dedication shows that loyalty to long-term career development and willingness to take initiatives outside of formal duties; and 4) employee honesty shows that loyalty to honesty, both in reporting work and admitting mistakes, but fear of stigma and punishment are factors that inhibit full openness.



PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, loyalitas pegawai menjadi elemen strategis dalam mempertahankan keberlangsungan dan kinerja organisasi, termasuk di sektor perbankan. Loyalitas ini mencerminkan keterikatan emosional, komitmen yang kuat, serta keinginan pegawai untuk terus bertahan dan berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan. Tingkat loyalitas pegawai cenderung meningkat ketika mereka merasa dihormati dan memiliki kesempatan untuk mengemukakan ide serta berpartisipasi aktif dalam pekerjaan. Pegawai yang loyal berperan penting dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia dan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Saat ini, banyak perusahaan menghadapi permasalahan rendahnya sumber daya manusia tingkat loyalitas. Rendahnya kualitas sumber daya manusia menjadi persoalan mendasar yang dapat menghambat proses pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Selain itu, kualitas SDM yang kurang optimal juga dapat menjadi hambatan serius dalam menghadapi era globalisasi, di mana mutu menjadi faktor penentu utama. Beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai antara lain adalah budaya organisasi, kepemimpinan, sistem penghargaan, dan kesempatan pengembangan karier. Organisasi yang berhasil mengelola faktor-faktor ini dengan baik, tidak hanya mampu meningkatkan loyalitas pegawai, tetapi juga dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam meningkatkan daya saing perusahaan yang sangat mengandalkan kualitas layanan. Salah satu tantangan utama dalam manajemen SDM adalah menjaga loyalitas pegawai di tengah persaingan antarperusahaan, beban kerja yang tinggi, serta pesatnya perkembangan teknologi dan digitalisasi layanan perbankan. Dalam hal ini, manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran yang sangat penting dalam merancang dan melaksanakan strategi yang tepat untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pegawai.

Loyalitas menurut Gouzali Saydam dalam Sisvia et al., (2020) merujuk pada komitmen dan kemampuan karyawan untuk secara sadar dan bertanggung jawab mematuhi, menjalankan, serta menerapkan aturan atau ketentuan yang berlaku, yang tercermin melalui sikap, perilaku, dan tindakan sehari-hari saat menjalankan tugas. Tingginya tingkat loyalitas berdampak positif terhadap keberlangsungan tenaga kerja, menurunkan angka pergantian pegawai, dan memperkuat budaya kerja di dalam perusahaan. Pegawai yang loyal tidak hanya bekerja secara maksimal, tetapi juga menunjukkan dedikasi tinggi dalam mendukung tercapainya visi dan misi perusahaan secara konsisten dan berkelanjutan.

PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur yang beralamat di Jl. Raya Labuan – Pandeglang No. KM 10, Kel. Sukaratu, Kec. Majasari, Kab. Pandeglang, Banten 42273 merupakan perusahaan yang bergerak di bidang keuangan yang berfokus pada kegiatan perbankan, dengan fungsi utama sebagai perantara keuangan yang mengelola dana masyarakat melalui produk simpanan dan penyaluran kredit. PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur pun berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah sekaligus menghargai loyalitas dan kontribusi yang diberikan oleh para pegawai terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang dilakukan penulis di tempat penelitian dapat ditemukan fenomena antara lain jam kerja yang berlebihan akibat adanya tugas tambahan dari atasan, bahkan di luar tanggung jawab utama. Meskipun hal ini mencerminkan kepatuhan pegawai, bila terjadi terus-menerus tanpa batas yang jelas, hal ini dapat mengurangi motivasi kerja. Selain itu, banyaknya beban kerja yang tidak disertai penghargaan dari perusahaan bisa menurunkan rasa tanggung jawab karena pegawai merasa kontribusinya tidak dihargai. Fenomena lainnya adalah kurangnya rencana karier jangka panjang dari pegawai, yang menunjukkan rendahnya komitmen terhadap perusahaan. Hal ini mungkin disebabkan oleh terbatasnya peluang pengembangan atau pelatihan. Rendahnya tingkat loyalitas pegawai kepada perusahaan beresiko mempengaruhi kejujuran, seperti keengganan untuk menyampaikan permasalahan kepada atasan. Keempat aspek tersebut kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian, dan



kejujuran merupakan indikator penting dalam menilai loyalitas pegawai.

