



## Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia)

Jermias Meda<sup>1\*</sup>, John E.H.J. FoEh<sup>2</sup>, Simon Sia Niha<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: [yerrymeda@gmail.com](mailto:yerrymeda@gmail.com)

<sup>2</sup>Dosen FEB Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: [john.edward@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:john.edward@dsn.ubharajaya.ac.id)

<sup>3</sup>Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: [ss.mukin11@gmail.com](mailto:ss.mukin11@gmail.com)

\*Corresponding Author: Jermias Meda<sup>1</sup>

**Abstrak:** Kajian sebelumnya yang masih ada keterkaitan memiliki peranan krusial untuk suatu kajian ilmiah. Kajian sebelumnya itu berperan sebagai penguat teori maupun kejadian atau keterkaitan/dampak antarvariabel. Artikel ini mengulas faktor yang berdampak pada loyalitas karyawan, seperti ketidakamanan kerja, iklim organisasi, maupun pengembangan karier memanfaatkan kepuasan kerja untuk menjadi variabel mediasi bermetode studi literatur. Penulisan kajian ini bertujuan agar bisa merancang hipotesis terkait dampak antarvariabel agar bisa dipergunakan ke kajian berikutnya. Hasil kajian ini ialah: 1) Ketidakamanan kerja berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas pegawai; 2) Iklim organisasi berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas pegawai; 3) Pengembangan karier berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas pegawai; 4) Ketidakamanan kerja berhubungan negatif maupun krusial bagi kepuasan kerja; 5) Iklim Organisasi berhubungan positif dan krusial bagi kepuasan kerja; 6) Pengembangan karier berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja; 7) Kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas pegawai.

**Kata Kunci:** Loyalitas Karyawan, Kepuasan Kerja, Ketidakamanan Kerja, Iklim Organisasi, Pengembangan Karir

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah.

Dalam masing-masing organisasi acap ada pihak yang berkegiatan demi memperoleh tujuan yang sudah terencana. Pihak itu ialah karyawan yang berperanan krusial guna memajukan organisasi/perusahaan (Suryani & Foeh, John E.H.J., 2019). Atas dasar itulah,

pekerja profesional harus tersedia di organisasi. Tidak sekadar tenaga kerja berkeahlian semata, melainkan termotivasi dan berkomitmen sebagai penentu kelangsungan perusahaan. Untuk mencapai kinerja organisasi yang maksimal, suatu organisasi harus berusaha untuk mencapai tujuannya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya (NK Suryani and FoEh, John E.H.J., 2018).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) ialah komponen ilmu perilaku organisasi, sebagai wujud perilaku bekerja yang kerap tidak tampak atau tanpa dipertimbangkan. Ada dua metode terkait konsep OCB, yakni sebagai capaian kerja *extra role* yang tidak menyatuh dengan capaian kerja *in-role* maupun capaian kerja berdasar pada deskripsi kerja. Metode itu mengasumsikan bila OCB berprinsip politik. Metode ini mengidentifikasi tingkah laku anggota di suatu organisasi maupun perilaku selaku warga negara. Kehadiran OCB ialah pengaruh dari anggapan atau keyakinan seseorang atas upaya memenuhi hubungan kesepakatan maupun kontrak psikologis. Tingkah laku ini hadir sebab perasaan seseorang selalu anggota organisasi yang berpuas diri bila bertindak sesuatu yang lebih dibanding organisasi.

(Soegandhi 2013) menuturkan bila faktor yang berdampak bagi OCB ialah kultur organisasi, iklim organisasi, suasana hati maupun personalitas, anggapan kepada dukungan organisasi, serta mutu dalam berinteraksi. Loyalitas pada diri pegawai sebagai situasi yang memperjelas bila ada keterkaitan antara pekerja dengan perusahaan yang berimplikasi ke keputusan seseorang untuk bertahan atau pergi dari organisasi.

Iklim organisasi ialah anggapan para personil yang ada di organisasi secara perseorangan ataupun kelompok, serta mereka yang tetap menjalin hubungan dengan organisasi (pemasok, pelanggan, konsultan, maupun kontraktor) terkait segala sesuatu di lingkungan organisasi secara rutin sehingga berdampak pada tingkah laku atau sikap organisasi. Iklim organisasi merupakan pandangan anggota yang berkaitan dengan organisasi yang sudah atau tengah terjadi di dalam maupun luar organisasi sehingga berdampak pada sikap ataupun perilaku, lalu penentuan kinerja organisasi (Robbins, Judge, and Boston Columbus Indianapolis New York San Francisco Amsterdam Cape Town Dubai London Madrid Milan Munich Paris Montreal Toronto Delhi Mexico City Sao Paulo Sydney Hong Kong Seoul Singapore Taipei Tokyo n.d.). Bila iklim organisasi tercipta seoptimal mungkin, tentu bisa memicu suasana bekerja makin menyenangkan dan memberi mendorong pegawai untuk bekerja maksimal. Keterkaitan antarteman atau antara pegawai dan atasannya pun turut mendukung penciptaan suasana kerja yang bisa mengoptimalkan capaian kerja pegawai. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja memunculkan rasa nyaman, sama-sama menghormati, dan kebersamaan selama bekerja.

Mengembangkan karier menjadi aspek krusial untuk organisasi sebab karier ialah kebutuhan yang diupayakan oleh karyawan sehingga mendorong mereka guna mengoptimalkan capaian kerjanya. Nurlaila (2010) dalam (FoEh, John E.H.J. and Papote 2021) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau manfaat yang dapat diperoleh seseorang secara kualitas atau kuantitas apabila seseorang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok atau fungsinya. Robins (2016) menuturkan bila tahap mengembangkan karier sebagai metode bagi perusahaan guna menunjang atau mengoptimalkan produktivitas pegawai, serta menyiapkan para pegawai dengan dinamika zaman.

Terdapat bermacam perihal yang bisa berdampak pada kemunculan rasa tidak nyaman selama bekerja, seperti kriteria demografis (umur, gender, rentan waktu bekerja, status pernikahan, maupun tingkat pendidikan), kriteria pekerjaan, situasi di lingkungan kerja, peranan yang tidak jelas, tempat kendali, maupun nilai kerja. Tidak hanya itu, turut diperjelas bila pekerja yang mudah tidak nyaman dalam bekerja, seperti pegawai tetap yang berpotensi besar kehilangan mata pencariannya, pekerja lepas maupun pegawai, pegawai baru yang masih menjalani tahap uji coba, dan pegawai dari pasar tenaga kerja sekunder

(kelompok/suku bangsa minoritas, tenaga kerja yang mengalami kecatatan permanen, tenaga kerja musiman, serta pegawai yang berasal dari agen penyedia tenaga kerja.

Supaya komitmen pegawai bisa diusahakan, maka perusahaan perlu merealisasikan hak pegawai supaya pegawai mempunyai komitmen tinggi. Hak pegawai itu, seperti kompensasi yang pantas atau berdasar pada tugas yang meeka eman, prestasi, iklim kerja, peluang berkembang, dan sebagainya. Berikutnya, pemenuhan hak itu pun bisa memunculkan kepuasan dalam bekerja (FoEh, John E.H.J. FoEh & Papote, 2021).

