



Analisis Loyalitas Karyawan pada Industri Jenang Tradisional di Ajibarang

Employee Loyalty Analysis in Traditional Jenang Industry in Ajibarang

Amna Sugita^{1*}, Adityo Nugroho², Zuhdan Ali Hudaya³

Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Ekonomi dan Humaniora, UNU Purwokerto

Email: amnassugita65@gmail.com¹, adityonugroho86@gmail.com², zuhdanhudaya@gmail.com³

Article Info

Article history:

Received : 11-04-2026

Revised : 13-04-2026

Accepted : 15-04-2026

Published : 17-04-2026

Abstract

This study aims to analyze the factors influencing employee loyalty in a traditional jenang industry in Ajibarang. A qualitative descriptive approach was employed to explore the phenomenon in depth. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving business owners and employees. The findings reveal that employee loyalty is shaped not only by financial factors such as wages but also by non-financial aspects, including leadership style, work environment, social relationships, and emotional attachment. Furthermore, intrinsic motivation and a sense of belonging significantly contribute to employee retention. The study highlights that in small traditional businesses, socio-cultural values play a more dominant role than formal management systems in maintaining employee loyalty.

Keywords: *employee loyalty, small business, work environment*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan pada industri jenang tradisional di Ajibarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami fenomena secara mendalam. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan pemilik usaha dan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial seperti upah, tetapi juga oleh faktor non-finansial seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, hubungan sosial, dan keterikatan emosional. Selain itu, motivasi intrinsik dan rasa memiliki juga berperan penting dalam mempertahankan karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa dalam usaha kecil tradisional, nilai sosial dan budaya lebih dominan dibandingkan sistem manajemen formal dalam membentuk loyalitas karyawan.

Kata Kunci: *loyalitas karyawan, lingkungan kerja, usaha kecil*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam keberhasilan suatu organisasi, baik dalam skala besar maupun kecil. Dalam konteks usaha kecil dan menengah, keberadaan karyawan memiliki peran yang sangat strategis karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, loyalitas karyawan menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas operasional dan keberlangsungan usaha (Nguyen, 2021).

Loyalitas karyawan tidak hanya tercermin dari lamanya masa kerja, tetapi juga dari komitmen, tanggung jawab, serta keterlibatan emosional terhadap organisasi. Karyawan yang loyal cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi serta mampu berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi (Aboobaker et al., 2020).



Dalam berbagai penelitian, loyalitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial. Faktor finansial meliputi kompensasi, insentif, dan kesejahteraan, sedangkan faktor non-finansial meliputi lingkungan kerja, hubungan interpersonal, kepemimpinan, dan budaya organisasi (Dhir et al., 2020).

Pada usaha kecil tradisional, pendekatan yang digunakan dalam mengelola karyawan cenderung lebih sederhana dan tidak formal. Hubungan antara pemilik usaha dan karyawan biasanya lebih dekat dan bersifat kekeluargaan. Kondisi ini menciptakan dinamika yang berbeda dibandingkan perusahaan modern yang memiliki sistem manajemen yang lebih kompleks.

Industri jenjang tradisional di Ajibarang merupakan salah satu contoh usaha kecil yang masih bertahan hingga saat ini. Usaha ini tidak hanya memiliki nilai ekonomi, tetapi juga nilai budaya sebagai bagian dari kearifan lokal. Menariknya, beberapa karyawan dalam usaha ini mampu bertahan dalam jangka waktu yang lama, meskipun menghadapi berbagai tantangan seperti persaingan usaha dan fluktuasi permintaan.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor tertentu yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Selain itu, dalam konteks usaha kecil tradisional, loyalitas karyawan sering kali tidak dapat dijelaskan hanya melalui pendekatan manajemen modern yang bersifat formal dan terstruktur. Banyak usaha kecil yang tidak memiliki sistem sumber daya manusia yang baku, namun tetap mampu mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Hal ini menunjukkan adanya faktor lain yang bersifat lebih kontekstual, seperti nilai budaya, kedekatan sosial, serta hubungan interpersonal yang terbangun secara alami di lingkungan kerja.