Fenomena ini didukung oleh kajian empiris yang dilakukan oleh Aldhinata & Waryono (2024) dengan judul “Analisis Loyalitas Kerja Karyawan di UNP Hotel & Convention Center Padang”. Menyatakan bahwa indikator ketaatan atau kepatuhan para karyawan masih belum loyal, indikator bertanggung jawab para karyawan sudah loyal, indikator pengabdian para karyawan sudah loyal dan kejujuran para karyawan sudah loyal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan informan penelitian yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Dalam penelitiannya, menunjukkan bahwa loyalitas kerja karyawan dipengaruhi oleh empat indikator yaitu ketaatan atau kepatuhan, bertanggung jawab, pengabdian dan kejujuran.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pegawai merupakan faktor utama dalam kesuksesan sebuah perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kajian loyalitas pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur. Ditinjau dari 4 indikator : 1) Ketaatan atau Kepatuhan, 2) Bertanggung Jawab, 3) Pengabdian, dan 4) Kejujuran. Dalam pelaksanaannya, tingkat loyalitas pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur masih menghadapi beberapa kendala jika ditinjau dari empat indikator utama, yaitu ketaatan atau kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran. Secara umum, pegawai telah menunjukkan ketaatan atau kepatuhan terhadap aturan, namun masih terdapat ketidakkonsistenan dalam hal jam kerja. Tanggung jawab kerja juga telah terlaksana dengan baik, meski efektivitasnya terhambat oleh keterbatasan penghargaan dari perusahaan. Dari segi pengabdian, pegawai menunjukkan dedikasi tinggi, tetapi motivasi sebagian menurun karena kurangnya rencana karier jangka panjang. Sementara itu, nilai kejujuran relatif terjaga, meskipun masih ditemukan kesalahan pelaporan dan komunikasi yang kurang terbuka antarpegawai terutama kepada atasan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Harahap et al., (2021:1), manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dan seni dalam mengelola serta memanfaatkan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya, secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, yang dalam praktiknya menuntut keterampilan analitis, strategis, serta kemampuan interpersonal dalam pengambilan keputusan dan pengorganisasian. Menurut Ganyang, (2018:1), sumber daya manusia merupakan setiap individu, kelompok, maupun pihak yang memiliki keterkaitan atau peran dalam kegiatan perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) dalam Bahits et al., (2023:1) manajemen sumber daya manusia adalah kombinasi ilmu dan seni yang mengelola hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien, dengan tujuan tidak hanya untuk mencapai target perusahaan, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan pegawai serta memberikan kontribusi positif bagi masyarakat secara luas. Menurut Rusby (2017:2), manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang melibatkan penanganan berbagai masalah terkait karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya, yang bertujuan untuk memastikan kelancaran operasional organisasi atau perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan berkelanjutan. Menurut Rosita et al., (2024:4), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) atau *Human Resource Management* (HRM) merupakan serangkaian aktivitas dalam organisasi yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, serta mempertahankan tenaga kerja yang berkinerja efektif. Menurut Saefullah et al., (2022:1) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang juga dikenal sebagai pengembangan sumber daya manusia, merupakan fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, implementasi, dan pengelolaan berbagai aspek terkait tenaga kerja dalam organisasi, seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan, pengembangan karier, serta inisiatif pengembangan organisasi. Menurut Yuliani (2023:2), manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan seperti pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan



pemberhentian tenaga kerja guna mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

Loyalitas Pegawai

Menurut Gouzali Saydam (2010) dalam Wijaya et al., (2024), loyalitas dapat diartikan sebagai komitmen dan kesiapan seorang pegawai untuk menaati, melaksanakan, serta menjalankan hal-hal yang menjadi kewajiban dengan kesadaran penuh dan rasa tanggung jawab, yang tercermin melalui perilaku, sikap, dan tindakan nyata dalam menjalankan tugas sehari-hari. Menurut Harahap et al., (2021:46) loyalitas dapat dimaknai sebagai komitmen dan kesiapan seseorang untuk mematuhi, menjalankan, serta menerapkan sesuatu dengan dilandasi kesadaran penuh dan rasa tanggung jawab, yang tercermin melalui sikap, perilaku sehari-hari, serta dalam pelaksanaan tugas secara konsisten. Menurut Madiistriyatno & Tunnufus (2023:193), loyalitas merupakan tingkat sejauh mana kesetiaan dan pengabdian pegawai kepada perusahaan, yang ditunjukkan melalui kesediaan untuk bekerja secara konsisten, mempertahankan etika kerja yang tinggi, serta berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan. Menurut Juwita & Khalimah (2021:10) loyalitas pegawai merupakan bentuk komitmen dan kesetiaan yang ditunjukkan pegawai terhadap perusahaan tempatnya bekerja, yang tercermin dari keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang, memberikan kontribusi terbaik, serta menjaga nama baik perusahaan guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif, stabil, dan harmonis. Menurut Hasibuan (2016) dalam Asyharul et al., (2023), loyalitas pegawai adalah bentuk kesetiaan yang ditunjukkan melalui kesediaan pegawai untuk menjaga serta membela organisasi, baik dalam konteks pekerjaan maupun di luar pekerjaan.

Ketaatan atau Kepatuhan

Menurut Gouzali Saydam (2010:81) dalam Aldhinata & Waryono (2024) ketaatan merujuk pada kemampuan dan kemauan seorang pegawai untuk mematuhi seluruh peraturan yang berlaku, termasuk menjalankan instruksi dari atasan yang berwenang serta menghindari pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Sudarta & Areni (2023) dalam Putri et al., (2024) mendefinisikan loyalitas pegawai sebagai sikap yang tercermin dalam dukungan dan kepatuhan yang konsisten terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Indikator dari perilaku taat ini meliputi: 1) Ketaatan dalam menjalankan seluruh aturan dan hukum yang telah ditetapkan, 2) Pelaksanaan perintah tugas dari atasan secara baik dan benar, dan 3) Disiplin dalam mengikuti jam kerja yang telah ditetapkan.

Tanggung Jawab

Menurut Gouzali Saydam (2010:81) dalam Aldhinata & Waryono (2024) tanggung jawab merupakan keahlian seorang pegawai dalam menuntaskan pekerjaan yang diselesaikan secara optimal dan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan, serta kesiapan untuk menanggung konsekuensi dari setiap keputusan yang dilakukan. Ciri-cirinya mencakup: 1) Kecakapan dalam menyelesaikan tugas secara efisien dan dengan kualitas yang memuaskan, 2) Kemauan menjaga serta merawat fasilitas kantor dengan optimal, 3) Mendahulukan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan individu atau golongan, dan 4) Tidak menyalahkan pihak lain atas kesalahan yang dilakukan sendiri.

