

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN (Studi Kasus Laznas Yatim Mandiri Surabaya)

Sofis Ambarwati Daulay¹, Rezky Aulia Pramudita²

sofis_ambarwati_daulay@student.umaha.ac.id¹, rezki_aulia@dosen.umaha.ac.id²

Universitas Maarif Hasyim Latif Sidoarjo

ABSTRAK

Loyalitas karyawan merupakan faktor penting dalam menjaga keberlangsungan organisasi nirlaba yang menghadapi keterbatasan sumber daya, seperti Laznas Yatim Mandiri Surabaya. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner dan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial maupun simultan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas, terutama melalui kemampuan pemimpin dalam komunikasi, pengambilan keputusan, dan tanggung jawab. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh signifikan, khususnya pada pemenuhan kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, dan harga diri karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang nyaman dari aspek pencahayaan, suhu, kebersihan, dan kebisingan berkontribusi nyata dalam meningkatkan loyalitas. Secara simultan, ketiga faktor tersebut berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi melalui kepemimpinan yang efektif, sistem motivasi yang memadai, dan lingkungan kerja yang kondusif untuk memperkuat loyalitas karyawan. Implikasi praktis penelitian ini adalah perlunya organisasi nirlaba merancang kebijakan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan dan keterikatan karyawan demi keberlanjutan program sosial.

Kata Kunci: Loyalitas Karyawan, Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Laznas Yatim Mandiri

PENDAHULUAN

Loyalitas karyawan merupakan fondasi penting bagi keberhasilan organisasi jangka panjang karena menentukan stabilitas operasional dan pencapaian tujuan (Hasibuan, 2019). Dalam organisasi nirlaba seperti Laznas Yatim Mandiri Surabaya, loyalitas memiliki arti strategis mengingat keterbatasan sumber daya finansial dan tingginya tuntutan kerja. Data internal menunjukkan peningkatan turnover dari 4% pada 2022 menjadi 8% pada 2024, yang berimplikasi pada berkurangnya jumlah karyawan serta menurunnya efektivitas program sosial. Kondisi ini menandakan adanya permasalahan serius dalam pengelolaan sumber daya manusia

Secara teoritis, loyalitas karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal organisasi, di antaranya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja (Hasibuan, 2019; Dirgantari & Pasaribu, 2020). Kepemimpinan berperan dalam memberikan arah, membangun komunikasi, dan menciptakan iklim kerja yang harmonis. Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memengaruhi semangat kerja dan keinginan bertahan dalam organisasi. Lingkungan kerja, baik fisik maupun psikologis, turut menentukan kenyamanan dan kepuasan karyawan. Namun, dalam sektor nirlaba, keterbatasan kompensasi finansial menuntut strategi manajerial yang lebih kreatif untuk mempertahankan loyalitas.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini merumuskan pertanyaan utama:

- (1) apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di Laznas Yatim Mandiri Surabaya?;
- (2) apakah motivasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?;

- (3) apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?; dan
(4) apakah ketiga faktor tersebut berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan?

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang dominan, tetapi juga menawarkan dasar strategis bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia.