Berdasar permasalahan tersebut, maka artikel yang sesuai, dibutuhkan guna menguatkan teori yang dikaji agar bisa mencermati keterkaitan antarvariabel dan merancang hipotesis, pun cukup dibutuhkan pada pembahasan kajian. Artikel ini menganalisis ketidaknyamanan selama bekerja, iklim organisasi, maupun pengembangan karier yang memengaruhi loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasinya.

### **Rumusan Permasalahan**

Sesuai uraian tersebut, bisa merumuskan masalah yang hendak merancang hipotesis untuk kajian berikutnya, yakni:

1. Apakah ketidakamanan kerja memengaruhi loyalitas karyawan?
2. Apakah iklim organisasi memengaruhi loyalitas karyawan?
3. Apakah pengembangan karier memengaruhi loyalitas pegawai?
4. Apakah ketidakamanan kerja memengaruhi kepuasan kerja?
5. Apakah iklim organisasi memengaruhi kepuasan kerja?
6. Apakah pengembangan karir memengaruhi kepuasan kerja?
7. Apakah kepuasan kerja memengaruhi loyalitas pegawai?

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **Loyalitas Kerja**

Loyalitas pun bisa dipahami sebagai kesediaan individu untuk patuh, menjalankan, dan mengamalkan sesuatu yang diikuti oleh kesadaran dan pertanggungjawaban (Chaerudin, dkk., 2020). Iskandar & Yuhansyah (2018) menuturkan bila loyalitas ialah bentuk pegawai yang setia kepada pekerjaan dan perusahaan. Sepatutnya pegawai memiliki kesetiaan dengan bersedia membeli kepentingan perusahaan pada situasi apa pun. Sebab, loyalitas kepada perusahaan diasumsikan menjadi nilai utama. Kesetiaan ini tercerminkan melalui kerelaan pegawai untuk membela maupun menjaga organsiasi dari dalam atau luar pekerjaan dari upaya yang berpotensi merusak atau memicu perusahaan mengalami kerugian.

Bambang (2014) menuturkan bila loyalitas dipahami sebagai wujud dari seseorang yang setia atau sekadar bekerja di satu perusahaan hingga pension sebab ia menyakini bila perusahaan tempat ia bekerja sangat memedulikan kesejahteraan maupun kariernya. (Siswanto, 2002) menuturkan bila loyalitas ialah kesediaan dan tekat guna berupaya menjalankan kewajiban dan tugas, serta patuh terhadap bermacam aturan atas kesadaran diri dan benar-benar bersedia mempertanggungjawabkan segala tindakan. Dengan uraian itu, memperjelas bila loyalitas pada diri pegawai ialah rasa percaya, setia, mengabdikan, dan tekat yang pegawai berikan untuk berupaya patuh terhadap aturan, menjunjung kedisiplinan dan kejujuran, serta bertanggung jawab setiap bekerja.

Umar (2019) memperjelas bila secara tradisional, loyalitas dimengerti sebagai sesuatu yang muncul secara sendiri. Saat seseorang tergabung ke suatu lembaga, maka ia akan memiliki sikap penuh loyalitas, tetap berada di organsiasi, serta bertindak segala sesuatu secara optimal demi mempermudah organsiasi memperoleh tujuannya. Di pihak lain, organisasi dipahami tetap mencermati perkembangan pegawainya, serta memberi segala yang diperlukan. Turut pula dipahami bila loyalitas ialah dasar dan acuan untuk bertingkah laku dalam bekerja agar bisa membentuk kesediaan untuk patuh terhadap segala sesuatu yang

menjadi kewajibannya. Walker (2019) menuturkan bila loyalitas ialah lanjutan dari pegawai yang berpuas diri untuk berkomitmen saat organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang, belajar, dan di waktu yang sama memfasilitasi jalur karier yang jelas maupun mudah diraih.

Loyalitas kerja muncul jika pegawai merasa sudah memenuhi segala kebutuhannya sehingga mereka tetap bertahan di suatu organisasi dalam kurun waktu yang lama. Yunanti (2014) mempertegas bila faktor yang berdampak pada loyalitas pegawai ialah keberadaan sarana kerja, tinjauan kemakmuran, kondisi kerja, serta upah yang perusahaan berikan.

Steers dan Porter (Kusumo, B.C.S. 2006) menuturkan bila ada empat waktu yang berdampak pada timbulnya loyalitas bekerja, seperti karakteristik pribadi, misalnya umum, rentang waktu bekerja, gender, tingkatan pendidikan, kepemilikan prestasi, suku, maupun sifat kepribadian.

1. Kriteria pekerjaan, seperti tantangan kerja, peluang untuk menjalin interaksi sosial, mengidentifikasi tugas, feed back terhadap tugas, relevansi tugas, dan pengayaan pekerjaan.
2. Desain perusahaan, terkait ke intern perusahaan yang bisa diperhatikan melalui tingkatan formalitas, keterlibatan dalam penentuan keputusan, sentralisasi, memperlihatkan bermacam tingkatan asosiasi dengan bertanggung jawab terhadap organisasi, kebergantungan secara fungsional, dan peran kontrol perusahaan.
3. Pengalaman selama bekerja, seperti sikap positif kepada perusahaan, kepercayaan diri pada sikap positif ke perusahaan, dan rasa mendapat keamanan.

(Siswanto, 2002) menjabarkan bermacam aspek untuk menentukan tingkat loyalitas pegawai, seperti:

1. Patuh terhadap aturan

Pegawai yang memiliki loyalitas acap patuh terhadap aturan akibat kesadaran pegawai bila aturan yang perusahaan rancang bermaksud guna melancarkan pekerjaan. Kesadaran ini memicu pegawai bersikap patuh tanpa ada unsur pemaksaan maupun memiliki ketakutan kepada hukuman yang didapat bila bertindak melawan aturan itu.

2. Bertanggung jawab ke organisasi.

Pegawai akan bersikap berdasar pada definisi loyalitas sehingga mereka akan bertanggung jawab besar kepada organisasi. Pegawai akan memiliki sikap penuh kehati-hatian selama menjalankan tugas, tetapi memiliki keberanian pula untuk mengembangkan bermacam inovasi untuk kepentingan organisasi.

3. Kehendak guna menjalin kerja sama.

Tidak ada rasa malu saat pegawai hendak menjalin kerja sama dengan pegawai lainnya di satu kelompok. Bekerja sama pun bisa mendorong seseorang mengaktualisasikan tujuan organisasi dan tentunya sulit pegawai wujukan bila hanya bekerja secara sendiri atau tanpa ada bantuan dari pihak lain

4. Rasa kepemilikan

Pegawai akan mempunyai rasa kepemilikan terhadap organisasi sehingga memicunya untuk bersikap menjaga dan mempertanggungjawabkan diri terhadap lembaga agar bisa memunculkan sikap berdasar pada definisi loyalitas untuk mencapai tujuan organisasi.

5. Hubungan antarpribadi.

Pegawai yang berloyalitas tinggi cenderung memiliki hubungan antarpribadi yang baik dengan pegawai lain, bahkan dengan pimpinannya. Hubungan antarpribadi ini, seperti hubungan sosial di bermacam aktivitas terkait hubungan kerja ataupun personal.