Di sisi lain, penelitian mengenai loyalitas karyawan selama ini lebih banyak dilakukan pada perusahaan besar dengan sistem organisasi yang kompleks. Sementara itu, kajian yang secara khusus membahas loyalitas dalam konteks usaha kecil tradisional masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik usaha kecil yang lebih fleksibel dan berbasis hubungan sosial memberikan dinamika yang berbeda dalam membentuk loyalitas karyawan.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berupaya mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, tetapi juga berusaha memberikan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai bagaimana loyalitas terbentuk dalam lingkungan usaha kecil yang berbasis nilai-nilai sosial dan budaya. .

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk memahami fenomena loyalitas karyawan secara mendalam dalam konteks nyata.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung dan dokumentasi. Subjek penelitian adalah pemilik usaha dan karyawan yang telah bekerja lebih dari dua tahun. Analisis data dilakukan melalui: (Sugiyono, 2018) reduksi data, penyajian data dan penarikan Kesimpulan. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas karyawan pada industri jenjang tradisional di Ajibarang tidak terbentuk secara tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi berbagai faktor yang



bersifat kompleks, baik finansial maupun non-finansial. Namun demikian, temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa faktor non-finansial memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam membentuk dan mempertahankan loyalitas karyawan.

Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis, hasil analisis tematik disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1. Hasil Analisis Tematik Loyalitas Karyawan

Kode	Tema Utama	Indikator Lapangan	Interpretasi
T1	Kepemimpinan	Komunikasi dekat, perhatian personal	Keterikatan emosional meningkat
T2	Lingkungan Kerja	Suasana santai, tidak kaku	Kenyamanan kerja tinggi
T3	Hubungan Sosial	Kerja sama, solidaritas	Ikatan kolektif terbentuk
T4	Kompensasi	Upah cukup, perhatian tambahan	Persepsi keadilan
T5	Motivasi	Tanggung jawab, kebutuhan ekonomi	Loyalitas internal

Berdasarkan Tabel 1, terdapat lima faktor utama yang mempengaruhi loyalitas karyawan, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, hubungan sosial, kompensasi, dan motivasi intrinsik. Kelima faktor tersebut saling berinteraksi dan membentuk loyalitas karyawan secara menyeluruh.

1. Kepemimpinan Kekeluargaan sebagai Fondasi Loyalitas

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam industri ini bersifat informal dan cenderung kekeluargaan. Pemilik usaha tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai figur yang memberikan perhatian personal kepada karyawan.

Hal ini tercermin dari hasil wawancara berikut:

“Di sini bukan cuma kerja, tapi sudah seperti keluarga sendiri. Kalau ada masalah, pemilik juga ikut peduli.”

Temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara pemilik dan karyawan tidak bersifat formal, melainkan emosional. Kondisi ini menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat. Pola hubungan ini menciptakan kedekatan emosional yang kuat, sehingga karyawan tidak hanya merasa sebagai pekerja, tetapi juga sebagai bagian dari “keluarga usaha”.

Dari perspektif teori, kondisi ini sejalan dengan konsep *affective commitment* yang dikemukakan bahwa, keterikatan emosional menjadi faktor utama dalam membentuk loyalitas (Meyer & Allen, 2001). Dengan demikian, kepemimpinan kekeluargaan berperan sebagai fondasi utama dalam membangun loyalitas karyawan. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sumber dukungan psikologis.

Lebih lanjut, pendekatan kekeluargaan ini terbukti mampu menggantikan peran sistem formal yang umumnya digunakan dalam perusahaan besar. Hal ini menunjukkan bahwa dalam usaha kecil, pendekatan humanis justru lebih efektif dibandingkan pendekatan struktural.



2. Lingkungan Kerja sebagai Faktor Kenyamanan dan Retensi

Lingkungan kerja yang ditemukan dalam penelitian ini bersifat fleksibel, tidak kaku, dan minim tekanan. Karyawan memiliki ruang untuk bekerja dengan ritme yang relatif santai, namun tetap produktif. Kondisi ini menciptakan kenyamanan psikologis yang berdampak langsung pada keinginan karyawan untuk tetap bertahan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja di industri ini bersifat santai, fleksibel, dan tidak menekan.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan informan:

“Kerjanya santai, tidak terlalu ditekan. Jadi nyaman dan betah di sini.”