Pengabdian

Menurut Gouzali Saydam (2010:81) dalam Aldhinata & Waryono (2024) pengabdian merupakan bentuk kontribusi sukarela berupa pemikiran dan tenaga yang diberikan dengan tulus demi kemajuan perusahaan. Ciri-cirinya mencakup: 1) Bekerja sepenuh hati tanpa mengharapkan imbalan lebih, 2) Siap membantu perusahaan dalam kondisi apapun, 3) Memiliki komitmen jangka panjang terhadap organisasi, 4) Tidak mudah terpengaruh untuk pindah



kerja meski ada tawaran lebih baik, dan 5) Menunjukkan sikap loyal dan penuh dedikasi terhadap pekerjaan dan perusahaan.

Kejujuran

Menurut Gouzali Saydam (2010:81) dalam Aldhinata & Waryono (2024) kejujuran menunjukkan integritas pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya sesuai ketentuan yang telah ditetapkan. Ciri-ciri pegawai yang jujur antara lain: 1) Menjalankan tugas dengan tulus dan tanpa paksaan, 2) Tidak menyalahgunakan wewenang yang dimilikinya, dan 3) Menyampaikan laporan kerja kepada atasan secara apa adanya dan transparan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, sedangkan metode penelitian yang digunakan yaitu fenomenologi. Menurut Nasution (2023:34) penelitian kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk memahami kondisi suatu objek dalam konteks alami, di mana peneliti berperan langsung sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan dan analisis data, dimulai dari data empiris, menggunakan teori yang ada sebagai dasar penjelasan, dan menghasilkan teori sebagai kesimpulan akhir. Menurut Fiantika (2022:10) penelitian fenomenologi merupakan studi yang bertujuan untuk mengungkap dan menggambarkan makna dari pengalaman-pengalaman mendalam yang dialami oleh individu, baik secara personal maupun kelompok, terhadap suatu fenomena tertentu yang bersifat unik atau luar biasa dan tidak dialami oleh orang lain secara umum. Prosedur penelitian kualitatif pada umumnya bersifat siklus, yaitu prosesnya terjadi secara berulang dan terhubung satu sama lain antara setiap tahapan yang dijalani. Adapun prosedur yang akan dilalui dalam penelitian ini yaitu: identifikasi masalah, penentuan fokus dan tujuan penelitian, pengumpulan data, analisis data, dan evaluasi kesimpulan. Penelitian ini bertujuan untuk memahami pandangan pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur terhadap loyalitas pegawai dalam kaitannya dengan interaksi sosial di tempat kerja. Penelitian juga mengkaji berbagai indikator yang mempengaruhi loyalitas pegawai, seperti ketaatan atau kepatuhan, bertanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran.

Teknik Pengumpulan Data & Sumber Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data kualitatif berdasarkan teori menurut Fiantika (2022:13-14) terdapat empat teknik dalam pengumpulan data kualitatif yaitu: observasi, dokumentasi, triangulasi, dan wawancara. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Sumber data primer didapat melalui wawancara secara mendalam dengan beberapa informan yang terdiri dari tiga tingkatan yaitu *top*, *middle*, dan *bottom* pada pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur. Yang terdiri dari 5 orang informan yaitu kepala unit, *supervisor*, mantri, *customer service (CS)*, dan *teller*.

Prosedur Analisis Data

Menurut Abdussamad, (2021:159), analisis data adalah proses mengatur dan mengolah data dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi ke dalam kategori dan pola tertentu, lalu menyimpulkannya agar mudah dipahami. Proses analisis data berlangsung secara simultan atau bersamaan dengan pengumpulan data. Menurut Creswell (2018:206), tahapan analisis data yaitu: menggambarkan secara rinci fenomena yang menjadi fokus penelitian, mengumpulkan informasi mengenai fenomena tersebut melalui wawancara, menelaah secara menyeluruh seluruh hasil deskripsi dari informan mengenai iklim organisasi, meninjau kembali transkrip wawancara, menginterpretasikan makna dari setiap pernyataan lalu mengelompokkannya menjadi tema-tema tertentu, menyusun uraian secara



komprehensif dengan menggabungkan tema-tema yang ditemukan selama proses analisis menjadi deskripsi mendalam mengenai iklim organisasi, melakukan konfirmasi kepada informan guna memastikan bahwa deskripsi yang dibuat telah sesuai dengan pengalaman mereka, dan mengintegrasikan hasil konfirmasi tersebut ke dalam deskripsi analisis, lalu merevisi dan memperkaya laporan akhir agar pembaca memperoleh pemahaman yang utuh tentang iklim organisasi.

Pemeriksaan Keabsahan Data

Menurut Hardani et al., (2020:198), uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif umumnya difokuskan pada aspek validitas dan reliabilitas, dimana data dianggap valid apabila mencerminkan kenyataan yang sebenarnya, sedangkan reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi data, artinya hasil yang diperoleh akan tetap sama meskipun penelitian diulang dengan metode dan objek serupa, bahkan oleh peneliti yang berbeda pada waktu yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif, khususnya dalam analisis kajian loyalitas pegawai, keabsahan tidak hanya dilihat dari tingkat validitas dan reliabilitas, tetapi juga dari sejauh mana hasil penelitian bersifat objektif. Objektivitas menjadi sangat penting karena dalam penelitian kualitatif, instrumen utamanya adalah peneliti itu sendiri, yang rentan menafsirkan hasil wawancara secara subjektif. Keabsahan data penting untuk menjamin hasil penelitian yang akurat dan dapat dipercaya. Menurut Hardani et al., (2020:200-207) dalam penelitian kualitatif, terdapat empat kriteria utama yang harus dipenuhi diantaranya: kredibilitas (*credibility*), transferabilitas (*transferability*), defendabilitas (*dependability*), dan konfirmabilitas (*confirmability*).