6. Cinta terhadap pekerjaan/tugas.

Bahwa pegawai yang mencintai pekerjaan akan berloyalitas tinggi terhadap perusahaan. pegawai yang bersikap edmikian pun berpotensi besar menuntaskan tugas dan bijak dalam

menyelesaikan masalah. Perihal ini sekadar bisa terlaksana jika pegawai benar-benar cinta terhadap organisasi maupun pekerjaan.

Loyalitas kerja telah dikaji oleh beberapa peneliti lain, seperti (Qorfianalda and Wulandari 2021) dan (Fazrin and Yusuf 2021).

### **Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2001) menuturkan bila kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menggembirakan dan mencintai pekerjaan. Sikap ini tercermin melalui moral, disiplin, maupun prestasi kerja. Kepuasan kerja yang pegawai nikmati dalam maupun luar pekerjaan, serta susunan dari dalam atau luar pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan kepuasan atas pencapaian pegawai dalam mengerjakan tugas. Kepuasan kerja sebagai hasil penilaian yang mengakibatkan pegawai memperoleh nilai pekerjaan atau sesuai dengan kebutuhan dasar mereka dan membantu untuk menetapkan, seberapa jauh pegawai suka atau tidak menyukai pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja pada diri pegawai menjadi seperangkat perasaan karyawan terkait seberapa menyenangkannya tugas yang mereka emban. Kepuasan adalah tingkat bagaimana perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja/hasil yang dirasakannya dengan harapannya. Dengan demikian, tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dan harapan (FoEh, John E.H.J. and Annisa, 2017). Atas dasar itulah, kepuasan kerja di suatu organisasi berperan krusial karena sebenarnya kepuasan kerja pegawai mempunyai tingkatan kepuasan berlainan sebab kepuasan sifatnya perseorangan atau berdasar pada kriteria masing-masing. Saat pegawai merasa dirinya mendapat kepuasan dan kenyamanan pada kondisi pekerjaan, mereka cenderung bekerja keras sehingga bisa memberi kesempatan untuk perusahaan mendapat tujuan secara mudah. Atas dasar itulah, produktivitas dan hasil kerja pegawai berpotensi mengalami peningkatan sehingga perusahaan berpeluang memperoleh kesuksesan. Saat pegawai mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaannya, tentu memicu perusahaan untuk merugi, misalnya terjadi peningkatan pada turnover, sesuai penuturan Sinambela (2016), menyebut bila turnover ialah kehendak pegawai berhenti dari suatu perusahaan/organisasi dengan bermacam alasan.

(Robbins dan Judge, 2012) berpendapat bahwa kepuasan dapat diukur berdasarkan 5 (lima) indikator, seperti:

1. Puas terhadap pekerjaan yang bisa terpenuhi bila pekerjaan karyawan berdasar pada minat maupun kompetensi karyawan terhadap.
2. Puas terhadap imbalan, karyawan menganggap bila kompensasi yang mereka peroleh berdasar pada beban kerja mereka atau sama seperti yang karyawan lain terima.
3. Puas terhadap pengawasan pimpinan. Tenaga kerja menganggap bila mereka mempunyai pimpinan yang bisa memberi arahan maupun bantuan teknis.
4. Peluang promosi guna memaksimalkan kedudukan/jabatan di struktur keorganisasian.
5. Puas dengan rekan kerja. Pegawai berpuas diri dengan rekan kerja yang bisa memberi dukungan, bantuan, maupun motivasi sosial.

### **Ketidakamanan Kerja**

Mawei (2016) mneuturkan bila terdapat tiga aspek rasa ketidakamanan bekerja yang terkait satu sama lain, seperti ketidakamanan kerja dan ketidakamanan pimpinan. Ketidakamanan kerja berupa ancaman atau risiko yang memicu seorang tenaga kerja memilih untuk berhenti menjadi tenaga kerja tetap di suatu perusahaan. Lalu, ketidakamanan pimpinan sebagai ketidakamanan sebagai tenaga kerja dengan jenis pekerjaan atau lokasi yang berlainan, tetapi masih ada di satu perusahaan. Bahwa ketidakamanan kerja sebagai rasa tidak memperoleh keamanan yang meliputi tanpa ada peluang berganti perusahaan.

Iskandar & Yuhansyah (2018) menuturkan bila ketidakamanan kerja sebagai anggapan bersifat subjektif seseorang dengan aspek pekerjaan, pekerjaan, maupun tidak berdaya selama menangani bermacam permasalahan kerja. Audina (2018) menuturkan bila ketidakamanan kerja sebagai sesuatu yang tidak pasti di pekerjaan yang mengakibatkan ketakutan atau ketidakamanan terhadap akibat pekerjaan, seperti tidak pasti terkait penempatan maupun permasalahan upah, termasuk peluang untuk pelatihan ataupun promosi. Ketidakamanan kerja sebagai kondisi ketika pekerja menganggap tidak memperoleh rasa aman saat menjalankan tanggung jawabnya sehingga bisa mengakibatkan ketegangan selama bekerja.

Saputra (2017) menuturkan bila ketidakamanan kerja sebagai situasi psikologis pada diri tenaga kerja yang memperlihatkan kebingungan atau menganggap tidak aman akibat situasi lingkungan yang mengalami perubahan. Situasi ini hadir akibat ada bermacam jenis kerja yang bersifat sementara atau pekerjaan kontrak. Kian banyak jenis pekerjaan berdurasi singkat/tidak permanen mneyebabkan makin banyaknya tenaga kerja yang merasa ketidakamanan kerja. Ayu (2019) menuturkan bila ketidakamanan kerja ialah faktor penyebab stres sehingga turut memunculkan rasa takut, kehilangan potensi, dan rasa cemas. Stres itu ialah wujud masalah somatis, meliputi kesulitan untuk tidur dan nafsu makan hilang. Stres pun memiliki pengertian, yaitu perasaan yang menekan/tertekan yang pegawai alami selama berhadapan dengan pekerjaan/tugas.

Ketidakamanan kerja cukup kerap dikaji oleh beberapa peneliti, seperti (Richter and Näswall 2019), (Shin et al. 2019),(Qian et al. 2019).

### **Iklm Organisasi**

Kusnan melalui Darodjat (2015) menuturkan bila iklim organisasi bisa terukur di lingkungan bekerja secara langsung atau tidak langsung turut memengaruhi tenaga kerja dan pekerjaan. Lita (2017) menuturkan bila iklim organisasi sebagai rangkaian penjelasan maupun kriteria organisasi yang mengklasifikasikan antarorganisasi yang mengacu ke anggapan setiap anggota selama mengasumsikan sebuah organisasi. Bila iklim organisasi sebagai bermacam hal yang disediakan untuk pegawai, serta memengaruhi metode pegawai selama menjalankan tanggung jawab/tugasnya. Iklim organisasi bisa berdampak pada pegawai dalam menghasilkan produk/jasa. Atas dasar itulah, iklim organisasi dibutuhkan untuk tempat kerja yang sehat agar memberi peluang bagi pegawai memperoleh kenyamanan selama mengerjakan tugas/kerja.