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kenyamanan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh fasilitas fisik, tetapi juga oleh suasana kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang nyaman mampu menciptakan kepuasan kerja yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja tidak hanya berfungsi sebagai tempat aktivitas produksi, tetapi juga sebagai ruang sosial yang memberikan rasa aman dan nyaman.

Menariknya, meskipun tidak didukung oleh fasilitas modern, lingkungan kerja tetap mampu memberikan kepuasan bagi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi kenyamanan tidak selalu ditentukan oleh faktor fisik, tetapi juga oleh suasana sosial yang terbentuk.

3. Hubungan Sosial sebagai Penguat Keterikatan Kolektif

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah kuatnya hubungan sosial antar karyawan. Interaksi yang intens, kerja sama yang baik, serta adanya budaya saling membantu menciptakan solidaritas yang tinggi di antara karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan adanya interaksi yang intens serta budaya saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hal ini terlihat dari hasil wawancara berikut:

“Kalau ada yang kesulitan, pasti dibantu. Jadi kerja di sini terasa ringan.”

Hubungan sosial yang kuat ini menciptakan rasa kebersamaan dan solidaritas di antara karyawan. Kondisi ini membuat karyawan merasa menjadi bagian dari kelompok, sehingga meningkatkan keterikatan terhadap tempat kerja.

Dalam perspektif teori sosial, kondisi ini mencerminkan adanya *social bonding* yang kuat, di mana individu merasa menjadi bagian dari kelompok yang memiliki tujuan bersama. Hubungan interpersonal yang baik dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Dhir et al., 2020)..

Hubungan sosial ini tidak hanya berdampak pada kenyamanan kerja, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme informal dalam mempertahankan karyawan. Karyawan cenderung enggan meninggalkan lingkungan kerja yang sudah memberikan rasa kebersamaan dan dukungan sosial.



4. Kompensasi: Faktor Pendukung, Bukan Penentu Utama

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tetap menjadi faktor yang diperhitungkan oleh karyawan, namun bukan sebagai faktor utama dalam menentukan loyalitas. Karyawan menyadari bahwa tingkat upah yang diterima relatif standar, tetapi masih dianggap cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan informan:

“Memang tidak besar, tapi cukup. Yang penting kerja nyaman.”

Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks usaha kecil, persepsi keadilan lebih penting dibandingkan jumlah nominal yang diterima. Selama karyawan merasa diperlakukan secara adil, maka tingkat kepuasan dan loyalitas tetap dapat terjaga.

Temuan ini sejalan dengan teori keadilan (*equity theory*) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh hasil yang diterima, tetapi juga oleh persepsi terhadap keadilan dalam distribusi hasil tersebut.

5. Motivasi Intrinsik sebagai Faktor Dominan Loyalitas

Motivasi intrinsik menjadi salah satu faktor paling kuat dalam membentuk loyalitas karyawan. Karyawan bekerja tidak hanya karena faktor ekonomi, tetapi juga karena adanya rasa tanggung jawab, kebiasaan, serta keterikatan emosional terhadap pekerjaan.

Hal ini terlihat dari pernyataan berikut:

“Sudah terbiasa kerja di sini, jadi merasa punya tanggung jawab.”

Motivasi intrinsik ini muncul dari dalam diri individu dan tidak bergantung pada stimulus eksternal. Dalam penelitian ini, karyawan menunjukkan adanya komitmen yang tinggi meskipun tidak selalu mendapatkan insentif tambahan.

Motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan, terutama dalam organisasi yang memiliki keterbatasan sumber daya (Aboobaker et al., 2020). Dalam konteks ini, motivasi intrinsik menjadi penggerak utama yang menjaga keberlangsungan tenaga kerja.

Secara keseluruhan ringkasan hasil penelitian disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2. Matriks Hubungan Faktor terhadap Loyalitas

Faktor	Pengaruh terhadap Loyalitas	Tingkat Pengaruh	Keterangan
Kepemimpinan	Sangat kuat	Tinggi	Membentuk keterikatan emosional
Lingkungan Kerja	Kuat	Tinggi	Meningkatkan kenyamanan kerja
Hubungan Sosial	Sangat kuat	Sangat Tinggi	Menciptakan solidaritas
Kompensasi	Sedang	Menengah	Faktor pendukung
Motivasi Intrinsik	Sangat kuat	Sangat Tinggi	Faktor dominan



Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dalam usaha kecil tradisional lebih banyak dipengaruhi oleh faktor sosial dan budaya dibandingkan faktor ekonomi. Nilai-nilai kekeluargaan, kebersamaan, dan saling menghargai menjadi fondasi utama dalam membangun loyalitas. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa pendekatan manajemen pada usaha kecil tidak dapat disamakan dengan perusahaan besar. Pendekatan berbasis hubungan sosial justru lebih relevan dan efektif dalam konteks usaha tradisional.

Dengan demikian, loyalitas karyawan dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai hasil dari kombinasi antara keterikatan emosional, kenyamanan kerja, serta nilai-nilai sosial yang terbentuk dalam lingkungan kerja. Pembahasan menunjukkan bahwa faktor non-finansial memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan faktor finansial. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor psikologis dan sosial (Aboobaker et al., 2020).

Berdasarkan seluruh hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan pada industri jenjang tradisional lebih dipengaruhi oleh faktor sosial dan psikologis dibandingkan faktor ekonomi. Kepemimpinan kekeluargaan, lingkungan kerja yang nyaman, serta hubungan sosial yang kuat menjadi fondasi utama dalam membentuk loyalitas. Dengan demikian, pendekatan berbasis hubungan interpersonal dan nilai sosial terbukti lebih efektif dalam mempertahankan karyawan pada usaha kecil dibandingkan pendekatan formal yang berorientasi pada sistem.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan pada industri jenjang tradisional tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh faktor sosial, psikologis, dan budaya. Loyalitas dalam konteks ini merupakan hasil dari interaksi yang kompleks antara hubungan interpersonal, kenyamanan kerja, serta nilai-nilai yang berkembang dalam lingkungan kerja.

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan berbasis kekeluargaan dan nilai sosial memiliki peran yang sangat penting dalam mempertahankan karyawan. Hal ini menjadi bukti bahwa dalam usaha kecil tradisional, hubungan manusiawi memiliki nilai yang lebih dominan dibandingkan sistem manajemen formal.

Dengan demikian, loyalitas karyawan tidak dapat dipandang sebagai sesuatu yang bersifat statis, tetapi sebagai proses yang terus berkembang seiring dengan dinamika hubungan kerja dan lingkungan sosial yang ada.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan usaha kecil, khususnya dalam hal manajemen sumber daya manusia. Pemilik usaha tidak selalu harus menerapkan sistem manajemen yang kompleks untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Sebaliknya, pendekatan yang sederhana namun humanis justru dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

Beberapa hal yang dapat dilakukan antara lain:

1. Menjaga komunikasi yang terbuka dengan karyawan
2. Membangun hubungan yang bersifat personal
3. Menciptakan suasana kerja yang nyaman
4. Memberikan perhatian terhadap kebutuhan karyawan



Pendekatan tersebut dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan loyalitas karyawan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aboobaker, N., Edward, M., & KA, Z. (2020). Workplace spirituality and employee loyalty: an empirical investigation among millennials in India. *Journal of Asia Business Studies*, 14(2), 211–225.
- Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS–SEM modelling. *Personnel Review*, 49(8), 1695–1711.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2001). Organizational commitment. *Personnel Psychology and Human Resource Management: A Reader for Students and Practitioners*, 289(342), 1–12.
- Nguyen, H. H. (2021). Factors affecting employee engagement and loyalty to the organization: A case study of commercial banks in Mekong Delta, Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(12), 233–239.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior 17th Global Edition*. Lego, Italy: Pearson.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif dan R & D)* Alfabeta. Bandung. *Metode Penelitian Bisnis*, 81.