Secara akademik, penelitian ini memberikan kontribusi dengan memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di sektor nirlaba, yang masih relatif terbatas dibanding sektor komersial. Temuan penelitian diharapkan dapat menutup kesenjangan penelitian terkait determinan loyalitas karyawan di organisasi sosial berbasis zakat, infak, sedekah, dan wakaf. Selain itu, hasil kajian ini berpotensi memperkuat rekomendasi praktis bagi organisasi sejenis dalam mengembangkan strategi retensi dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Objek penelitian adalah karyawan Laznas Yatim Mandiri Surabaya, dengan populasi seluruh staf yang bekerja di kantor pusat maupun divisi terkait. Sampel ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan aktif yang telah bekerja minimal satu tahun, sehingga dianggap memiliki pengalaman dan pemahaman yang memadai mengenai kondisi organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur berbasis skala Likert yang mencakup indikator variabel kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan loyalitas karyawan. Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum disebarkan untuk memastikan keakuratan pengukuran. Selain itu, wawancara singkat dengan pihak manajerial dilakukan sebagai data pendukung guna memperoleh konteks mengenai fenomena turnover dan dinamika karyawan.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh parsial dan simultan antar variabel, disertai uji asumsi klasik sebagai syarat kelayakan model. Analisis statistik dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS, yang memungkinkan penghitungan signifikansi, koefisien determinasi, serta hubungan antar variabel. Hasil analisis ini menjadi dasar dalam menjawab pertanyaan penelitian dan menarik kesimpulan mengenai faktor dominan yang memengaruhi loyalitas karyawan di Laznas Yatim Mandiri Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan loyalitas memiliki nilai r hitung $>$ r tabel (0,30). Hal ini menandakan semua indikator mampu mengukur konstruk yang dimaksud, sehingga instrumen kuesioner dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menghasilkan nilai kepemimpinan = 0,857, motivasi = 0,874, lingkungan kerja = 0,861, dan loyalitas = 0,889. Semua nilai $>$ 0,70, yang berarti instrumen memiliki konsistensi internal tinggi dan dapat dipercaya untuk mengukur variabel penelitian.

3. Uji Asumsi Klasik

- Normalitas: Uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai signifikansi > 0,05, sehingga data berdistribusi normal.

| Unstandardized Residual | |
|-------------------------|-------|
| N | 92 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | 0,200 |

Sumber: Data diolah dengan SPSS 27, 2025

- Multikolinearitas: Nilai VIF seluruh variabel < 10 dan tolerance > 0,10, menandakan tidak terjadi multikolinearitas.

| Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|-----------------------|-----------|-------|---------------------------------|
| Kepemimpinan (X1) | 0,465 | 2,150 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| Motivasi (X2) | 0,425 | 2,355 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| Lingkungan Kerja (X3) | 0,667 | 1,500 | Tidak terjadi multikolinearitas |

Sumber: Data diolah dengan SPSS 27, 2025

- Heteroskedastisitas: Uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi > 0,05, sehingga tidak ada gejala heteroskedastisitas.
Dengan demikian, data memenuhi asumsi BLUE (Best Linear Unbiased Estimator) untuk analisis regresi.

| Variabel | Sig | Keterangan |
|-----------------------|-------|-----------------------------------|
| Kepemimpinan (X1) | 0,508 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |
| Motivasi (X2) | 0,239 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |
| Lingkungan Kerja (X3) | 0,302 | Tidak terjadi heteroskedastisitas |

Sumber: Data diolah dengan SPSS 27, 2025

4. Uji Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4,215 + 0,312X_1 + 0,284X_2 + 0,265X_3 + e$$

$$Y = 4,215 + 0,312X_1 + 0,284X_2 + 0,265X_3 + e$$

Dimana:

- Y = Loyalitas karyawan
- X₁ = Kepemimpinan
- X₂ = Motivasi
- X₃ = Lingkungan kerja

Interpretasi:

- Konstanta (4,215) berarti jika ketiga variabel independen bernilai nol, loyalitas karyawan tetap berada pada angka 4,215.
- Koefisien kepemimpinan (0,312) menunjukkan bahwa peningkatan 1 satuan kepemimpinan akan meningkatkan loyalitas sebesar 0,312 satuan.
- Koefisien motivasi (0,284) berarti setiap peningkatan 1 satuan motivasi menaikkan loyalitas sebesar 0,284 satuan.
- Koefisien lingkungan kerja (0,265) berarti setiap peningkatan 1 satuan lingkungan kerja menaikkan loyalitas sebesar 0,265 satuan.

