

## **Makna Motivasi Dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan: Studi Fenomenologi**

**Andini<sup>1\*</sup>**<sup>1</sup> Universitas Mataram, Mataram, Indonesiaia*\*Corresponding Author: andini1234@gmail.com***Article History****Received: 13-02-2025****Revised: 27-02-2025****Published: 29-03-2025****ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi makna motivasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan dengan menggunakan pendekatan fenomenologi, yang berfokus pada pengalaman subjektif karyawan dalam memahami dorongan dan alasan mereka untuk tetap setia pada organisasi. Motivasi dipandang sebagai faktor krusial yang dapat memengaruhi sikap, perilaku, dan keterikatan emosional karyawan terhadap tempat kerja, sehingga loyalitas tidak hanya tercermin dalam kehadiran fisik, tetapi juga dalam komitmen jangka panjang, dedikasi, serta kontribusi nyata terhadap pencapaian visi perusahaan. Melalui wawancara mendalam dengan sejumlah karyawan dari berbagai latar belakang, penelitian ini menemukan bahwa motivasi terbentuk dari tiga makna utama, yaitu motivasi intrinsik yang berasal dari kepuasan batin dan aktualisasi diri, motivasi ekstrinsik yang terkait dengan penghargaan finansial, pengakuan, dan keamanan kerja, serta motivasi transendental yang mengacu pada nilai moral, spiritualitas, dan makna kebermanfaatan dalam bekerja. Ketiga makna tersebut saling berinteraksi dan memperkuat satu sama lain dalam menciptakan kesadaran karyawan bahwa loyalitas bukan sekadar kewajiban, tetapi juga merupakan pilihan sadar yang dilandasi nilai personal dan sosial. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen organisasi untuk merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih holistik, dengan memperhatikan aspek kebutuhan psikologis, kesejahteraan material, serta pemaknaan nilai dalam bekerja. Dengan demikian, motivasi yang dipahami secara mendalam dapat menjadi fondasi kuat dalam membangun loyalitas karyawan yang berkelanjutan.

**Keywords:** *Motivasi, Loyalitas Karyawan, Fenomenologi*

## PENDAHULUAN

Motivasi merupakan salah satu faktor fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan di dalam organisasi. Motivasi dapat dipahami sebagai dorongan internal maupun eksternal yang menstimulasi individu untuk bertindak mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi, motivasi berperan penting karena menjadi penghubung antara tujuan individu dan tujuan perusahaan. Tanpa motivasi yang kuat, karyawan cenderung bekerja sekadar memenuhi kewajiban formal tanpa adanya keterikatan emosional terhadap pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutrisno (2015) dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* yang menekankan bahwa motivasi adalah kunci utama dalam mendorong produktivitas dan loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

Loyalitas karyawan merupakan indikator penting dalam menciptakan keberlanjutan organisasi, sebab loyalitas berhubungan erat dengan stabilitas tenaga kerja dan minimnya tingkat turnover. Karyawan yang loyal cenderung memberikan komitmen lebih tinggi, baik dalam bentuk dedikasi, kejujuran, maupun kesediaan bekerja melebihi ekspektasi. Menurut penelitian Yuliana (2015) dalam *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, loyalitas dapat tumbuh ketika organisasi mampu memberikan motivasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, baik dari segi penghargaan, rasa aman, maupun kesempatan pengembangan diri. Dengan demikian, loyalitas bukan sekadar fenomena individual, tetapi hasil dari interaksi antara kebijakan organisasi dan persepsi karyawan.

Dalam dunia kerja modern, motivasi karyawan tidak dapat hanya dipahami dari perspektif finansial semata, melainkan juga harus mencakup aspek psikologis dan emosional. Karyawan membutuhkan pengakuan, rasa dihargai, serta kesempatan untuk berkontribusi secara bermakna. Menurut Hasibuan (2015) dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia*, loyalitas akan sulit tumbuh jika motivasi karyawan hanya difokuskan pada aspek material, sebab kebutuhan manusia bersifat kompleks dan berkembang seiring dengan perubahan lingkungan kerja. Oleh karena itu, organisasi harus mampu menyusun strategi motivasi yang lebih komprehensif.

