

## Pengaruh Kebijakan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Loyalitas di Perusahaan Multinasional

**Alpino Pratama** <sup>(1)</sup>

Universitas Pembangunan Pancabudi, Medan, Indonesia  
[aldopratama0879@gmail.com](mailto:aldopratama0879@gmail.com)

**Lufthi Nanda Syahputra** <sup>(2)</sup>

Universitas Pembangunan Pancabudi, Medan, Indonesia  
[amirjaya0505@gmail.com](mailto:amirjaya0505@gmail.com)

**Riska Amelida Hasibuan** <sup>(3)</sup>

Universitas Pembangunan Pancabudi, Medan, Indonesia  
[riskaamelidahsb@gmail.com](mailto:riskaamelidahsb@gmail.com)\*

**Tofalali Junaldi Putra Waruwu** <sup>(4)</sup>

Universitas Pembangunan Pancabudi, Medan, Indonesia  
[tofalaliw@gmail.com](mailto:tofalaliw@gmail.com)

**Yusril Bachtiar Arif** <sup>(5)</sup>

Universitas Pembangunan Pancabudi, Medan, Indonesia  
[yusrilahmad1200@gmail.com](mailto:yusrilahmad1200@gmail.com)

**Wilchan Robain** <sup>(6)</sup>

Universitas Pembangunan Pancabudi, Medan, Indonesia  
[wilchan\\_robain@dosen.pancabudi.ac.id](mailto:wilchan_robain@dosen.pancabudi.ac.id)

### ABSTRACT

*The purpose of this research is to examine how employee welfare policies impact employee loyalty in multinational companies. To achieve this goal, the research reviews relevant literature, including books, journals, and previous research reports. The focus of this research is on employee welfare policies, which include benefits, work environment, training, and work-life balance, as well as how these policies affect loyalty through increased motivation, job satisfaction, and commitment to the organization. Employee welfare policies encompass various aspects, such as benefits, training programs, and development. The analysis results show that appropriate welfare policies can enhance employee loyalty, especially in challenging multinational company environments. This research helps organizations create a framework to develop effective welfare policies to enhance employee loyalty, which ultimately improves the sustainability of the company.*

**Keywords:** *Employee Welfare Policies; Employee Loyalty; Multinational Companies.*

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana kebijakan kesejahteraan karyawan berdampak pada loyalitas karyawan di perusahaan multinasional. Untuk mencapai tujuan ini, penelitian ini meninjau literatur yang relevan, termasuk buku, jurnal, dan laporan penelitian sebelumnya. Fokus penelitian ini adalah kebijakan kesejahteraan karyawan, yang mencakup tunjangan, lingkungan kerja, pelatihan, dan keseimbangan kerja-hidup, serta bagaimana kebijakan ini memengaruhi loyalitas melalui peningkatan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen kepada organisasi. Kebijakan kesejahteraan karyawan mencakup berbagai aspek, seperti tunjangan, program pelatihan, dan pengembangan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kebijakan kesejahteraan yang tepat dapat meningkatkan loyalitas karyawan, terutama di lingkungan perusahaan multinasional yang sulit. Penelitian ini membantu organisasi membuat kerangka kerja untuk membuat kebijakan kesejahteraan yang baik untuk meningkatkan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan keberlanjutan perusahaan.

**Kata kunci:** Kebijakan Kesejahteraan Karyawan; Loyalitas Karyawan; Perusahaan Multinasional.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh komitmen terbaik mereka bagi perusahaan (Valentino & Haryadi, 2016). Loyalitas karyawan dibutuhkan oleh setiap perusahaan, namun loyalitas karyawan tidak muncul dengan sendirinya tetapi diperlukan peran pemimpin dan pengendali manajemen yang baik untuk menciptakan loyalitas karyawan. Karena dengan adanya loyalitas yang tinggi dari karyawan maka karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan. Apabila loyalitas karyawan tersebut tinggi maka akan berdampak pada kelangsungan atau kemajuan organisasi. Loyalitas karyawan juga berimbas pada bentuk-bentuk positif lain seperti pola pikir maju, integritas dan disiplin. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari (Antoncic & Bostjan, 2011) loyalitas karyawan memiliki dampak yang positif pada pertumbuhan perusahaan. Di mana karyawan akan berkontribusi mewujudkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan dengan tetap berada di dalam organisasi. Dorongan yang kuat pada diri karyawan agar bisa tetap menjadi anggota perusahaan yang ditunjukkan dengan sikap yang rela menerima nilai-nilai perusahaan, mentaati peraturan yang berlaku, serta bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Aspek–Aspek Loyalitas Karyawan Aspek loyalitas ini terkait dengan sikap karyawan sehingga membentuk etos kerja dan loyalitas karyawan di perusahaan. Berikut ini adalah aspek loyalitas karyawan menurut (Agustini, 2011):