Abdullah (2014) menuturkan bila iklim organisasi berdampak krusial bagi perilaku kewarganegaraan organisasi. Sudah sepatutnya organisasi memberi perhatian bagi semua saran maupun partisipasi keseluruhan pegawainya di tiap penentuan keputusan melalui penyediaan fasilitas atau media yang bisa menampung saran dan kritikan. Pimpinan sepatutnya berhubungan baik dengan para pegawainya, dengan mengasumsikan bila seluruh pegawai ialah keluarga yang perlu mendapat perhatian supaya bisa menciptakan kondisi organisasi yang kondusif sehingga berimbas ke komitmen pegawai. Perihal ini bisa memotivasi para pegawai untuk memilih bekerja di perusahaan kendati ada tawaran lainnya yang menawarkan upah lebih besar dibanding perusahaan sekarang.

Iklim organisasi sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya oleh (Astuti and Prayoga 2021), (Fazrin and Yusuf 2021) dan (Krisnaldy, Pasaribu, and Senen 2019).

### **Pengembangan Karier**

Masing-masing individu yang memperoleh tawaran kerja pertama kali cenderung mempunyai pandangan berlainan terkait pekerjaan, bila dibanding seseorang yang sudah lama bekerja. Seseorang yang lama bekerja cenderung berperspektif lebih luas terkait pekerjaan.

Perspektif kepada pekerjaan itu mengalami perubahan bukan sekadar sumber pendapatan, melainkan menjadi keinginan lain yang bisa seseorang miliki, misalnya penghargaan dari pihak lain, kompetisi dalam memperoleh kekuasaan/jabatan yang lebih baik. Terkait dengan perihal itu, masing-masing karyawan perlu mendapat peluang guna meningkatkan kariernya, yaitu menjadi media untuk mendorong pegawai supaya memperoleh prestasi yang lebih baik.

Mengembangkan karier seperti promosi cukup diinginkan oleh banyak tenaga kerja sebab mereka bisa memperoleh hak yang lebih baik dari pengembangan terdahulu, baik material ataupun nonmaterial. Handoko melalui (Shaputra & Hendriani, 2015) menyebut bila mengembangkan karier sebagai upaya pengembangan bagi tenaga kerja supaya bisa dipromosikan, memperlihatkan kemampuan tenaga kerja, dan memunculkan pertumbuhan pada diri tenaga kerja.

Pengembangan karier cukup kerap dikaji oleh beberapa peneliti, seperti oleh (Fauzi and Wakhidah 2020), (Natalia and Netra 2020), (Mulyadi, Hidayati, and Maria 2018), (Purnama, Hanjaswara, and ... 2019) dan (Febrian, Firdaus, and Marlina 2020).

**Tabel 1: Penelitian terdahulu yang relevan**

No	Author (tahun)	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Agustina Risambessy (2021)	Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi: Studi Kasus pada Alfa Midi di Kota Ambon	Survey (Teknik sampling)	Ketidakamanan kerja berdampak negatif maupun krusial bagi niat keluar
2	Rezqi Ananda Basid (2019)	Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Ketidakamanan Kerja terhadap Keinginan Berpindah dengan Locus of Control sebagai Pemoderasi pada Perawat	Teknik non probabilitas dengan purposive sampling	Ketidakamanan kerja berdampak krusial bagi kehendak untuk pindah
3	Nabela (2021)	Pengaruh Ketidakamanan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan Generasi Y	Survey (Teknik sampling jenuh)	Ketidakamanan kerja berdampak positif bagi tujuan keluar
4	Ni Putu Dian Purnamasari & Desak Ketut Sintaasih (2019)	Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan	Survey (Wawancara dan kuisioner)	Iklim organisasi berdampak positif bagi komitmen pegawai.
5	Aries Yulianto, Devi Martina (2018)	Hubungan Iklim Organisasi Dan Loyalitas Karyawan Pada Sebuah Perusahaan E-Commerce Di Jakarta	Korelasional	Iklim organisasi berhubungan positif maupun prusial ke komitmen pegawai.
6	Siti Daniati Fazrin, Muhammad Yusuf (2021)	Pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap loyalitas kerja pegawai	Survey (Kuesioner dengan skala likert)	Iklim organisasi berdampak bagi loyalitas kerja pegawai
7	Charlos Alexander Lumiu, Riane J. Pio, Ventje Tatimu (2019)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan	Deskriptif kuantitatif	Pengembangan karir mempengaruhi loyalitas karyawan
8	Febrian (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan	Survey	Pengembangan karier secara terpisah berdampak bagi komitmen pegawai.

9	Vivilia Aninditya Vrisna Willy Rizky Utami1, Christantius Dwiatmadja (2020)	Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Tribun Berita Online)	Metode kuantitatif	Pengembangan karier berdampak positif bagi komitmen pegawai.
10	Julia Anisa (2018)	Peran Mediasi Tujuan Kerja dalam Hubungan Ketidakamanan Kerja dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Turnover Intention di Bank Bukopin Cabang Yogyakarta	Survey	Ketidakamanan bekerja tanpa berdampak bagi kepuasan bekerja
11	I Gede Riana (2019)	Implikasi Job Insecurity Terhadap Kepuasan Kerja Dan Intention To Leaven To Leave	Kausalitas	Ketidakamanan kerja berdampak negatif maupun krusial bagi kepuasan bekerja.
12	Puspitasari, Rifka Annisa (2021)	Pengaruh Stres Kerja, Kecemasan, Lingkungan Kerja dan Job Insecurity terhadap Kepuasan Kerja Perawat Saat Pandemi Covid-19 di RSUD Panti Nugroho Kabupaten Purbalingga	Survey	Variabel ketidakamanan kerja berdampak negatif bagi kepuasan kerja perawat
13	Inge Hutagalung, Rajab Ritonga (2018)	Pengaruh Iklim Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Bekasi	Survey	Iklim organisasi berdampak krusial bagi kepuasan bekerja.
14	Robby Dharma (2019)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Tujuan Kerja Karyawan Dalam peningkatan Komitmen Organisasi Pada PT. Batanghari Barisan Padang	Survey	Iklim organisasi berdampak krusial bagi komitmen organisasi melalui kepuasan bekerja karyawan.
15	Krisnaldy Krisnaldy, Veta Lidya Delimah Pasaribu, Senen Senen (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja	Kuantitatif	Iklim organisasi berdampak krusial bagi kepuasan kerja.
16	Akhwanul Akhmal, Fitriani Laia, & Ruri Aditya Sari (2019)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Survey	Pengembangan karier berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai
17	Dicky Surya Handoko, Muis Fauzi Rambe (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja	Survey	Pengembangan karier berpengaruh positif bagi kepuasan bekerja.
18	Ujang Aep Saefullah (2022)	Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan	Literature Review	Pengembangan karier berdampak positif maupun krusial bagi kerja pegawai bank.
19	Lola Melino Citra Muhammad Fahmi (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan	Survey	Kepuasan Kerja tanpa berdampak bagi loyalitas pegawai.