HASIL DAN ANALISIS

Hasil

Peneliti menemukan inti temuan penelitian tentang loyalitas pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur yang didapatkan dari hasil wawancara para pegawai yang ada di perusahaan tersebut. Peneliti mewawancarai 5 pegawai dari 3 (tiga) tingkatan atau posisi, peneliti menanyakan masing-masing 8 pertanyaan yang sama dalam kegiatan wawancara yang telah peneliti lakukan. Maka dari itu, untuk mengetahui hasil temuan yang diperoleh dari hasil wawancara dengan para pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur yaitu sebagai berikut:

Tabel 1

Hasil Wawancara Terkait Loyalitas Pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur Wawancara Terkait Loyalitas Pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur	
Pertanyaan No. 1	Bagaimana menyikapi permintaan manajemen untuk penyelesaian tugas tambahan di luar jam kerja atau tanggung jawab utama?
Jawaban Informan	<p>Kaunit: "Saya menyikapi tugas tambahan sebagai bentuk tanggung jawab dan kepercayaan ya, jika dibutuhkan diluar jam kerja saya siap demi kelancaran operasional unit ya."</p> <p>Supervisor: "Sikapnya sebagai profesionalitas aja ya, kan kita dikontrak sebagai bentuk tanggung jawab lah, kepercayaan kepada perusahaan jika dibutuhkan diluar jam kerja mau gamau harus, ya berarti saya siap, harus diikuti, harus dilaksanakan walaupun harus dikorbankan waktu, materi jadi kalau sudah masuk kerja karena kita sudah tanda tangan kontrak mau gamau mengikuti keinginan perusahaan."</p> <p>Mantri: "Ya paling kita maksimalin dihari kerja aja, dihari Senin sampai Jum'at, kalau dihari Senin sampai Jum'at tidak kekejar ya mungkin kita dilaksanakan lembur diesok harinya, tapi dimaksimalin dihari kerja aja."</p> <p>Customer service: "Kalau tugas tambahan diberikan terus menerus tanpa kejelasan atau</p>



	<p>kompensasi, lama-lama bisa menimbulkan kejenuhan tapi kami tetap berusaha menjalankan selama itu tidak mengganggu aktivitas pribadi secara signifikan.”</p> <p>Teller: “Kalau tidak mendesak dan bukan dari tanggung jawab utama saya merasa agak keberatan apalagi kalau tidak ada kompensasi atau kejelasan imbalannya.”</p>
Pertanyaan No. 2	Apakah Bapak/Ibu merasa keberatan jika tetap diminta mematuhi instruksi perusahaan meskipun dalam kondisi beban kerja yang banyak?
Jawaban Informan	<p>Kaunit: “Saya tetap mengikuti instruksi karena itu bagian dari fungsi kepemimpinan, Namun saya juga perlu mengatur tim agar tidak kelebihan beban.”</p>
	<p>Supervisor: “Tetap saya jalanin tapi biasanya saya komunikasikan dulu ke atasan saya, karena kalau tidak dikerjakan saya takut dianggap tidak loyal kalau dikerjakan itu juga mengganggu waktu saya, jadi saya harus komunikasikan dulu kepada atasan gimana baiknya.”</p> <p>Mantri: “Untuk itu, saya ga merasa keberatan ya karena itu udah resiko pekerjaan, setiap pekerja harus mematuhi peraturan perusahaan.”</p> <p>Customer service: Kalau diperintahnya masuk akal saya jalankan tapi kalau terlalu banyak tugas tanpa pertimbangan saya merasa keberatan.</p> <p>Teller: “Kadang-kadang merasa keberatan apalagi kalau pekerjaan sudah numpuk, tapi tetep dijalanin sih karena takut dianggap tidak loyal.”</p>
Pertanyaan No. 3	Bagaimana pendapat Bapak/Ibu terkait pengaruh penghargaan dari perusahaan terhadap loyalitas Bapak/Ibu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab?
Jawaban Informan	<p>Kaunit: “Penghargaan sangat penting untuk menjaga motivasi tim, saya pribadi merasa dihargai bukan hanya dari insentif semata tapi juga dari pengakuan kinerja.” Supervisor: “Bentuk penghargaan yaitu seperti diluar jam kerja ada lemburan dibayar sebagaimana mestinya, tapi untuk saat ini biasanya untuk jabatan tertentu untuk lembur tidak diperkenankan biasanya untuk jabatan seperti kaunit, mantri dan lain-lain.” Mantri: “Kalau untuk pengaruh penghargaan itu sih kita lebih ke arah supaya lebih semangat ya, jadi ketika ada <i>reward</i> atau penghargaan dari perusahaan itu artinya kita sudah loyal sama perusahaan, artinya kita sudah bekerja semaksimal mungkin.” Customer service: “Kalau ada penghargaan kami merasa diperhatikan dan lebih semangat ya, tapi kalau tidak ada loyalitas bisa menurun karena tidak ada motivasi tambahan.”</p> <p>Teller: “Kalau kerja keras kami dihargai kami lebih semangat tapi kalau tidak ada apresiasi rasanya seperti dimanfaatkan.”</p>
Pertanyaan No. 4	Bagaimana menjaga profesionalisme dan tanggung jawab sebagai pegawai dalam situasi beban kerja yang tinggi?
Jawaban Informan	<p>Kaunit: “Saya memastikan semua berjalan dengan sesuai target dan ketika tim <i>overload</i> saya ikut turun tangan sebagai bentuk tanggung jawab.”</p> <p>Supervisor: “Ya tetap berusaha menyelesaikan tugas sebaik mungkin meski kadang wajar ya namanya manusia ada kata lelah, capek karena gimana lagi ya tuntutan setiap hari pasti akan meningkat beban kerjanya.”</p> <p>Mantri: “Untuk menjaga profesionalisme itu kita paling kalau diluar menjaga identitas, menjaga diri, jaga keluarga dan jaga perusahaan.”</p> <p>Customer service: “Kami mencoba tetap profesional walau kadang kewalahan tapi kalau tekanan terus menerus tanpa dukungan bisa mengurangi semangat kerja.”</p> <p>Teller: “Saya tetap berusaha menyelesaikan tugas sebaik mungkin walau kadang-kadang ngerasa lelah dan kewalahan karena tuntutan yang terus meningkat.”</p>
Pertanyaan No. 5	Apakah Bapak/Ibu memiliki rencana karier jangka panjang di PT BRI Cabang