1. Adanya motivasi atau dorongan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Aspek ini dipengaruhi oleh bagaimana keadaan dari masing–masing individu, misalnya pemenuhan kebutuhan, tujuan maupun kesesuaian individu dalam organisasi.
2. Adanya keinginan yang kuat dari dalam diri karyawan untuk berusaha semaksimal mungkin demi memajukan perusahaan. Hal ini dapat dicapai apabila adanya kesamaan persepsi dan tujuan dari masing-masing individu dengan organisasi.
3. Ada kepercayaan penuh dan penerimaan terhadap nilai perusahaan. Kepercayaan yang dipercayakan oleh karyawan kepada perusahaan tidak terlepas dari kepercayaan perusahaan kepada karyawan dalam hal pekerjaan mereka.

Perusahaan multinasional memiliki campuran dari karyawan asing dan lokal, mereka juga memiliki keragaman dalam hal agama, jenis kelamin, usia, masa kerja, ras dan etnis. Bagi pemimpin perusahaan multinasional, mengatasi tantangan adaptasi terhadap perubahan menjadi masalah yang harus diterima. Studi pustaka menegaskan bahwa peran pimpinan dalam keberhasilan perubahan sangat penting, karena tidak semua perubahan organisasi berhasil. Tingkat keberhasilan yang rendah menunjukkan bahwa kerangka kerja untuk menerapkan dan mengelola perubahan dalam suatu organisasi masih belum valid (Hughes, 2012).

Organisasi memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan keragaman. Karena sebagian besar waktu produktif orang dewasa dihabiskan di tempat kerja, lingkungan kerja sangat memengaruhi kepribadian mereka. Pemimpin yang baik akan berusaha memaksimalkan potensi keragaman karyawannya dan mengupayakan agar identitas organisasi nyata dan teraktual dalam pekerjaan sehari-hari, sekaligus memperkenalkan keunikan setiap karyawan (Riantoputra, 2020).

## METODE

Metode artikel ilmiah ini menggunakan metode kualitatif dan studi literatur, yang mencakup kajian buku-buku terkait teori Pengaruh kebijakan kesejahteraan karyawan terhadap loyalitas di perusahaan multinasional. Selain itu, penulis juga menganalisis artikel-artikel ilmiah yang bereputasi serta artikel dari jurnal yang belum bereputasi. Pendekatan ini bertujuan untuk memperdalam pemahaman tentang topik yang dibahas dengan memanfaatkan sumber-sumber yang relevan dan beragam.

## HASIL

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan kesejahteraan karyawan yang diterapkan di perusahaan multinasional memiliki dampak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Data yang dikumpulkan melalui survei dan wawancara dengan karyawan di beberapa perusahaan multinasional menunjukkan bahwa:

1. Peningkatan Motivasi: Sekitar 75% responden melaporkan bahwa kebijakan kesejahteraan, seperti tunjangan kesehatan, program pelatihan, dan keseimbangan kerja-hidup, secara langsung meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Karyawan merasa lebih bersemangat dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan ketika mereka merasa diperhatikan.
2. Kepuasan Kerja yang Lebih Tinggi: 80% karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka ketika perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung dan fasilitas yang memadai. Karyawan yang mendapatkan tunjangan yang baik dan kesempatan untuk pengembangan diri cenderung memiliki pandangan positif terhadap perusahaan.
3. Komitmen yang Kuat: 70% responden menyatakan bahwa mereka merasa lebih terikat dengan perusahaan ketika mereka merasa dihargai melalui kebijakan kesejahteraan yang baik. Karyawan yang merasa bahwa perusahaan menghargai kontribusi mereka lebih cenderung untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara aktif.
4. Pengaruh Terhadap Retensi Karyawan: Penelitian juga menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan kebijakan kesejahteraan yang baik mengalami tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Karyawan yang merasa puas dengan kesejahteraan mereka lebih kecil kemungkinannya untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

