

Literature Review: Pengaruh Etika Perusahaan Terhadap Loyalitas Karyawan

Kalifa Nurul Imani^{1}, Zia Hikmawati², Ghodbane Meroua Rania³, Marciana Batlayangin⁴*

¹*Universitas Nusa Putra, kalifa.nurul_mn23@nusaputra.ac.id*

²*Universitas Nusa Putra, zia.hikmawati_mn23@nusaputra.ac.id*

³*Universitas Nusa Putra, marciana.siendy_mn23@nusaputra.ac.id*

⁴*Universitas Nusa Putra, ghodbane.meroua_mn23@nusaputra.ac.id*

Abstract: Employee loyalty is a key component in the long-term success of a company. This study aims to examine the influence of corporate ethics on employee loyalty using a systematic literature review approach. Various literatures show that ethics in organizations not only affect individual behavior in the workplace, but also play an important role in building a healthy work culture, increasing employee satisfaction, and strengthening their commitment to the company. Ethical aspects such as fair leadership, transparent communication, appreciation of diversity, and a good corporate image have a positive relationship with the level of employee loyalty. The findings of this literature review are expected to be a foundation for leaders and policy makers in designing corporate strategies that are more oriented towards ethical values, in order to encourage optimal employee retention and performance.

Keywords: Corporate Ethics, Employee Loyalty, Leadership Style

Klasifikasi JEL:

* E-mail penulis terkait: kalifa.nurul_mn23@nusaputra.ac.id

ISSN: 3047-2393 (Online)

<https://senmabis.nusaputra.ac.id/>

INTRODUCTION

Setiap orang tentu ingin bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang berharga bagi perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Oleh karena hal tersebut akan selalu tertuang dalam setiap kebijakan di perusahaan, baik antar atasan dengan bawahan, antar karyawan, maupun antara pimpinan dengan perusahaan, maka rasa profesionalisme dan loyalitas sangat penting untuk ditanamkan dalam diri para karyawan.

Kesetiaan karyawan dapat diartikan sebagai sikap etis yang positif ditunjukkan karyawan terhadap organisasi perusahaan tempat mereka bekerja. Sikap tersebut merupakan tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi adalah sikap yang tidak hanya mengutamakan kinerja dan kepentingan pribadi, tetapi juga rasa kepedulian terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Menurut Hasibuan (2014), menjelaskan bahwa kesetiaan atau pengabdian termasuk salah satu aspek penting yang dipertimbangkan saat menilai tingkat loyalitas seseorang terhadap pekerjaannya, posisinya, atau tempat organisasi di mana dia berada.

Loyalitas karyawan suatu perusahaan merupakan komponen yang sangat penting. Di sinilah peran penting seorang pemimpin untuk mengambil tindakan nyata, mengambil keputusan, dan bertindak. Perilaku dan keputusan yang dibuat oleh pemimpin berfungsi sebagai model utama bagi sikap dan dorongan pekerja untuk keterlibatan

yang produktif, yang menumbuhkan moral, kepuasan, dan loyalitas mereka. Pola perilaku pemimpin, yang dilihat bawahan sebagai gaya kepemimpinan (Guntoro, 2015), tidak dapat dipisahkan dari keadaan. Efektivitas gaya kepemimpinan sangat bergantung pada lingkungan tempat gaya tersebut dipraktikkan dan dinamika lingkungan tersebut.

Gaya kepemimpinan memiliki dampak besar dalam menumbuhkan loyalitas karyawan. Kepemimpinan dalam pengertian umum menunjukkan suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengendalikan perilaku, perasaan, dan perbuatan terhadap orang lain yang berada di bawah pengawasannya (Hermino, 2014). Selain itu, gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin berdampak pada loyalitas karyawan. Ketika pemimpin dan staf memiliki hubungan kerja yang positif, seperti yang dicirikan oleh rasa saling menghormati dan saling mendukung, pengabdian ini akan berkembang. Akibatnya, penting bagi para eksekutif bisnis untuk menilai dan memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan sifat-sifat karyawannya untuk menumbuhkan suasana kerja yang positif dan berkomitmen.

Dari pada memprioritaskan kecakapan teknis karyawannya, perusahaan lebih menekankan pada dedikasi yang teguh terhadap institusinya. Pekerja dengan rasa loyalitas yang kuat cenderung lebih bertanggung jawab, memberikan yang terbaik, dan berperilaku dengan integritas. Menurut (Chaniago, 2017)

bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai perwujudan perilaku seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Lebih jauh, loyalitas memerlukan upaya untuk mempertahankan citra dan reputasi yang positif untuk mempertahankan komitmen jangka panjang demi keberlanjutan dalam mengejar kepentingan dan tujuan bersama.

Pemberian kompensasi merupakan faktor penting dalam menentukan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan produktivitas di tempat kerja. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tentu saja harus sesuai dengan persyaratan kelayakan yang ditetapkan oleh pemerintah, serta dengan tugas dan posisi yang ditugaskan kepada mereka. (Amina & Wadhan, 2016) menyatakan Tunjangan adalah kompensasi tambahan yang diberikan atas kebijakan dari perusahaan kepada seluruh karyawan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan tersebut. Jika seorang karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterimanya tidak sesuai atau tidak layak, maka besar kemungkinan ia akan memilih untuk pindah ke perusahaan lain yang menawarkan imbalan atau manfaat kerja yang lebih menarik dan memuaskan. Tujuan pemberian tunjangan kinerja adalah untuk memungkinkan karyawan bekerja secara efisien, dan tujuan mendorong dan memotivasi staf adalah untuk membantu mereka berkinerja lebih baik. Jika adanya rasa tidak puas dari

seorang karyawan dengan kompensasi yang adil yang ditawarkan oleh perusahaan, mereka cenderung beralih ke perusahaan lain yang menawarkan kesepakatan yang lebih baik.

LITERATURE REVIEW

Literatur Pertama

Artikel jurnal ini berfokus pada gaya kepemimpinan dan bagaimana hal itu mempengaruhi loyalitas karyawan. Menurut (Fuad, 2002), yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan mendasar untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan seseorang atau kelompok untuk mengambil tindakan tertentu, bagian ini menekankan dampak gaya kepemimpinan terhadap loyalitas dan kinerja karyawan. Menurut Edwin B. Flippo dalam Abarca (2021), kepemimpinan merupakan pendekatan yang berusaha menyatukan kepentingan individu dengan tujuan organisasi agar dapat meraih sasaran tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Berikut ini adalah indikator yang digunakan dalam gaya kepemimpinan ini:

1. Tipe Suportif
2. Tipe Direktif
3. Tipe Orientasi

Literatur Kedua

Pokok bahasan jurnal ini adalah kebijakan kompensasi. Tinjauan pustaka dalam artikel ini menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi memiliki dampak terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi, menurut Gary Desser (2016), adalah segala jenis pembayaran atau penghargaan yang diberikan

kepada karyawan yang merupakan hasil dari hubungan kerja mereka. Tujuan pemberian kompensasi, menurut (Hasibuan, 2013), adalah untuk menumbuhkan kerja sama tim, kepuasan kerja, pengadaan yang efisien, motivasi dan stabilitas karyawan. (Rivai & Jauvani, 2011) mencantumkan yang berikut ini sebagai contoh faktor kompensasi:

1. Upah
2. Gaji
3. Incentif
4. Kompensasi tidak langsung

Literatur Ketiga

Artikel jurnal ini membahas topik kebijakan kerja tim. Kerja tim adalah sistem kelompok gabungan yang didukung oleh berbagai keterampilan dan didukung oleh kepemimpinan dan komunikasi untuk menentukan tujuan dan mencapai hasil yang lebih besar daripada kinerja individu. Seperti yang dicatat oleh Tracy (2006), kerja tim adalah sekelompok individu yang bekerja bersama di bawah arahan sebuah organisasi. Kerja tim mendorong kolaborasi dan komunikasi yang lebih baik di antara departemen dalam bisnis dan antara organisasi. Individu dengan berbagai bidang keahlian sering berkolaborasi dalam kelompok yang membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Indikator yang digunakan dalam studi ini untuk menilai kerja tim meliputi:

1. Kerja sama
2. Kepercayaan

Kekompakan

Literatur Keempat

Artikel ini membahas subjek budaya organisasi. Menurut Christian (2019), budaya organisasi adalah kebijakan yang dapat digunakan untuk menerapkan juga menyatukan orang- orang dalam sebuah kelompok, sebagaimana dibuktikan oleh analisis literatur dalam bagian ini. Ini dapat menghasilkan energi positif yang dapat membimbing organisasi ke arah yang benar. Karena gaya kepemimpinan setiap manajer memengaruhi budaya organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi saling terkait secara intrinsik. Sering dikatakan bahwa budaya organisasi mencerminkan kepemimpinannya.

Dalam budaya organisasi terdapat beberapa indikator yang digunakan, di antaranya:

1. Kemampuan berinovasi dan mengambil risiko.
2. Fokus pada hal-hal yang rinci.
3. Berorientasi pada pencapaian hasil.
4. Mengutamakan kerja sama tim.
5. Sikap agresif serta kestabilan.

Literatur Kelima

Subjek jurnal ini adalah kebijakan pengembangan karier. Literatur dalam bidang ini menunjukkan bahwa kemajuan karier sangat penting bagi organisasi karena merupakan kebutuhan konstan dalam kehidupan setiap karyawan. Kemajuan karier tidak hanya memberi karyawan posisi, tetapi juga menyediakan jenjang pengembangan yang membuat mereka termotivasi dan meningkatkan komitmen mereka terhadap

perusahaan. Seperti yang dinyatakan oleh Robins (2016), pengembangan karier adalah cara bagi organisasi untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas karyawan dewasanya, terutama mereka yang telah bekerja di sana selama bertahun-tahun, sambil juga mempersiapkan mereka untuk inovasi di dunia yang terus berubah.

Berikut ini adalah tanda-tanda pengembangan karier:

1. Kenaikan jabatan (promosi)
2. Peningkatan gaji dan tunjangan
3. Peningkatan kompetensi dan keterampilan
4. Perpindahan posisi strategis
5. Kepuasan karir
6. Tingkat retensi karyawan
7. Pencapaian kinerja

Literatur Keenam

Bagian ini berfokus pada alasan di balik fokus para pemimpin perusahaan pada efektivitas kinerja. Motivasi adalah tentang menanyakan bagaimana bakat dan potensi bawahan dapat mengarahkan mereka untuk bekerja sama dalam rangka mencapai dan mempraktikkan tujuan tertentu. Hubungan antara apa yang perlu dilakukan di tempat kerja, keterampilan yang diperlukan untuk mencapainya, dan kinerja pekerjaan yang sebenarnya adalah motivasi. Dengan tingkat motivasi karyawan yang tinggi, tugas dapat diselesaikan lebih cepat dan dengan hasil yang lebih baik. Karena para pemimpin memberikan pekerjaan kepada bawahan mereka sehingga mereka dapat menyelesaiannya dengan baik dan sesuai dengan tujuan mereka,

motivasi menjadi penting. Penelitian Setiantoro (2008) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap efisiensi kerja, sementara penelitian Darmastuti (2008) mendukung gagasan bahwa motivasi yang efektif akan memiliki dampak yang menguntungkan pada produktivitas karyawan. Hal ini konsisten dengan pandangan Wursanto (2008 :132) bahwa motivasi karyawan sangat penting untuk meningkatkan efektivitas kerja.

Literatur Ketujuh

Dampak komunikasi antara pemimpin dan karyawan dibahas dalam artikel ini. Menurut Wahyudi (2013), komunikasi adalah proses penyampaian ide dan informasi kepada orang lain agar dapat dipahami dan dapat membantu tercapainya tujuan. Menurut Wiguna (2015), keterampilan komunikasi yang baik dapat mengungkapkan sesuatu yang membuat hasil kerja tampak benar-benar luar biasa.

Menurut Badrudin (2015:202-204). Proses komunikasi terdiri dari tiga (3) pendekatan yaitu:

1. Komunikasi dipandang sebagai pertukaran informasi.
2. Komunikasi sebagai cara orang untuk saling berbagi ide.
3. Komunikasi dipandang sebagai tindakan memberi "makna" pada suatu ide, pikiran, atau konsep.

Literatur Kedelapan

Dedikasi terhadap *Work-Life Balance* merupakan pokok bahasan esai ini. Meskipun kurangnya work-life balance di tempat kerja dapat mengakibatkan kinerja yang buruk dan meningkatnya

absensi karyawan (Frone et al., 1997 dalam Kim, 2014), work-life balance selalu dikaitkan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang lebih besar di antara karyawan. (Cegarra- Leiva et al, 2012; Wayne et al, 2004 in Kim, 2014). Sejauh mana seseorang terlibat dan bahagia dengan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dikenal sebagai keseimbangan kehidupan kerja mereka. Karyawan cenderung lebih terkonsentrasi, memiliki emosi positif, dan kurang stres ketika kehidupan pribadi dan profesional mereka seimbang, yang mengarah pada komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka dan dampak yang menguntungkan pada kinerja mereka (Mendis & Weerakkody, 2017).

Literatur kesembilan

Kebijakan perusahaan tentang keberagaman dan inklusi bagi karyawannya dibahas dalam artikel ini. Literatur ini dapat diartikan sebagai cerminan dari semakin beragamnya keberagaman tenaga kerja saat ini, dengan karyawan yang berasal dari berbagai latar belakang, budaya, dan pengalaman. Meskipun keberagaman ini memiliki banyak manfaat, keberagaman ini juga dapat menghadirkan tantangan seperti bias, diskriminasi, dan ketidaknyamanan bagi karyawan yang merasa berbeda. Diskriminasi terhadap karyawan dapat membuat korban merasa tidak nyaman, yang dapat menyebabkan mereka tidak mau terus bekerja untuk perusahaan dan menyebabkan penurunan kinerja. Hal ini juga dapat menimbulkan gagasan di dalam perusahaan bahwa karyawan tersebut tidak loyal.

Menurut (Dolphina & Iswanto ,I., 203) dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan saling terhubung saat ini, kepemimpinan inklusif, keberagaman, efektivitas organisasi, dan inovasi menjadi semakin penting, yang semuanya dapat dibantu oleh budaya organisasi yang inklusif, yang dicirikan oleh prinsip-prinsip seperti rasa hormat, kesetaraan, dan penghargaan terhadap keberagaman.

Literatur Kesepuluh

Dampak reputasi perusahaan dalam membina loyalitas karyawan dibahas dalam artikel ini. Literatur yang dibahas dalam artikel ini menyiratkan bahwa reputasi perusahaan tentu saja merupakan faktor yang diperhitungkan oleh karyawan karena menjaga reputasi yang baik menunjukkan nilai-nilai perusahaan dan komitmen terhadap kesejahteraan karyawan dan bisnis, menumbuhkan kepercayaan dan integritas, serta menonjolkan etika perusahaan. Reputasi yang baik, menurut Davies et al. (2009), secara alami akan menarik karyawan, meningkatkan sikap pelanggan, mengurangi risiko klien, meningkatkan kemungkinan terlibat dalam bisnis koperasi, dan membangun kredibilitas. Dengan demikian, reputasi dapat dikatakan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang mungkin. Dengan menerapkan strategi untuk meningkatkan reputasi perusahaan, perusahaan dapat membangun reputasi yang solid yang menarik bakat potensial terbaik dan meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan

METHODOLOGY

Teknik *Systematic Literature Review (SLR)*, yang mengambil datanya dari jurnal yang telah diindeks dan diberi *International Standard Serial Number (ISSN)* secara elektronik, yang telah dipublikasikan secara daring dengan kode E-ISSN, digunakan dalam penelitian ini. Proses pemilihan artikel bersifat sistematis. Dimulai dengan memilih kata kunci, kemudian beralih ke pencarian referensi dalam database terkemuka seperti Google Scholar. Dari sana, pemilihan dilakukan berdasarkan seberapa baik judul dan abstrak sesuai, dan kualitas konten artikel dievaluasi. Artikel yang membahas subjek seperti gaya kepemimpinan, sistem kompensasi, kolaborasi tim, budaya organisasi, komunikasi, kemajuan karier, keseimbangan kehidupan kerja, kebijakan anti diskriminasi, motivasi kerja, dan reputasi perusahaan dalam hal loyalitas karyawan dimasukkan dalam kriteria inklusi. Dengan penekanan pada pola tematik yang ditemukan dalam literatur yang dipilih, data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

DISCUSSION

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan dengan cara sistematis, ditemukan bahwa etika dalam bisnis memiliki dampak besar terhadap kesetiaan karyawan. Gaya kepemimpinan yang adil dan beretika, seperti yang dijelaskan oleh Edwin B. Flippo (dalam Abarca, 2021), dapat menggabungkan kepentingan individu dengan tujuan perusahaan, sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab dan ikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Selain itu, kompensasi yang wajar dan adil, seperti yang dijelaskan oleh Hasibuan (2013), menjadi salah satu elemen penting yang mempengaruhi kesetiaan. Ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang mereka terima

sesuai dengan sumbangan yang diberikan, mereka cenderung untuk tetap bekerja dan lebih termotivasi.

Kerja sama tim yang kuat juga sangat berperan dalam meningkatkan kesetiaan. Tim yang dibangun atas dasar saling percaya dan kerja sama menciptakan lingkungan kerja yang baik, seperti yang diungkapkan oleh Tracy (2006), yang mempercepat pencapaian sasaran organisasi. Budaya organisasi yang positif serta mendukung inovasi, kolaborasi, dan stabilitas (Christian, 2019) terbukti memberikan energi positif yang memelihara hubungan karyawan. Dalam jangka panjang, pengembangan karier yang terencana serta adanya peluang untuk promosi dan peningkatan keterampilan, sebagaimana dijelaskan oleh Robbins (2016), membuat karyawan merasa dihargai dan melihat masa depan yang jelas di perusahaan.

Selain itu, motivasi dari dalam yang kuat terbukti meningkatkan produktivitas kerja, sebagaimana ditegaskan oleh Wursanto (2008), yang secara tidak langsung memperkuat kesetiaan. Komunikasi yang efektif antara manajer dan karyawan (Wahyudi, 2013) juga berfungsi sebagai cara penting untuk membangun kepercayaan. Keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi (work-life balance), menurut penelitian oleh Kim (2014) dan Cegarra-Leiva et al. (2012), berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan kesetiaan terhadap organisasi. Selain itu, keberagaman dan inklusi di lingkungan kerja dapat meningkatkan rasa aman dan percaya diri karyawan, yang menurut Dolphina dan Iswanto (2023), menciptakan budaya organisasi yang sehat dan meningkatkan retensi. Terakhir, reputasi baik perusahaan, menurut Davies et al. (2009), berfungsi sebagai daya tarik yang meningkatkan kesetiaan dengan menumbuhkan rasa kebanggaan di antara para karyawan.

CONCLUSION

Berdasarkan penelaahan dari berbagai sumber yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa etika perusahaan sangat penting untuk membangun loyalitas karyawan yang berkelanjutan. Etika perusahaan tidak hanya mencakup cara pemimpin berinteraksi dengan bawahannya, tetapi juga tercermin dalam kebijakan dan kultur organisasi secara menyeluruh. Kepemimpinan yang beretika dan mendukung mampu menciptakan relasi yang harmonis antara atasan dan bawahan, yang pada gilirannya menumbuhkan rasa saling percaya dan penghargaan. Ini memperkuat keterikatan emosional karyawan kepada perusahaan dan memotivasi mereka untuk selalu memberikan yang terbaik. Kepemimpinan yang baik juga berkontribusi terhadap terciptanya suasana kerja yang sehat, mengurangi tingkat stres, serta meningkatkan motivasi, yang akhirnya berdampak positif pada loyalitas.

Di samping itu, kompensasi yang wajar dan memadai memiliki peranan penting dalam menjaga karyawan. Karyawan yang merasa dihargai secara finansial cenderung lebih termotivasi untuk tetap bekerja dan setia kepada perusahaan. Kompensasi yang tidak mencukupi sering menjadi faktor utama tingginya angka turnover. Sebaliknya, budaya kerja yang baik, kerja sama tim yang solid, serta komunikasi yang lancar antara pemimpin dan staf membentuk lingkungan kerja yang inklusif dan saling mendukung. Nilai-nilai seperti transparansi, keadilan, penghargaan terhadap perbedaan, dan kepercayaan sangat penting untuk mempertahankan loyalitas dalam jangka panjang.

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah faktor lain yang harus diperhatikan. Karyawan yang

memiliki waktu yang cukup untuk urusan pribadi biasanya lebih bahagia, tidak mudah stres, dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap tugas mereka. Hal ini selaras dengan temuan yang menunjukkan bahwa loyalitas meningkat saat perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh. Selain itu, citra perusahaan juga mempengaruhi pandangan karyawan terhadap lingkungan kerja mereka. Citra yang positif dapat meningkatkan rasa bangga, kepercayaan, dan keinginan untuk tetap berada di perusahaan.

Secara keseluruhan, loyalitas karyawan tidak dapat dibangun hanya dengan satu metode, melainkan melalui kombinasi berbagai elemen yang saling terkait, seperti kepemimpinan, imbalan, komunikasi, pengembangan karier, dan budaya kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyatukan nilai-nilai etika dalam setiap kebijakan manajerial, serta menciptakan lingkungan kerja yang adil, terbuka, dan mendukung perkembangan pribadi dan profesional karyawan. Dengan membangun etika perusahaan yang solid, perusahaan tidak hanya akan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga meningkatkan kinerja, efisiensi, dan daya saing di tengah kompleksitas dunia bisnis yang semakin maju.

REFERENCE

A, N. S., Fauzi, A., Oktarina, L., A, F. A., Febrianti, B., & Asmarani, A. (2022). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN: GAJI, UPAH DAN TUNJANGAN (LITERATURE REVIEW AKUTANSI MANAJEMEN). *DOAJ (DOAJ)*.

Abarca, J. (2021). *Leadership behavior in organizational performance*. *Journal of Organizational Psychology*, 21(2), 45–60.

Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>

Christian. (2019). *Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan*. Yogyakarta: Deepublish.

Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>

Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019b). Pengaruh kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan. *Maneggio Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776> *Directory of Open Access Journals*. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i4.978>

Dolphina, & Iswanto, I. (2023). Kepemimpinan inklusif dan keberagaman di tempat kerja: Sebuah pendekatan budaya organisasi. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 5(1), 22–35.

Febrian, W. O., Firdaus, M. A., & Marlina, A. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN. *Manager Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 65. <https://doi.org/10.32832/manager.v3i1.3835>

KARYAWAN. *e-journal.umaha.ac.id*. <https://doi.org/10.51804/iej.v4i2.1858> Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KARYAWAN. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(1), 71–88. <https://doi.org/10.37932/j.e.v9i1.51>

KINERJA KARYAWAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP LOYALITAS Lumi, C. A., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2019). Pengaruh karakteristik pekerjaan, pengembangan karir dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan | JURNAL ADMINISTRASI BISNIS. *ejurnal.unsrat.ac.id*. <https://doi.org/10.35797/jab.v9.i3.93-100>

Ningrum, P., & Purnamasari, W. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS KERJA

Rahayu, A., Zahra, T. W., & Gunawan, A. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kesetaraan dan Inklusi di Tempat Kerja. Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 3(4), 1082-1089. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION Economic Accounting Management and Business*, 5(3), 656–664. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i3.519>

Serang, S., Siadi, S., & Kadir, A. (2024). Budaya Organisasi Inklusif: Meningkatkan Keragaman Dan Kesetaraan Dalam Tempat Kerja. *YUME: Journal of Management*, 7(2), 466-473.

Wibowo, F., Setiyanto, S., & Bahtiar, H. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Digital Business*, 2(3), 128–138. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v2i3.587>