	<p>Pandeglang Unit Pasar Timur?</p> <p>Jawaban Informan Kaunit: “Tentu saya ingin terus berkarier di BRI dan naik ke jenjang yang lebih tinggi di kantor cabang atau di wilayah.”</p> <p>Supervisor: “Ya tentunya pasti, di BRI itu ada yang namanya BBOP untuk naik jabatan selanjutnya ada tes lagi.”</p> <p>Mantri: “Kalau karier sih sudah ada rencana, mungkin ini dari tahapan pertama saya dari mantri menjadi kaunit, dari kaunit menjadi paling mentok ke IBM.”</p> <p>Customer service: “Kalau ada peluang naik jabatan, tentu ingin tetap disini, tapi sejauh ini belum jelas jenjang kariernya.”</p> <p>Teller: “Kalau ada kesempatan pengembangan karier sih saya ingin bertahan tapi sejauh ini belum melihat kejelasan arah karier.”</p>
Pertanyaan No. 6	Apakah Bapak/Ibu pernah berinisiatif untuk membantu tim atau perusahaan di luar tanggung jawab utama? Bisa dijelaskan contohnya?
Jawaban Informan	<p>Kaunit: “Sering misalnya membantu tim mantri saat target belum tercapai atau turun langsung saat ada nasabah komplain besar.”</p> <p>Supervisor: “Sering contohnya saat tim <i>marketing</i> kewalahan penagihan ke nasabah yang menunggak, saya turun langsung untuk menagih ke rumah-rumah nasabah.”</p>
	<p>Mantri: “Kalo untuk tugas dan jabatan saya sih paling hanya membantu ketika ada rekan kerja kesulitan dalam menganalisa nasabah kalau ga dari segi hitung-hitungan paling segitu aja sih.”</p> <p>Customer service: “Saya pernah bantu <i>input</i> data rekan kerja yang sedang cuti agar pelayanan tetap jalan meski itu bukan tugas saya.”</p> <p>Teller: “Pernah contohnya saat tim <i>marketing</i> kewalahan saya membantu <i>follow up</i> nasabah meskipun bukan tugas saya langsung.”</p>
Pertanyaan No. 7	Bagaimana Bapak/Ibu menjaga kejujuran dalam menyampaikan laporan pekerjaan atau kesalahan kepada atasan?
Jawaban Informan	<p>Kaunit: “Saya selalu terbuka dan mengutamakan transparansi karena sebagai pemimpin saya harus memberikan contoh.”</p> <p>Supervisor: “Saya selalu melaporkan sikon sebenarnya baik buruknya, karena saya tau kejujuran itu kunci penting dalam perusahaan.”</p> <p>Mantri: “Untuk menjaga kejujuran sih kita menyampaikan apa adanya fakta dilapangan, tidak dikurang-kurangkan dan tidak dilebih-lebihkan.”</p> <p>Customer service: “Saya usahakan jujur walaupun kadang takut dimarahi, tapi tetap saya sampaikan agar tidak jadi masalah lebih besar.”</p> <p>Teller: “Kadang takut menyampaikan kesalahan tapi saya sampaikan sih karena lebih baik jujur daripada menimbulkan masalah besar.”</p>
Pertanyaan No. 8	Apakah Bapak/Ibu akan lebih terbuka untuk menyampaikan kendala atau masalah yang sedang dihadapi kepada atasan?
Jawaban Informan	<p>Kaunit: “Saya terbuka terhadap resiko demi kebaikan sistem kerja, lebih baik disampaikan daripada menunggu jadi masalah besar.”</p> <p>Supervisor: “Kadang-kadang sih, kadang-kadang ragu karena takut tidak kompeten atau tidak bisa tapi saya selalu biasanya disampaikan secara langsung sih kalau ga bisa secara tidak langsung ke rekan kerja yang lain gitu nanti biar rekan kerja yang menyampaikan, tapi biasanya langsung sih saya menyampaikan.”</p> <p>Mantri: “Ya untuk kendala atau masalah pasti saya menyampaikannya secara terbuka, kalau misalnya tidak saya sampaikan mungkin jadi beban buat saya gitu.”</p> <p>Customer service: “Kalau masalahnya serius dan berdampak ke tim saya laporkan, tapi</p>



kalau masih bisa di tangani sendiri saya tahan dulu.”