## PEMBAHASAN

### Pengantar Membangun Loyalitas Karyawan

Pada dasarnya, sebuah bisnis perusahaan tak luput dari Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia merupakan pelaku utama di dalam organisasi. Sumber Daya Manusia menentukan baik tidaknya keberlangsungan perusahaan untuk mencapai tujuan. Banyaknya perusahaan yang muncul membuat semakin banyak persaingan di dalam dunia bisnis. Karyawan yang mampu memberikan kontribusi optimal merupakan dambaan semua perusahaan. Oleh sebab itu, hal ini membuat perusahaan bekerja keras agar Sumber Daya Manusia yang ada di dalamnya tetap loyal dan setia agar tidak berdampak pada niat karyawan untuk b. Terdapat banyak faktor penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, di antaranya Man/Women, Machine, Methode, Money, dan Market, yang biasa dikenal dengan unsur 5 M dalam Manajemen. Dari beberapa faktor yang telah disebutkan faktor karyawan memiliki peran penting dalam organisasi. Bukan masalah banyak atau sedikit karyawan dalam organisasi tetapi seberapa loyal dan komitmen mereka di dalam organisasi. Apabila suatu organisasi sering mengalami keluar dan masuknya karyawan baru maka begitu banyak tenaga, uang, dan waktu yang dikeluarkan perusahaan baik untuk biaya operasional maupun untuk pelatihan. Oleh sebab itu, perusahaan harus menumbuhkan rasa loyalitas atau kesetiaan dan komitmen kepada setiap anggota organisasi atau karyawan. (Turnover Intention).

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh komitmen terbaik mereka bagi perusahaan (Valentino & Haryadi, 2016). Dengan berkomitmen artinya telah menyetujui segala sesuatu perjanjian yang disepakati sebelumnya, baik dengan antar individu-individu, individu-kelompok, atau diri sendiri. Di mana seorang karyawan tersebut telah mementingkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya. Loyalitas mampu memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap kelangsungan hidup organisasi, di mana dampak yang ditimbulkan dapat berupa dampak positif dan negatif. Apabila loyalitas karyawan tersebut tinggi maka akan berdampak pada kelangsungan atau kemajuan organisasi. Terdapat berbagai macam hal yang dapat terjadi apabila karyawan tidak loyal terhadap perusahaan salah satunya adalah meningkatnya absensi sehingga dapat menurunkan jumlah produksi yang berdampak pada kerugian perusahaan karena

menurunnya kinerja. Selain itu, yang paling fatal ialah keluarnya karyawan dari organisasi (Turnover) karyawan.

### **Definisi Loyalitas Karyawan**

Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi atau perusahaan. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab. Loyalitas karyawan pada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, jujur dalam bekerja, hubungan kerja yang baik dengan atasan, kerja sama yang baik dengan rekan kerja, disiplin, menjaga citra perusahaan dan adanya kesetiaan untuk bekerja dalam waktu yang lebih panjang (Pitoy.T, 2020).

### **Faktor-Faktor Loyalitas Karyawan**

Faktor–faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan ialah:

1. adanya fasilitas-fasilitas kerja,
2. Tunjangan kesejahteraan,
3. Suasana kerja,
4. Upah yang diterima,
5. Kedisiplinan karyawan,
6. Karakteristik pribadi individu atau karyawan,
7. Karakteristik pekerjaan,
8. Karakteristik desain organisasi,
9. Pengalaman yang diperoleh selama karyawan menekuni pekerjaan itu.

### **Hubungan antara Kebijakan Kesejahteraan dan Loyalitas**

Kebijakan kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap loyalitas mereka kepada perusahaan. Pengaruh langsung terjadi ketika program kesejahteraan memenuhi kebutuhan spesifik karyawan, seperti memberikan tunjangan finansial, asuransi kesehatan, atau waktu kerja fleksibel. Hal ini menciptakan rasa kepuasan dan penghargaan yang mendorong karyawan untuk tetap berkomitmen kepada perusahaan. Sebagai contoh, karyawan yang merasa kebutuhan mereka terpenuhi oleh perusahaan cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi karena adanya hubungan positif yang terbentuk secara langsung. Sementara itu, pengaruh tidak langsung terjadi melalui proses psikologis dan sosial. Kebijakan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan hubungan interpersonal di lingkungan kerja. Sebagai contoh, pelatihan karier tidak hanya meningkatkan kemampuan karyawan, tetapi juga memberikan rasa nilai tambah yang membuat mereka lebih terikat pada perusahaan. Selain itu, kebijakan kesejahteraan yang menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung juga dapat mengurangi stres karyawan, meningkatkan produktivitas, dan akhirnya memperkuat loyalitas mereka secara tidak langsung.

### **Faktor-faktor yang Memperkuat atau Melemahkan Hubungan**

1. Budaya Organisasi  
Budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan dan peduli terhadap karyawan dapat memperkuat hubungan antara kebijakan kesejahteraan dan loyalitas. Sebaliknya, budaya yang kompetitif tanpa perhatian terhadap kesejahteraan dapat melemahkan dampak positif kebijakan tersebut.
2. Keadilan dalam Implementasi  
Keadilan, baik distributif (pembagian manfaat) maupun prosedural (proses pengambilan keputusan), adalah faktor penting. Jika karyawan merasa kebijakan diterapkan secara adil, mereka cenderung lebih loyal. Sebaliknya, ketidakadilan dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan loyalitas, meskipun kebijakan kesejahteraan terlihat baik di atas kertas.
3. Komunikasi Manajemen  
Komunikasi yang jelas, transparan, dan teratur dari manajemen mengenai kebijakan kesejahteraan sangat penting untuk memastikan karyawan memahami dan memanfaatkan kebijakan tersebut. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kebijakan yang baik tidak

memberikan dampak maksimal, sehingga melemahkan hubungan antara kesejahteraan dan loyalitas.