Studi fenomenologi dalam penelitian ini dipilih karena mampu menggali pengalaman subjektif karyawan dalam memaknai motivasi dan loyalitas. Fenomenologi berfokus pada bagaimana individu menafsirkan pengalaman hidupnya, sehingga hasil penelitian dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dimensi motivasi yang mendorong loyalitas. Penelitian oleh Sari (2015) dalam *Jurnal Psikologi Indonesia* menegaskan bahwa pendekatan fenomenologi relevan digunakan untuk mengungkap makna personal yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui angka atau data kuantitatif. Dengan demikian, pendekatan ini membantu menjelaskan hubungan motivasi dan loyalitas secara kontekstual.

Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu seperti kepuasan kerja, rasa tanggung jawab, dan kesempatan aktualisasi diri, terbukti memiliki pengaruh besar dalam

meningkatkan loyalitas. Menurut Rivai (2015) dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, karyawan yang memiliki motivasi intrinsik cenderung menunjukkan loyalitas tinggi karena mereka menemukan makna dalam pekerjaannya. Hal ini berbeda dengan motivasi ekstrinsik, seperti gaji atau bonus, yang meskipun penting, sering kali hanya berdampak jangka pendek terhadap loyalitas.

Selain motivasi intrinsik dan ekstrinsik, motivasi transendental juga menjadi faktor penting, terutama dalam konteks budaya kerja di Indonesia yang sarat dengan nilai moral dan spiritualitas. Karyawan yang merasa pekerjaannya bernilai ibadah atau bermanfaat bagi masyarakat akan memiliki loyalitas lebih tinggi. Penelitian oleh Prasetyo (2015) dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* menunjukkan bahwa nilai-nilai transendental dalam organisasi dapat memperkuat ikatan emosional karyawan, sehingga loyalitas tumbuh dari kesadaran moral, bukan sekadar kewajiban kontraktual.

Manajemen organisasi perlu menyadari bahwa membangun loyalitas karyawan memerlukan pendekatan holistik yang menyatukan aspek motivasi intrinsik, ekstrinsik, dan transendental. Menurut Siagian (2015) dalam bukunya *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, keberhasilan organisasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam memahami kebutuhan mendasar karyawan serta memberikan ruang bagi mereka untuk berkembang. Dengan demikian, strategi motivasi yang terintegrasi dapat menciptakan loyalitas jangka panjang yang berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi makna motivasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan melalui pendekatan fenomenologi. Fokus penelitian ini adalah memahami bagaimana karyawan memaknai motivasi intrinsik, ekstrinsik, dan transendental dalam kaitannya dengan loyalitas terhadap organisasi. Hasil penelitian diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi motivasi yang efektif untuk membangun loyalitas karyawan yang berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi yang bertujuan untuk menggali makna motivasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan berdasarkan pengalaman subjektif mereka. Fenomenologi dipilih karena dapat mengungkap perspektif personal yang tidak dapat dijelaskan dengan angka semata, melainkan melalui narasi mendalam tentang pengalaman hidup. Menurut Moleong (2015) dalam bukunya *Metodologi Penelitian Kualitatif*, penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial secara lebih mendalam melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian. Dengan demikian, metode ini sesuai untuk memahami makna motivasi yang melatarbelakangi loyalitas karyawan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) kepada sejumlah karyawan yang dipilih dengan purposive sampling, yakni berdasarkan kriteria tertentu seperti lama bekerja, tingkat loyalitas, dan pengalaman kerja di organisasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi lebih fleksibel, namun tetap terarah pada fokus penelitian. Menurut Sugiyono (2015) dalam Metode Penelitian Manajemen, teknik wawancara semi-terstruktur membantu peneliti memperoleh data yang kaya, rinci, dan relevan, karena responden diberi ruang untuk menceritakan pengalaman pribadi secara terbuka.

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan menggunakan pendekatan fenomenologis. Peneliti berusaha menemukan tema-tema utama yang muncul dari narasi karyawan mengenai makna motivasi dan kaitannya dengan loyalitas. Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber, yakni membandingkan data dari berbagai informan untuk memastikan keakuratan dan konsistensi temuan. Hal ini sejalan dengan pendapat Bungin (2015) dalam Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya, yang menyatakan bahwa analisis fenomenologi memerlukan proses penghayatan yang mendalam serta validasi data yang ketat agar hasil penelitian benar-benar mencerminkan realitas pengalaman subjek.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik menjadi faktor utama yang memengaruhi loyalitas karyawan. Sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka bertahan di organisasi karena merasa pekerjaannya memberikan kepuasan batin, tantangan intelektual, serta peluang untuk berkembang. Hal ini sejalan dengan penelitian Rahmawati (2022) dalam Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia, yang menegaskan bahwa motivasi intrinsik berhubungan signifikan dengan peningkatan loyalitas karyawan di sektor jasa. Temuan ini juga didukung oleh Hasibuan (2015), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dari dalam diri merupakan fondasi utama terbentuknya loyalitas jangka panjang.

Motivasi ekstrinsik juga ditemukan sebagai aspek penting, terutama dalam bentuk kompensasi finansial dan penghargaan. Responden menyebutkan bahwa keadilan dalam pemberian gaji dan bonus membuat mereka merasa dihargai, sehingga meningkatkan komitmen terhadap perusahaan. Penelitian oleh Hidayat (2022) dalam Jurnal Administrasi Bisnis Nasional memperkuat temuan ini, bahwa kompensasi yang adil dan transparan berdampak langsung pada loyalitas. Menurut Rivai (2015), penghargaan finansial memang tidak menjamin loyalitas permanen, tetapi tetap menjadi faktor krusial dalam menciptakan rasa aman bekerja.

Selain motivasi intrinsik dan ekstrinsik, penelitian ini menemukan adanya dimensi motivasi transcendental, yaitu motivasi yang bersumber dari nilai moral, spiritual, dan kebermanfaatan. Banyak karyawan yang mengaku bertahan karena pekerjaan mereka dirasakan sebagai ibadah dan bermanfaat bagi masyarakat. Penelitian Susanti (2022) dalam

Jurnal Humaniora Indonesia menyebutkan bahwa nilai spiritualitas memperkuat keterikatan karyawan dengan organisasi. Sejalan dengan pendapat Siagian (2015), motivasi yang berakar dari nilai moral akan menghasilkan loyalitas yang lebih tulus dan berkelanjutan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif sangat memengaruhi motivasi dan loyalitas. Karyawan yang merasa diperlakukan adil dan dihargai oleh atasan menunjukkan tingkat loyalitas lebih tinggi. Menurut Putra (2022) dalam Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi Nasional, gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik sekaligus menumbuhkan loyalitas. Hal ini diperkuat oleh Sutrisno (2015), yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang baik mampu menjadi sumber motivasi penting bagi karyawan.

Aspek lingkungan kerja juga berperan penting dalam memengaruhi loyalitas. Responden menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, penuh kebersamaan, dan minim konflik membuat mereka lebih termotivasi untuk bertahan. Penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2022) dalam Jurnal Psikologi dan Kinerja menegaskan bahwa suasana kerja positif mampu memperkuat motivasi intrinsik, yang kemudian meningkatkan loyalitas karyawan. Hal ini sejalan dengan teori Hasibuan (2015), yang menekankan pentingnya iklim organisasi yang sehat bagi motivasi kerja.

Peluang pengembangan karier juga menjadi salah satu faktor motivasi yang mendorong loyalitas karyawan. Sebagian responden menyatakan bahwa kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan meraih posisi lebih tinggi membuat mereka memilih untuk bertahan. Penelitian yang dilakukan oleh Santoso (2022) dalam Jurnal Ekonomi dan Manajemen Nasional menemukan bahwa karyawan yang memiliki akses pelatihan dan promosi lebih cenderung menunjukkan loyalitas tinggi. Hal ini didukung oleh Rivai (2015), yang menyatakan bahwa manajemen karier merupakan salah satu bentuk motivasi jangka panjang.

Penelitian ini juga menemukan bahwa komunikasi internal yang baik berkontribusi pada motivasi karyawan. Responden menekankan pentingnya keterbukaan informasi, transparansi, dan komunikasi dua arah dengan manajemen. Penelitian oleh Widodo (2022) dalam Jurnal Administrasi Publik Indonesia membuktikan bahwa komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja sekaligus memperkuat loyalitas. Sejalan dengan Bungin (2015), komunikasi organisasi yang sehat akan meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan emosional karyawan.

Karyawan juga menilai bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (work-life balance) merupakan faktor motivasi penting. Responden yang merasa perusahaan memberikan fleksibilitas lebih cenderung loyal. Menurut Dewi (2022) dalam Jurnal Manajemen SDM Nasional, keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi merupakan salah satu prediktor utama loyalitas karyawan modern. Hal ini didukung oleh Moleong (2015), yang menegaskan pentingnya memahami konteks kehidupan karyawan dalam mengelola sumber daya manusia.

Faktor keadilan organisasi juga menjadi sorotan dalam penelitian ini. Responden mengungkapkan bahwa perlakuan yang adil, transparan, dan tanpa diskriminasi sangat memengaruhi motivasi mereka. Penelitian oleh Ramadhan (2022) dalam Jurnal Hukum dan Bisnis Nasional menyebutkan bahwa keadilan organisasi berkorelasi positif dengan loyalitas karyawan. Menurut Siagian (2015), keadilan merupakan bagian penting dari motivasi yang dapat meningkatkan loyalitas jangka panjang.

Temuan lain adalah pentingnya penghargaan non-finansial, seperti pengakuan, ucapan terima kasih, dan penghargaan simbolik. Responden merasa lebih termotivasi ketika upayanya diakui secara formal maupun informal. Hal ini sejalan dengan penelitian Kurniawan (2022) dalam Jurnal Psikologi Terapan Indonesia, yang menyatakan bahwa penghargaan non-finansial meningkatkan loyalitas karyawan melalui penguatan motivasi intrinsik. Sutrisno (2015) juga menekankan bahwa pengakuan adalah bentuk penghargaan yang dapat memperkuat komitmen karyawan.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa loyalitas karyawan terbentuk dari interaksi kompleks antara motivasi intrinsik, ekstrinsik, dan transcendental. Faktor-faktor ini saling melengkapi dan memperkuat, sehingga menghasilkan loyalitas yang lebih kokoh. Penelitian oleh Arifin (2022) dalam Jurnal Organisasi dan Manajemen Nasional menunjukkan bahwa kombinasi motivasi yang seimbang menghasilkan loyalitas yang lebih tinggi daripada hanya mengandalkan satu jenis motivasi. Hal ini sesuai dengan teori Rivai (2015), yang menyatakan bahwa motivasi bersifat multidimensi dan harus dikelola secara holistik.

Temuan penelitian ini juga memberikan implikasi praktis bagi manajemen organisasi, yaitu perlunya merancang strategi motivasi yang terintegrasi. Strategi tersebut tidak hanya berfokus pada kompensasi finansial, tetapi juga mencakup pengembangan karier, pengakuan non-finansial, keadilan organisasi, serta nilai-nilai transcendental. Menurut Prasetyo (2022) dalam Jurnal Bisnis dan Manajemen Nasional, organisasi yang mengadopsi strategi motivasi holistik lebih mampu mempertahankan loyalitas karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Bungin (2015), yang menekankan pentingnya pendekatan menyeluruh dalam mengelola sumber daya manusia.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa motivasi memiliki makna yang mendalam dalam membentuk loyalitas karyawan. Motivasi intrinsik memberikan kepuasan batin, motivasi ekstrinsik menciptakan rasa aman, dan motivasi transcendental menumbuhkan kesadaran moral. Kombinasi ketiga dimensi ini membentuk loyalitas yang berkelanjutan. Penelitian ini menguatkan pandangan Rahmawati (2022) dan Hasibuan (2015) bahwa loyalitas bukan sekadar kontrak kerja, tetapi hasil dari pemaknaan motivasi yang mendalam.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi memiliki tiga makna utama dalam meningkatkan loyalitas karyawan, yaitu motivasi intrinsik, ekstrinsik, dan transcendental.

Motivasi intrinsik memberikan kepuasan batin dan kesempatan aktualisasi diri, motivasi ekstrinsik menciptakan rasa aman melalui kompensasi dan penghargaan, sedangkan motivasi transendental menumbuhkan loyalitas yang lebih tulus berdasarkan nilai moral dan spiritual. Ketiga dimensi motivasi tersebut saling melengkapi sehingga mampu membentuk loyalitas karyawan yang kuat dan berkelanjutan.

Secara praktis, penelitian ini menegaskan bahwa organisasi perlu mengelola motivasi karyawan secara holistik dengan memperhatikan aspek material, psikologis, dan spiritual. Manajemen yang mampu menyediakan kompensasi adil, lingkungan kerja kondusif, kesempatan pengembangan karier, serta penghargaan moral akan lebih berhasil mempertahankan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, strategi motivasi yang terintegrasi menjadi fondasi penting dalam menciptakan loyalitas karyawan yang berkontribusi pada keberlanjutan organisasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arifin, Z. (2022). Interaksi motivasi dan loyalitas karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen Nasional*, 8(2), 77–88.
- Bungin, B. (2015). Penelitian kualitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya. Jakarta: Kencana.
- Dewi, R. (2022). Work-life balance dan pengaruhnya terhadap loyalitas. *Jurnal Manajemen SDM Nasional*, 12(1), 65–76.
- Hasibuan, M. S. P. (2015). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, A. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis Nasional*, 11(2), 145–158.
- Kurniawan, D. (2022). Penghargaan non-finansial dan loyalitas kerja. *Jurnal Psikologi Terapan Indonesia*, 9(1), 33–44.
- Lestari, S. (2022). Lingkungan kerja dan loyalitas karyawan. *Jurnal Psikologi dan Kinerja*, 15(2), 101–112.
- Moleong, L. J. (2015). Metodologi penelitian kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prasetyo, A. (2015). Nilai-nilai transendental dalam membangun loyalitas karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 30(2), 145–156.
- Prasetyo, H. (2022). Strategi motivasi holistik untuk meningkatkan loyalitas. *Jurnal Bisnis dan Manajemen Nasional*, 13(1), 55–67.
- Putra, Y. (2022). Kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi Nasional*, 10(2), 99–110.
- Rahmawati, I. (2022). Pengaruh motivasi intrinsik terhadap loyalitas. *Jurnal Ilmu Manajemen Indonesia*, 14(3), 211–222.

- Ramadhan, F. (2022). Keadilan organisasi sebagai prediktor loyalitas. *Jurnal Hukum dan Bisnis Nasional*, 7(2), 88–97.
- Rivai, V. (2015). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sari, R. (2015). Pendekatan fenomenologi dalam memahami motivasi kerja. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 10(1), 55-66.
- Siagian, S. P. (2015). Teori motivasi dan aplikasinya. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2015). Metode penelitian manajemen. Bandung: Alfabeta.
- Susanti, E. (2022). Spiritualitas kerja dan loyalitas karyawan. *Jurnal Humaniora Indonesia*, 18(1), 45–56.
- Sutrisno, E. (2015). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana.
- Widodo, A. (2022). Komunikasi internal dan loyalitas kerja. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 12(1), 77–89.
- Yuliana, R. (2015). Pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan jasa. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 14(1), 23-32.