Teller: “Jujur aja kadang saya ragu menyampaikan karena takut disalahkan atau dianggap tidak kompeten sih.”

Sumber : Diolah, 2025

Pembahasan

Dari hasil jawaban pertanyaan 1 dan 2 itu terdapat kesadaran terhadap ketaatan, komitmen terhadap profesionalitas dan sikap patuh terhadap manajemen meskipun ada konsekuensi pribadi. Pernyataan tentang ketaatan atau kepatuhan didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sahry et al., (2023) menyatakan bahwa kepatuhan merupakan sikap mengikuti spesifikasi, standar, atau peraturan yang ditetapkan secara jelas oleh lembaga atau organisasi yang berwenang dalam bidang tertentu, yang menjadi elemen penting dalam mendukung kelancaran operasional perusahaan, di mana pegawai yang memiliki kepatuhan kerja tinggi akan menunjukkan ketaatan terhadap peraturan serta kesiapan menerima sanksi jika melanggar, dan hal ini mencerminkan karakter profesional yang didukung oleh pemahaman mendalam terhadap aturan perusahaan sebagai landasan dalam melaksanakan tugas secara efektif dan bertanggung jawab. Ketaatan atau kepatuhan terhadap permintaan manajemen di luar jam kerja mencerminkan wujud nyata dari loyalitas pegawai yang didasarkan pada rasa tanggung jawab, komitmen, serta kepercayaan terhadap organisasi.

Dari hasil jawaban pertanyaan g3 dan 4 menggambarkan keterkaitan variabel secara komprehensif, bahwa penghargaan tidak berdiri sendiri melainkan dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebagai mediator dalam membentuk loyalitas pegawai. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Aldhinata & Waryono (2024) tanggung jawab merupakan sikap yang mencerminkan komitmen individu terhadap janji, tuntutan, serta pemenuhan hak, tugas, dan kewajiban yang sesuai dengan aturan, nilai-nilai, norma, dan adat-istiadat yang dianut dalam masyarakat, yang pada gilirannya menjadi landasan moral dan etika dalam menjalankan peran sosial maupun profesional secara konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan. Di sisi lain, meskipun penghargaan mampu mendorong semangat kerja, loyalitas pegawai lebih ditentukan oleh faktor seperti komitmen pribadi dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, tanggung jawab menjadi pilar utama dalam membangun loyalitas, menjaga integritas, dan mempertahankan konsistensi terhadap perusahaan. Menurut Kosasi (2024) kepemimpinan khususnya yang bersifat transformasional, merupakan faktor penting yang mampu mendorong pegawai untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi demi membangun loyalitas. Menurut Strenitzerova & Komackova (2023) mengelola keberagaman tenaga kerja dalam organisasi merupakan tantangan besar bagi setiap organisasi untuk mencapai efisiensi maksimal dan produktivitas pegawai.

Dari hasil jawaban pertanyaan 5 dan 6 menggali pemahaman yang mendalam terkait pengembangan jenjang karier dan sikap inisiatif pegawai yang melatarbelakangi sikap loyal. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Armelina & Rizqi (2022) pengabdian dan berdedikasi tinggi terhadap perusahaan merupakan individu yang dengan sukarela dan penuh komitmen bersedia mengerahkan seluruh tenaga, pikiran, serta waktunya demi mendukung kelangsungan dan pencapaian tujuan organisasi, bahkan di luar tanggung jawab formal yang dibebankan kepadanya, dedikasi ini tercermin dari kesediaannya untuk terlibat aktif dalam berbagai kegiatan perusahaan, menghadapi tantangan dengan semangat positif, serta menunjukkan loyalitas melalui keikutsertaan dalam menyelesaikan masalah, meningkatkan produktivitas tim, dan mempertahankan integritas dalam bekerja. Pada akhirnya menjadikan mereka sebagai aset penting yang berkontribusi besar terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan secara keseluruhan.

Dari hasil jawaban pertanyaan 7 dan 8 memiliki kelebihan dalam menggali pemahaman yang mendalam terkait kejujuran dan keterbukaan pegawai yang melatarbelakangi sikap loyal. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lilis et al., (2024) pegawai yang bekerja di lingkungan perbankan dengan budaya komunikasi yang terbuka cenderung merasa lebih dilibatkan dalam proses kerja dan dihargai kontribusinya oleh manajemen, karena adanya ruang



untuk menyampaikan pendapat, keluhan, maupun saran secara langsung tanpa rasa takut atau tekanan; keterbukaan ini menciptakan suasana kerja yang kondusif, memperkuat hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, serta menumbuhkan rasa saling percaya yang menjadi pondasi penting bagi loyalitas jangka panjang pegawai terhadap perusahaan. Sebab ketika pegawai merasa suaranya didengar dan pandangannya dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan, maka muncul rasa memiliki terhadap organisasi yang mendorong mereka untuk tetap loyal, bekerja lebih maksimal, dan turut menjaga stabilitas serta reputasi perusahaan. Mc Quiness (1998) dalam Ginting & Bangun (2022) menyatakan bahwa komunikasi yang efektif dalam suatu perusahaan dapat memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.