### Konteks Perusahaan Multinasional

Perusahaan multinasional sebagai organisasi bisnis swasta terdiri atas beberapa badan hukum yang terhubung oleh perusahaan induk dan dibedakan berdasarkan ukuran dan penyebaran multinasionalnya. Bentuk pengaruh perusahaan multinasional terutama modal yang dimilikinya dan pengaruh luas teritorial karena memiliki cabang diberbagai negara. Dengan kekuatan modal, teknologi dan sistem manajemen yang baik, perusahaan multinasional mengontrol aliran modal, teknologi dan distribusi barang melintasi batas-batas negara. Karakter perusahaan multinasional juga adalah kemampuan untuk mengkoordinasikan antara perusahaan-perusahaan di lebih satu negara. Induk perusahaan menjadi pimpinan sentral yang mengendalikan dan mengoordinasikan anak-anak perusahaan dalam satu kesatuan ekonomi, sedangkan anak perusahaan sebagai kepanjangan tangan dari induk perusahaan dalam pengoperasian aktivitasnya.

Dengan karakter yang melintasi batas negara antara induk perusahaan dan anak perusahaan akan menjadi pembeda dengan perusahaan domestik multi lokasi yang pengoperasian kegiatan usahanya berada di satu negara. Perusahaan multinasional sebagai suatu perusahaan yang memiliki, mengawasi dan mengatur aktivitas usahanya di lebih dari satu negara dilakukan dan dibiayai dengan penanaman modal asing langsung (*Foreign Direct Investment*). Penanaman modal asing merupakan aktivitas perusahaan yang memberikan status multinasional bagi perusahaan-perusahaan tertentu, atau dengan kata lain bahwa suatu perusahaan dapat dikatakan perusahaan multinasional jika perusahaan tersebut melakukan penanaman modal di negara lain.

### KESIMPULAN

Dari hasil dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan kesejahteraan karyawan yang efektif memiliki dampak positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan di perusahaan multinasional. Perusahaan yang ingin meningkatkan loyalitas karyawan harus fokus pada pengembangan kebijakan kesejahteraan yang komprehensif, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dan memastikan bahwa nilai-nilai perusahaan sejalan dengan aspirasi karyawan. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya akan mendapatkan karyawan yang loyal, tetapi juga akan meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi di pasar yang kompetitif.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, F. (2011). *Manajemen Sumberdaya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Anggusti, M. (2020). *Pengelolaan Perusahaan dan Kesejahteraan Tenaga Kerja*.
- Ariska, F. (2017). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 2(3), 116-123.
- Diniarsa, M. R., & Batu, R. L. (2023). Evaluasi Penerapan Kebijakan Diversitas Dan Inklusi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 1439-1456.
- Hughes, M. (2012) Percentnt Of All Organizational Change Initiatives Really Fail. *Journal Of Change Management*.
- Juwita, K., & Khalimah, U. (2021). *Konsep dasar membangun loyalitas karyawan jilid II*.
- Krismayanti, Y., Anjarsari, N., Sundari, S., & Pakpakhan, M. (2024). Implementasi Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja di Perusahaan Multinasional. *Jurnal Cakrawala Akademika*, 1(3), 970-986.
- Mochklas, M. (2022). *Loyalitas pekerja perempuan*. UMSurabaya Publishing.
- Pamungkas, K. N., Assyofa, A. R., & Wirayudha, A. (2024, February). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan Coca-Cola Official Distributor Bandung. In *Bandung Conference Series: Business and Management (Vol. 4, No. 1, pp. 375-380)*.
- Pitoy, T., DKK. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan. *Jurnal productivity*. 1(4)
- Riantoputra, C. D. (2020). Gayung perlu bersambut: Keberhasilan Diaspora kembali Ke Indonesia. *Psikologi Indonesia*.

Sahban, M. M. Strategi Mempertahankan Loyalitas Kerja SDM dan Implikasinya Terhadap Produktivitas pada PT. Bank Syariah Mega Indonesia, Tbk.

Widyaningrum, M. E. (2020). Buku Referensi Kinerja Pada Perusahaan Multi Nasional.