## METODE PENELITIAN

Metode penulisan pada artikel ini mempergunakan prosedur kualitatif dan kajian pustaka. Menganalisis teori dan keterkaitan/pengaruh antarvariabel melalui buku maupun jurnal daring yang diperoleh melalui perpustakaan, serta secara daring dengan sumber melalui Mendeley, Scholar Google dan media daring lain. Pada kajian kualitatif, kajian pustaka perlu dipergunakan secara tetap atas dasar asumsi metodologis atau secara induktif supaya tidak mengarahkan pertanyaan yang peneliti ajukan. Landasan dalam melangsungkan kajian kualitatif, yakni bila kajian itu sifatnya eksploratif (Ali, H., & Limakrisna 2013)

## PEMBAHASAN

Sesuai kajian teori maupun kajian sebelumnya yang sesuai, pembahasan artikel review ini, antara lain:

### 1. Pengaruh Ketidakamanan Kerja terhadap loyalitas karyawan

(Hasibuan, 2016) menuturkan bila sumber daya manusia ialah ilmu maupun seni yang menentukan keterkaitan dan peran pekerja supaya efektif dalam membantu mengaktualisasikan tujuan perusahaan, pegawai, maupun masyarakat. Hardjoprajitno, Saefulloh, Purwaningdyah & Wahyuningsih (2014) menuturkan bila ada lima macam status pekerjaan terkait dengan perusahaan dan tenaga kerja, seperti tenaga kerja tetap, kontrak, paruh waktu, honorer, dan tenaga kerja borongan. Kajian milik Yunanti & Prabowo (2014) menyebutkan bila bermacam perusahaan mempergunakan sistem kerja *outsourcing*. Kemunculan gagasan pegawai *outsourcing* di suatu perusahaan ialah guna mengklasifikasikan risiko usaha pada bermacam permasalahan, termasuk permasalahan tenaga kerja. Tetapi, berjalannya waktu, maksud dari pegawai *outsourcing* bukan sekadar mengklasifikasikan risiko tenaga kerja, melainkan lebih rumit.

Bagi pegawai yang berkesejahteraan psikologis tinggi tentu cenderung bisa diajak untuk bekerja sama, memperlihatkan tingkat absensi tinggi, ketepatan waktu, dan bekerja lebih lama di suatu organisasi. Iskandar & Yuhansyah (2018) menuturkan bila ketidakamanan kerja sebagai anggapan subjektif seseorang atas peran penting aspek pekerjaan, pekerjaan, maupun ketidakberdayaan dalam menangani bermacam permasalahan kerja. Ketidakamanan kerja diperjelas sebagai peluang secara subjektif yang pegawai rasakan dan tidak ingin kehilangan mata pencarian untuk sekarang maupun masa mendatang. Suciati dkk., (2015) menuturkan bila ketidakamanan kerja ialah rasa tidak berdaya pada diri seseorang guna mempertahankan kesesuaian yang mereka inginkan pada situasi kerja yang terancam. Ketidakamanan kerja mempunyai rancangan sebagai sesuatu yang tidak pasti dan minimnya pengontrolan atas keberlanjutan masa depan pekerjaan pegawai (Kekesi dan Collins, 2014). Pegawai yang merasa adanya ketidakamanan kerja yang terlihat kian meningkat akibat tidak stabilnya status ketenagakerjaan dan tingkat penghasilan yang tidak bisa diprediksi kembali sehingga keinginan untuk berpindah kerja pun kian mengalami peningkatan, termasuk faktor umur, rentang waktu bekerja, dan kultur organisasi pun berperan penting adanya keinginan pindah kerja (Hanafiah, 2014). Perihal ini memperjelas bila makin tingginya ketidakamanan kerja pada diri pegawai, tentu makin minim kesejahteraan psikologis yang mereka terima dan mengurangi tingkat kepuasan karyawan. Sesuai penuturan itu, bisa memberi simpulan bila saat pegawai terjadi ketidakamanan kerja, tentu kesejahteraan psikologisnya makin rendah sehingga memicu berkurangnya komitmen pegawai.

Ketidakamanan kerja berdampak positif maupun krusial bagi komitmen pegawai yang kerap dikaji oleh beberapa peneliti, seperti oleh (Nurfauzan and Halilah 2017) dan (Nurfauzan and Halilah 2017).

## 2. Pengaruh iklim organisasi terhadap loyalitas karyawan

Perusahaan ialah pihak yang menggunakan jasa pegawai yang sepatutnya memperhatikan semua pegawai yang terlihat aktif. Situasi pegawai itu bisa diperhatikan melalui kesejahteraannya. Bahwa komunikasi ialah media penting guna memaparkan maupun memperoleh informasi kea tau dari pihak lainnya. Rois (2017) menyebut bila tujuan efektivitas sistem komunikasi pada organisasi ialah cara isstem komunikasi tersebut bisa pegawai rasakan secara langsung ataupun tidak langsung. Iklim organisasi yang pegawai rasakan secara langsung maupun tidak langsung. Litwin (Susanti,2012) menuturkan bila iklim organisasi ialah mutu lingkungan internal organisasi yang tertahan dalam kurun waktu lama, serta (a) dirasakan oleh semua anggota, (b) memengaruhi perilaku, serta (c) bisa tergambarkan sebagai representasi nilai dari kriteria organisasi itu. Iklim organisasi terpengaruh oleh sebagian besar yang ada di organisasi, maka pembentukan iklim organisasi berperan penting karena terpengaruh oleh semua perilaku yang terdapat diorganisasi. Iklim organisasi pun menjadi produk akhir dari perilaku beberapa pihak yang ada di organisasi itu. Iklim organisasi pun bisa diasumsikan sebagai kepribadian organisasi sebab sifat lingkungan kerjanya sekadar memengaruhi atau anggota rasakan, serta iklim organisasi itu dibentuk akibat aktivitas perusahaan

Kajian milik Gondlekar & Kamat (2016) memperlihatkan bila iklim organisasi memengaruhi positif bagi kesejahteraan psikologis; dapat memicu tingkat kesetiaan karyawan kepada perusahaan. Kajian lainnya pun memperlihatkan bila iklim organisasi memengaruhi positif maupun krusial bagi kepuasan karyawan (Andreas, 2019). Sesuai pemaparan itu, memberi simpulan bila saat anggapan pegawai atas iklim organisasi itu baik dan pegawai rasakan secara langsung atau tidak langsung, maka akan berdampak pada perilaku maupun komitmen.

Iklim organisasi berdampak positif maupun krusial bagi Loyalitas pegawai yang telah dikaji oleh beberapa peneliti, seperti (Purnamasari and Sintaasih 2019), (Dewi 2016), (Mursita 2015), (Astuti and Prayoga 2021).

## 3. Pengembangan Karier Memengaruhi Loyalitas Pegawai

Organisasi ialah tempat beberapa orang berkumpul yang tersusun secara berkelompok yang menjalin kerja sama demi memperoleh tujuan. organisasi ialah sistem fungsi, aliran kegiatan, dan tahap (pola keterkaitan kerja), serta mengikutsertakan beberapa pihak untuk melaksanakan tugas demi memperoleh tujuan (Torang, 2013). SDM sekarang ini diasumsikan menjadi aktiva yang krusial bagi perusahaan demi memperoleh kesuksesan atau tujuan. kerap kali sumber daya ini mendapat perhatian dan menjaga keberlangsungannya agar dapat memberi kompetensi terbaik dan bekerja penuh komitmen dan bersemangat bagi perusahaan (Cornelia, 2017).