Loyalitas pegawai merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang. Berdasarkan hasil penelitian, tingkat loyalitas pegawai PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur dipengaruhi oleh aspek ketaatan atau kepatuhan, bertanggung jawab, pengabdian, serta kejujuran. Secara teoritis, pembahasan ini didukung oleh *grand theory Organizational Commitment Theory* yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991) dan masih relevan hingga kini sebagaimana dikaji ulang oleh Neneh (2021). Teori ini menjelaskan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi terdiri atas tiga komponen, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*, di mana keterbukaan komunikasi dan kejujuran kerja berperan penting dalam memperkuat *affective commitment* yang membentuk loyalitas pegawai. Selanjutnya, *middle theory* yang digunakan adalah *Perceived Organizational Support* (POS) sebagaimana dikemukakan oleh Eisenberger et al. dan diperkuat oleh penelitian Dewi dan Riana (2022), yang menyatakan bahwa persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi akan menumbuhkan rasa timbal balik berupa ketaatan, kepercayaan, serta komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Sementara itu, *applied theory* yang relevan adalah *Employee Engagement Theory* dari Kahn (1990), yang dikembangkan lebih lanjut oleh Rini dan Supartha (2023), menjelaskan bahwa pegawai yang merasa terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaannya, serta memperoleh ruang komunikasi terbuka dan penghargaan dari organisasi, akan menunjukkan loyalitas yang lebih kuat, kejujuran dalam bekerja, serta kesediaan berkontribusi optimal bagi perusahaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keterbukaan komunikasi, dukungan organisasi, dan keterlibatan kerja saling berkaitan erat dalam membentuk loyalitas pegawai yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dan paparan hasil penelitian yang telah peneliti sajikan, dapat ditarik kesimpulan yaitu: Hasil penelitian kepatuhan atau ketaatan pegawai di PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur menunjukkan bahwa pegawai memiliki kesadaran akan kepatuhan dan loyalitas terhadap profesionalisme. Mereka bersedia mengikuti keinginan perusahaan, meskipun harus mengorbankan kepentingan pribadi. Namun, beberapa pegawai menyatakan keberatan apabila tugas tambahan dilakukan secara terus-menerus tanpa kompensasi yang jelas atau mengganggu keseimbangan kehidupan pribadi, sehingga menunjukkan bahwa kepatuhan mereka bersifat rasional dan mempertimbangkan konteks. Pola ini mencerminkan bahwa ketaatan pegawai bukan sekadar formalitas, melainkan berpijak pada kesadaran profesional dan komitmen terhadap organisasi, namun tetap memerlukan perhatian dari pihak manajemen terhadap aspek keadilan dan kesejahteraan agar kepatuhan tersebut dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian tanggung jawab pegawai di PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur menunjukkan bahwa tanggung jawab pegawai tercermin melalui loyalitas mereka dalam menuntaskan tugas, bahkan di tengah tingginya beban kerja. Mayoritas pegawai tetap menunjukkan sikap profesional dan berupaya menyelesaikan



pekerjaan secara optimal. Kepala Unit (Kanit) pun menyatakan kesiapannya untuk terlibat langsung membantu tim sebagai wujud tanggung jawab kepemimpinan. Meskipun *Supervisor* dan *Teller* mengakui adanya kelelahan, mereka tetap berupaya menyelesaikan tanggung jawabnya dengan sebaik mungkin, yang menunjukkan dedikasi tinggi terhadap pekerjaan. Di sisi lain, pegawai seperti *Customer Service* mengungkapkan bahwa tekanan kerja yang terus-menerus tanpa dukungan yang memadai dapat menurunkan motivasi, menandakan pentingnya keseimbangan antara tanggung jawab individu dan peran organisasi dalam memberikan dukungan. Secara keseluruhan, pegawai di unit ini menunjukkan etos kerja dan rasa tanggung jawab yang kuat, namun tetap membutuhkan perhatian manajerial, baik melalui penghargaan, pengelolaan beban kerja yang proporsional, maupun dukungan psikologis agar semangat tanggung jawab dapat dipertahankan secara konsisten dan profesional.

Hasil penelitian pengabdian pegawai di PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur menunjukkan bahwa loyalitas terhadap pengembangan karier jangka panjang dan kesediaan untuk mengambil inisiatif di luar tugas formal. Dari sisi komitmen karier, sebagian besar pegawai menunjukkan niat untuk terus mengembangkan diri dan bertahan dalam jangka panjang di BRI. Namun, sebagian pegawai menunjukkan loyalitas yang sama meski menyampaikan harapan akan adanya kejelasan terkait sistem promosi karier. Ini mengindikasikan bahwa loyalitas jangka panjang telah tumbuh, namun perlu diperkuat dengan kebijakan pengembangan karier yang transparan dan terarah. Di sisi lain, seluruh informan memberikan bukti nyata pengabdian di luar lingkup tugas utama mereka ini mencerminkan semangat pengabdian, kepedulian, dan partisipasi aktif pegawai dalam mendukung keberhasilan tim dan organisasi secara menyeluruh.

Hasil penelitian kejujuran pegawai di PT BRI Cabang Pandeglang Unit Pasar Timur menunjukkan bahwa loyalitas terhadap kejujuran, baik dalam pelaporan pekerjaan maupun pengakuan kesalahan. Namun, ketakutan akan stigma dan hukuman menjadi faktor penghambat keterbukaan penuh. Manajemen sebaiknya menciptakan lingkungan yang terbuka, tanpa menyalahkan, agar kejujuran tidak menjadi beban psikologis. Diperlukan pelatihan komunikasi dan etika profesional, serta sistem pelaporan yang menghargai transparansi tanpa konsekuensi negatif.