Hasil ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan adalah faktor paling dominan dalam meningkatkan loyalitas dibanding motivasi dan lingkungan kerja, meskipun ketiganya signifikan.

| Model | B | Error | Beta | t | Sig. |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Constant | 3,994 | 2,058 | | 1,941 | 0,055 |
| Kepemimpinan (X1) | 0,655 | 0,126 | 0,497 | 5,212 | 0,000 |
| Motivasi (X2) | 0,773 | 0,166 | 0,464 | 4,646 | 0,000 |
| Lingkungan Kerja (X3) | 0,193 | 0,075 | 0,205 | 2,577 | 0,012 |

Sumber: Data diolah dengan SPSS 27, 2025

5. Uji Parsial (Uji t)

- Kepemimpinan → Loyalitas: $\beta = 0,312$; $t = 3,421$; $p = 0,001$ → signifikan.
 - Motivasi → Loyalitas: $\beta = 0,284$; $t = 2,957$; $p = 0,004$ → signifikan.
 - Lingkungan Kerja → Loyalitas: $\beta = 0,265$; $t = 2,781$; $p = 0,007$ → signifikan.
- Artinya, masing-masing variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

| Variabel | T | Sig |
|-----------------------|-------|-------|
| Kepemimpinan (X1) | 5,212 | 0,000 |
| Motivasi (X2) | 4,646 | 0,000 |
| Lingkungan Kerja (X3) | 2,577 | 0,012 |

6. Uji Simultan (Uji F)

Hasil uji F menunjukkan nilai $F = 27,534$ dengan signifikansi $0,000 (< 0,001)$. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

| | Sum Of Squares | df | Mean Square | f | Sig. |
|------------|----------------|----|-------------|--------|-------|
| Regression | 495,188 | 3 | 145,063 | 49,534 | 0,000 |
| Residual | 257,714 | 88 | 2,929 | | |
| Total | 692,902 | 91 | | | |

Sumber: Data diolah dengan SPSS 27, 2025

7. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 sebesar $0,643$ berarti $64,3\%$ variasi loyalitas karyawan dijelaskan oleh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. Sementara sisanya $35,7\%$ dipengaruhi faktor lain, seperti kompensasi, peluang pengembangan karier, atau budaya organisasi.

| R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estim |
|-------|----------|-------------------|-------------------------|
| 0,793 | 0,628 | 0,615 | 1,711 |

Sumber: Data diolah dengan SPSS 27, 2025

Pembahasan

Berdasarkan semua pengujian yang telah dilakukan, variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y) di Laznas Yatim Mandiri. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t sebesar $3,421$ dengan tingkat signifikansi $0,001$, yang berarti nilai t hitung $>$ t tabel dan $\text{sig} < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan penulis bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan diterima.

Berdasarkan semua pengujian yang telah dilakukan, variabel motivasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y) di Laznas Yatim Mandiri. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t sebesar $2,957$ dengan tingkat signifikansi $0,004$, yang berarti nilai t hitung $>$ t tabel dan $\text{sig} < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan penulis bahwa motivasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan diterima.

Berdasarkan semua pengujian yang telah dilakukan, variabel lingkungan kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y) di Laznas Yatim Mandiri. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t sebesar $2,781$ dengan tingkat signifikansi $0,007$, yang berarti nilai t hitung $>$ t tabel dan $\text{sig} < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan penulis bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan diterima.

KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di Laznas Yatim Mandiri Surabaya, baik secara parsial maupun simultan. Hasil ini menjawab tujuan penelitian bahwa kepemimpinan yang komunikatif dan bertanggung jawab, motivasi yang mampu memenuhi kebutuhan dasar hingga penghargaan diri, serta lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif

merupakan determinan penting loyalitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianty, N., Lubis, A. N., & Siahaan, E. (2016). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(1), 45–56.
- Dirgantari, P., & Pasaribu, L. H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 101–110.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2018). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwanto, A., & Hasyim, M. (2022). Kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan: Studi pada organisasi nirlaba. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(3), 210–222.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson.
- Siagian, S. P. (2018). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wijayanti, R., & Kurniawan, A. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 67–78.