Mengembangkan karier bisa terlaksana melalui penyusunan struktur organisasi secara efektif dan efisien agar tingkatan karier di perusahaan bisa diperoleh karyawan perusahaan. Upaya mengembangkan karier bisa disebut menjadi metode atau usaha memperoleh karier yang dikehendaki pegawai. Bahwa mengembangkan karier sebagai tahap untuk meningkatkan kompetensi kerja seseorang yang tercapai demi memperoleh karier terbaik/sesuai keinginan (Zainal et al., 2015). (Kasmir, 2016) menuturkan bila program untuk mengembangkan krier bisa terlaksana melalui bermacam metode, bergantung situasi pekerja terkait.

Mengembangkan karier sebagai upaya organisasi dalam mendorong pegawai untuk merancang karier untuk masa depannya dan mewujudkannya di tempat bekerja secara individual. Tetapi, hanya beberapa organisasi yang sudah memformulasikan upaya mengembangkan karier yang menunjang seseorang yang berkenan menerapkan aspirasi kariernya. Sistem mengembangkan karier memberi prinsip penting yang menentukan karier

pegawai, merepresentasikan aspek dinamis dari tata kelola SDM, dan menyatukan sebagian besar tahap sumber daya manusia (Valickas et al. 2015).

Pelaksanaan pengembangan karier bukan sekadar terfokus ke tujuan perusahaan, tetapi mengoptimalkan kapabilitas pada diri pekerja, yang memberi manfaat untuk perkembangan pegawai tersebut dalam pekerjaan. Melalui pengembangan karier ini, pegawai mempunyai peluang menambah wawasan dan pengetahuannya melalui pelatihan maupun pendidikan yang bermanfaat untuk karier pegawai di masa mendatang (Cornelia, 2017).

Pengembangan karier sebagai situasi yang memperlihatkan bila terdapat kenaikan status pada diri pegawai di suatu perusahaan. Veitzhal Rivai (2003) menyebut bila pengembangan karier sebagai tahap meningkatkan kapabilitas kerja seseorang yang tercapai guna memperoleh karier yang dikehendaki.

Terdapat beberapa kajian yang bisa dijabarkan, meliputi: (1) Tahap mengembangkan karier perlu mendapat perhatian memanfaatkan sumber internal, misalnya perusahaan perlu menginformasikan ke pekerjanya terkait program karier agar para pekerja mempersiapkan karier sedari dini dan tanpa ada kesalahan komunikasi. (2) Perusahaan perlu mempunyai kejelasan tata cara supaya bisa menciptakan iklim organisasi yang baik. (3) Supaya bisa menciptakan kepuasan kerja, bagian sumber daya manusia perlu memedulikan maupun memperhatikan pegawai agar bisa menjalin hubungan erat antarpegawai atau antara pegawai dengan pimpinan. Sepatutnya pimpinan memperhatikan baik buruknya kinerja karyawan, termasuk memberi arahan maupun bantuan, serta menjalin komunikasi secara personal atau pada konteks pekerjaan. Manajer yang memberi peluang bagi pekerja agar terlibat saat penentuan keputusan tentu bisa berdampak pada pekerjaan pegawai.

Martoyo, melalui Hartatik (2014) menuturkan bila pengembangan karier bermanfaat dan berperan guna meminimalkan perputaran atau pergantian pegawai. Memperhatikan karier perseorangan pada rencana karier pun bisa mengoptimalkan komitmen pegawai kepada organisasi sehingga bisa meminimalkan tingkat pergantian pegawai. Sesuai kajian milik (Utami & Dwiatmaja, 2020) menyebut bila pengembangan karier memengaruhi krusial bagi loyalitas pegawai.

Pengembangan karier memengaruhi positif maupun krusial bagi loyalitas pegawai yang kerap dikaji oleh (Febrian, Firdaus, and Marlina 2020), (Purnamasari and Sintasih 2019) dan (Aditya Virgiansyah, Rusman Frenrika, and Allya Roosallyn Assyofa 2022).

#### **4. Ketidakamanan kerja Memengaruhi kepuasan kerja**

Anggapan ketidakamanan kerja bisa mengakibatkan pengaruh buruk bagi aspek psikologis. Kajian milik Witte (2005) menuturkan bila rasa tidak aman selama bekerja berpengaruh buruk dan krusial bagi kepuasan bekerja. Reisel, dkk. (2010) menapati bila rasa tidak aman selama bekerja berhubungan negatif maupun krusial bagi kepuasan kerja. Chirumbolo (2005) mendapati melalui kajiannya bila rasa tidak aman selama bekerja berkaitan negatif dan krusial bagi kepuasan kerja. Mahaputra dan Respati (2013) melalui kajiannya mendapati rasa tidak aman selama bekerja berkaitan negatif maupun krusial bagi kepuasan bekerja.

Berdasar kajian terdahulu memperlihatkan bila ketidakamanan kerja memiliki hubungan negatif maupun krusial bagi kepuasan kerja: makin tingginya ketidakamanan kerja, berarti kepuasan kerja karyawan makin minim.

#### **5. Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja**

Iklim organisasi ialah anggapan tenaga kerja terkait kondisi atau karakteristik/sifat yang merepresentasikan lingkungan psikologis yang karyawan rasakan selama bekerja di lingkungan perusahaan. Singh, Chauhan, Agrawal, dan Kapoor (2011) menuturkan bila iklim organisasi ialah iklim psikologis di dalam perusahaan sehingga penjelasan iklim ialah

ketepatan sebab mengarah ke anggapan yang seseorang miliki atas kondisi kerja. Iklim organisasi maupun kepasan kerja sebagai rancangan yang tidak sama, kendati saling berkaitan (AlShammari; Keuter, Byrne, Voell & Larson, dalam Castro & Martins, 2010).

Iklim organisasi menjadi atribut negatif yang pegawai rasakan. Lain dengan kepuasan kerja sebagai perasaan baik maupun positif terkait pekerjaan. Sesuai penuturan itulah, menyebut bila pekerja akan mengasumsikan jika iklim perusahaan terlihat kondusif akan mengarahkan para pekerja guna memaksimalkan kinerja. Sebenarnya, akibat dari perilaku seseorang terhadap hasil pekerja bisa terlihat melalui tiga tingkatan analisis, seperti eksekutif/tata kelola senior, bawahan langsung, maupun anggota kelompok kerja. Sistematis di setiap tingkat ini merancang anggapan karyawan terkait mutu lingkungan kerja maupun terkait organisasi (Church, 2005). Kendati anggapan mengenai kepuasan bekerja dan iklim organisasi terkait atau memberi pengaruh, tetapi kepuasan kerja sebagai konsumen berlainan dengan iklim organisasi.

Susanty (2012) menuturkan bila organisasi berperan krusial guna memperoleh tujuan perusahaan. Melalui penciptaan iklim organisasi yang kondusif, tentu bisa memunculkan kepuasan bekerja pada diri karyawan. Sesuai kajian milik Made Wijaya Kesawa, I Wayan Gede Supartha, Made Subudi (2016) dan Jalil Hashemi, Delkash Sadeqi (2016) memperjelas bila iklim organisasi berhubungan positif maupun krusial bagi aktivitas kerja.

## **6. Pengembangan Karier Memengaruhi Kepuasan Kerja**

Veitzhal Rivai (2004) memaparkan bila pengembangan karier sebagai sesuatu yang krusial karena manajemen bisa mengoptimalkan produktivitas, mengoptimalkan sikap pegawai kepada pekerjaan, serta menciptakan kepuasan kerja. Siagian (2007) merupakan kesempatan yang baik bagi pekerja agar bisa meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang bisa berimbans ke kinerja yang lebih optimal. Sesuai kajian Matalia (2012) dan Akmal Umar (2015) menyebut bila pengembangan karier berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan bekerja.

Tujuan kerja pada diri pegawai di suatu organisasi mempunyai peran penting untuk mencapai tujuan organisasi. Tingginya tujuan kerja tentu dikehendaki oleh manajer sebab bisa memberi hasil positif sesuai yang diharapkan. Kepuasan kerja yang tinggi sebagai tujuan perusahaan yang terkelola secara optimal, serta sebagai tata kelola perilaku yang efektif. Oleh sebab itulah, organisasi terkait upaya pengendalian tujuan perlu memedulikan dan memberi perhatian terhadap kepuasan kerja pegawainya yang memenuhi keinginan maupun kebutuhan. Melalui upaya mengembangkan karier, tentu bisa membantu pegawai memperoleh kepuasan kerja mereka.

## **7. Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan**

Mempunyai pegawai yang berloyalitas kerja tinggi tentu menjadi keinginan bagi semua atasan demi meminimalkan anggaran dana pengadaan pekerja, serta bisa mengoptimalkan produktivitas. Loyalitas pegawai amat diperlukan di semua organisasi sebab berperan sebagai sikap mental pegawai yang diperlihatkan melalui kesetiaan pegawai ke perusahaan kendati perusahaan berkondisi baik ataupun buruk (Ardana dkk, 2011). Pegawai yang memiliki loyalitas cenderung merasa bila ia ialah bagian yang terikat kuat dengan perusahaan. Hanya saja, guna mendapat karyawan beroyalitas tinggi bukan perkara sederhana. Harus ada bermacam media pendukung supaya bisa menciptakan loyalitas.

Media yang bisa memunculkan pegawai beroyalitas tinggi ialah kepuasan bekerja (Soegandhi, 2013). Kepuasan kerja ialah perasaan positif terkait pekerjaan sebagai hasil pengevaluasian dari kriterianya (Robbins, 2013). Kriteria ini, seperti pekerjaan, upah, relasi dengan rekan kerja maupun pimpinan, dan supervisi.

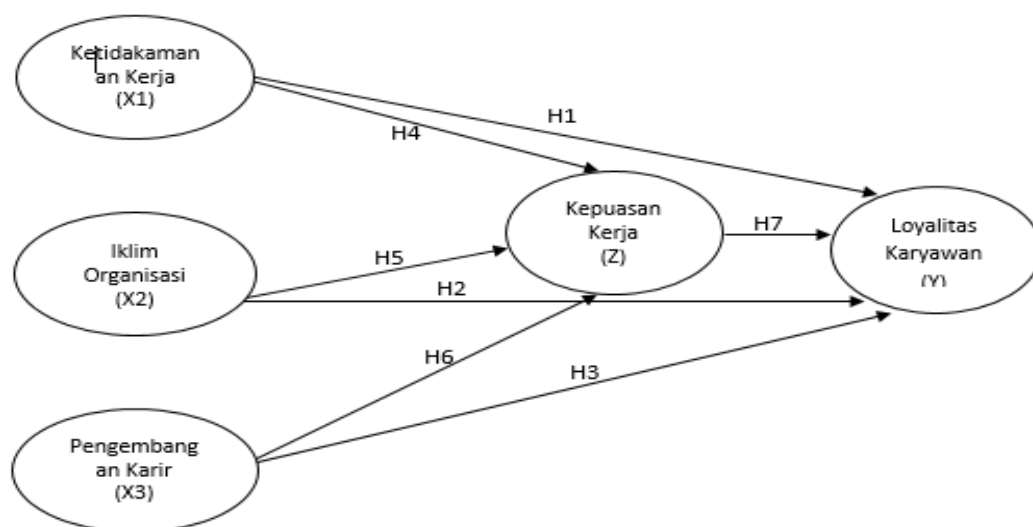
Kepuasan kerja pada diri pegawai diperlihatkan dari tingkah laku maupun bersikap senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya. Bila pegawai berpuas diri dengan segala sesuatu yang ia dapat, tentu pegawai akan memberi hasil lebih dari sasaran perusahaan. namun, bila pegawai tidak berpuas diri atas segala sesuatu yang ia dapat dari organisasi, berarti hasil kerja pegawai pun melenceng dari rencana sehingga menghambat organisasi memperoleh tujuan. Pegawai yang berpuas diri akan berupaya mengoptimalkan komitmen kerja demi membantu organisasi memperoleh tujuan. Dengan begitu, kepuasan kerja bisa dijadikan tolok ukur untuk penentuan sikap pegawai kepada organisasi.

Di dunia kerja, ada banyak pekerja yang mengalami ketidaknyamanan maupun ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Ada bermacam faktor yang melatarbelakangi kondisi itu, misalnya ketidaksesuaian pekerjaan dengan diri pegawai sehingga menyebabkan pegawai itu berpindah atau mencari pekerjaan lainnya. Lain dengan pegawai yang menganggap bila ia memperoleh kenyamanan dan berpuas diri, maka pegawai tersebut cenderung memilih tetap bertahan dan berupaya berkontribusi maupun berkomitmen. Sesuai penuturan Robbin and Judge (2015) menyebut bila terdapat akibat saat pegawai suka dan mencintai pekerjaan, serta terdapat akibat saat pegawai tidak memiliki kesukaan terhadap pekerjaannya. Dampak pegawai yang tidak berpuas diri selama bekerja ialah komitmen, yakni secara pasti, namun beroptimis menantikan situasi membaik, termasuk membela organisasi saat berhadapan dengan segala risiko dari luar, serta memercayai manajemen maupun organisasi guna bertindak sesuatu yang tepat.

Sesuai penjabaran di atas, memperjelas bila pegawai akan berpuas diri dengan pekerjaan saat kinerja maupun pekerjaannya mendapat pengakuan dari perusahaan, serta bisa memicu produktivitas kerja atau komitmen pegawai makin meningkat. Artinya, bila makin tingginya kepuasan kerja pegawai, tentu makin tinggi loyalitasnya terhadap organisasi, begitupun sebaliknya: apabila makin minimnya kepuasan kerjanya, berarti makin rendah loyalitasnya terhadap perusahaan.

### Kerangka Berpikir

Sesuai penjelasan yang sudah tersampaikan, didapat kerangka berpikir, meliputi:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sesuai gambar tersebut, ketidakamanan kerja, iklim organisasi dan pengembangan karir memengaruhi loyalitas pegawai. Tidak hanya tiga variabel eksogen yang memengaruhi loyalitas pegawai, banyak variabel lain yang turut memengaruhinya, seperti:

- 1) Kepemimpinan : (Febrian, Firdaus, and Marlina 2020); (Saputra 2021).
- 2) Motivasi kerja : (Pradasa 2020), and (Mahaputra and Saputra 2021).

3) Budaya organisasi (Qorfianalda and Wulandari 2021).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kajian terdahulu memperlihatkan bila ada keterkaitan antara ketidakamanan kerja dengan loyalitas karyawan, serta ada keterkaitan iklim organisasi dengan loyalitas karyawan. Sesuai penuturan itu, memberi simpulan bila ketidakamanan kerja maupun iklim organisasi berdampak bagi kesejahteraan psikologis sehingga mampu berimbas ke loyalitas karyawan. Sesuai teori, artikel yang sesuai, dan pembahasan, bisa merumuskan hipotesis bagi kajian berikutnya:

1. Ketidakamanan kerja berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas pegawai.
2. Iklim organisasi berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas pegawai.
3. Pengembangan karir berdampak signifikan bagi loyalitas karyawan.
4. Ketidakamanan kerja berhubungan negatif maupun krusial bagi kepuasan kerja.
5. Iklim organisasi berhubungan positif maupun krusial bagi kepuasan kerja.
6. Pengembangan karir berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja.
7. Kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas karyawan.

### Saran

Sesuai simpulan tersebut, saran yang ada di kajian ini ialah masih ada bermacam faktor lainnya yang memengaruhi loyalitas karyawan, tidak hanya ketidakamanan kerja, iklim organisasi maupun pengembangan karier di segala jenis atau tingkatan organisasi/perusahaan. Atas dasar itulah, dibutuhkan analisis secara rinci ke depannya supaya bisa memperoleh faktor lainnya yang turut memengaruhi loyalitas karyawan selain variabel yang ada di kajian ini. Faktor lainnya itu, meliputi kelayakan upah berdasar pada tugas atau beban bekerja, kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi dan lain-lain. Serta perlunya penelitian kuantitatif kedepannya agar lebih akurat hasil dan pembahasannya

## DAFTAR RUJUKAN

- Aditya Virgiansyah, Rusman Frendika, and Allya Roosallyn Assyofa. 2022. "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan." *Bandung Conference Series: Business and Management* 2(1).
- Ali, H., & Limakrisna, N. 2013. In Deppublish: Yogyakarta *Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi (Doctoral Dissertation, Tesis, Dan Disertasi)*.
- Astuti, Prihartini Budi, and Singgih Septiyan Prayoga. 2021. "PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI." *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis* 11(2): 200.
- Dewi, Indah Mustika. 2016. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Hotel Benteng Pekanbaru." *Jom Fisip* 3(1).
- Fauzi, Muhammad, and Nurul Wakhidah. 2020. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia." *Jurnal Ekonomika dan Bisnis* 7(1).
- Fazrin, Siti Daniati, and Muhammad Yusuf. 2021. "Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai." *Husnayain Business Review* 13(2).
- Febrian, Windi Octaviana, Muhamad Azis Firdaus, and Asti Marlina. 2020. "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN." *Manager : Jurnal Ilmu manajemen* 3(1).
- FoEh, JEJH, A Inna - Jurnal Ilmiah Manajemen dan, and undefined 2017. "PENGARUH TINGKAT KUALITAS PELAYANAN JASA TERHADAP KEPUASAN PASIEN

- PADA PUSKESMAS BINTARA KECAMATAN BEKASI BARAT.”  
*repository.ubharajaya.ac.id*.
- FoEh, John EHJ, and Eliana Papote. 2021. “ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA ANGGOTA DITLANTAS KEPOLISIAN DAERAH NTT.” *Ultima Management : Jurnal Ilmu Manajemen* 13(1).
- Krisnaldy, Krisnaldy, Veta Lidya Delimah Pasaribu, and Senen Senen. 2019. “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI PEGAWAI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA.” *JURNAL SeMaRaK* 2(2).
- “Kusumo, B.C.S. 2006 - Google Cendekia.”
- Mahaputra, M Rizky, and Farhan Saputra. 2021. “Literature Review the Effect of Headmaster Leadership on Teacher Performance , Loyalty and Motivation.” *Journal of Accounting and Finance Management* 2(2): 103–13.
- Mulyadi, Rajib, Tetra Hidayati, and Siti Maria. 2018. “Pengaruh Perencanaan Karir Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.” *Kinerja* 15(1): 29–37.
- Mursita, Windhi. 2015. “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru.” *Jom Fisip* 2(2).
- Natalia, Ni Komang Sisi Sania, and I Gusti Salit Ketut Netra. 2020. “PENGARUH MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA.” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 9(4).
- Nurfauzan, Muhammad Iqbal, and Ii Halilah. 2017. “Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intention.” *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi* 3(1): 98.
- PRADASA, TWINDA GILANG WISNU. 2020. “PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Linard Power Kontraktor Jakarta) Disusun.” *SKRIPSI*.
- Purnama, I B O, I N R Hanjaswara, and ... 2019. “PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI PADA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KOTA ...” *Sekolah Tinggi Ilmu ...*
- Purnamasari, Ni Putu Dian, and Desak Ketut Sintaasih. 2019. “PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KOMPENSASI, DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN.” *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8(9).
- Qian, Shanshan, Qinghong Yuan, Wanjie Niu, and Zhaoyan Liu. 2019. “Is Job Insecurity Always Bad? The Moderating Role of Job Embeddedness in the Relationship between Job Insecurity and Job Performance.” *Journal of Management and Organization*.
- Qorfianalda, Sardika, and Anna Wulandari. 2021. “Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Kepuasan Dan Loyalitas Kerja Karyawan.” *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis* 2(02).
- Richter, Anne, and Katharina Näswall. 2019. “Job Insecurity and Trust: Uncovering a Mechanism Linking Job Insecurity to Well-Being.” *Work and Stress* 33(1).
- Robbins, Stephen P, Timothy A Judge, and Pearson Boston Columbus Indianapolis New York San Francisco Amsterdam Cape Town Dubai London Madrid Milan Munich Paris Montreal Toronto Delhi Mexico City Sao Paulo Sydney Hong Kong Seoul Singapore Taipei Tokyo. “Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Work Engagement Pada Anggota Sabhara Polda Jateng Semarang.” *ejournal3.undip.ac.id*.
- Saputra, Farhan. 2021. “Leadership , Communication , And Work Motivation In Determining The Success Of Professional Organizations.” *Journal of Law Politic and Humanities* 1(2): 59–70.
- Shin, Yuhjung, Won Moo Hur, Tae Won Moon, and Soomi Lee. 2019. “A Motivational

- Perspective on Job Insecurity: Relationships between Job Insecurity, Intrinsic Motivation, and Performance and Behavioral Outcomes.” *International Journal of Environmental Research and Public Health* 16(10).
- “Siswanto, B. Sastrohadiwiryono. 2002 - Google Cendekia.”
- Soegandhi, VM. 2013. “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim Kumpulan Daftar Pu...” *Agora*.
- Suryani, Ni kadek, and John Foeh. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Suryani, NK, and JEHL Foeh. 2018. “Kinerja Organisasi.”