BRI Cabang Pandeglang disarankan untuk menerapkan pembagian kerja yang lebih proporsional, agar beban tugas tambahan tidak menumpuk pada individu tertentu; memberikan kejelasan jenjang karier serta pengakuan non-finansial seperti penghargaan simbolik, pujian, atau pelibatan dalam keputusan tim; mengadakan dialog karier secara periodik antara atasan dan bawahan untuk menumbuhkan semangat berkembang di dalam organisasi; dan memperkuat komunikasi terbuka serta mendorong budaya jujur dan transparan tanpa menciptakan rasa takut. Ini akan memperkuat rasa pengabdian dan loyalitas terhadap perusahaan. Dukungan terhadap pegawai saat beban kerja tinggi juga perlu dimaksimalkan agar loyalitas tidak menurun karena tekanan berlebihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. In Syakir Media Press (Vol. 44, Issue 8). <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Aldhinata, B., & Waryono. (2024). Analisis Loyalitas Kerja Karyawan di UNP Hotel & Convention Center Padang. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(4), 127–136. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i4.2317>
- Armeline, D. R., & Rizqi, M. A. (2022). Analisis Loyalitas Karyawan Bumn Di Jember. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 13(2), 34–48. <https://doi.org/10.52657/jiem.v13i2.1896>
- Asyharul, M., Rika Mandasari, A., Zahratulafarhah, Septia Rani, D., Maysaroh, & Nur Afifah, Z. (2023). Faktor- Faktor Yang Mempengaruh Loyalitas Karyawan: Lingkungan Kera Dan Kompensasi (Literature Review). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(1), 166–173. <http://jurnalisticqomah.org/index.php/jimea/article/view/134%0Ahttps://jurnalisticqomah.org/index.php/jimea/article/view/134/134>



- Bahits, A., Bambang Dwi Suseno, H., Edi Muhammad Abduh Alhamidi, C., Fatari, M., & Ahmad, H. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Strategi*. Cv.Eureka Media Aksara.
- Creswell, J. W. (2018). A Mixed-Method Approach. In *Writing Center Talk over Time*. <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>
- Dewi, I. A. A., & Riana, I. G. (2022). *The role of perceived organizational support on employee engagement and commitment*. Jurnal Ilmu Manajemen, 10(3), 215–227.
- Fiantika, F. R. et. al. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In *PT. Global Eksekutif Teknologi* (Issue March). <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>
- Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Realita*. In In Media (pp. 1–284).
- Ginting, E. A., & Bangun, D. P. (2022). Peran Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Di Perusahaan, Cabang Pekan Baru. *Jurnal Darma Agung*, 30(1), 371. <https://doi.org/10.46930/ojsuda.v30i1.1689>
- Harahap, T. K., Hasibuan, S., Pratikna, R. N., & Ahmad, S. I. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama*.
- Hardani, Andriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A. F., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. In Pustaka Ilmu (Issue March).
- Juwita, K., & Khalimah, U. (2021). Konsep Dasar Membangun Loyalitas Karyawan Jilid II. In *CV. Literasi Nusantara Abadi*.
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. Academy of Management Journal, 33(4), 692–724.
- Kosasi, S. (2024). The Influence of Organizational Culture , Leadership Style and Generational Differences on Employee Loyalty to the Company. *DIJEMSS: Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 6(2), 1624–1633.
- Lilis, S., Dwi, A., Suci, A. E. D., Yusuf, K. A., Andi, S., Eko, Y., Afrizal, M. M., & Sulistiyawan, E. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan di Sektor Perbankan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 8(1), 63–70.
- Madiistriyatno, H., & Tunnufus, Z. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola Potensi Individu dalam Perusahaan*. Indigo Media.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. Human Resource Management Review, 1(1), 61–89.
- Nasution, A. F. (2023). Metode Penelitian Kualitatif. In *Harfa* (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELES_TARI
- Neneh, B. N. (2021). Re-examining the organizational commitment theory: Evolution, measurement, and antecedents. *Journal of Management Research*, 23(2), 134–149.
- Putri, S., Amanda, G., & Adrian, A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di The Axana Hotel Padang. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(3), 126–137.
- Rini, D., & Supartha, I. W. G. (2023). Employee engagement and its effect on employee loyalty: The role of leadership and communication. *Journal of Human Capital Development*, 9(2), 101–115.
- Rosita, S., Mala, D., Hendriyadi, Tialonawarmi, F., & Juari, W. (2024). *Buku Ajar Manajemen Koleksi*. WIDA



PUBLISHING.

- Rusby, Z. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Rajawali Pers* (Vol. 4).
- Saefullah, E., Wahdiniawati, S. A., Wahdaniah, & Abdurohim, D. (2022). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (ERA TRANSFORMASI DIGITAL)*. CV. EUREKA MEDIA AKSARA.
- Sahry, A. A., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Analisis Kepatuhan Karyawan Pada PT. XYZ. *Journal of Student Development Informatics Management (JoSDIM)*, 3(1), 280–290.
- Sisvia, D., Zakia, R., Syas, M., & Fransiska, A. (2020). Strategi Manajer Dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan Di Restoran KQ-5 Halalan Thayyiban Kota Padang. *Al Imam : Jurnal Dakwah Manajemen*, 3, 42–52.
- Strenitzerova, M., & Komackova, S. (2023). The Impact of Age Diversity on Employee Turnover and Loyalty in the Postal Sector. *Transportation Research Procedia*, 74, 172–179. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2023.11.127>
- Wijaya, H., Khuzaini, & Mardah, S. (2024). Analisis Strategi Dalam Mempertahankan Loyalitas Karyawan Pada PT. Tirta Sukses Perkasa. *Jurnal Agritech, Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Gadjah Mada*, 3. <https://eprints.uniska-bjm.ac.id/20966/>
- Yuliani, I. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Rajawali Pers* (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI