

Peran Psikologi Organisasi dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan pada Perusahaan Multinasional

Ruswati¹, Adi Soeprapto², Ade Suhara³, Nanny Mayasari⁴, Siti Rohmah⁵

¹Universitas Muhammadiyah Ahmad Dahlan Cirebon

²Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta

³Universitas Buana Perjuangan Karawang

⁴Universitas Nusa Cendana

⁵STAI Al-Andina Sukabumi

Article Info

Article history:

Received Desember, 2024

Revised Desember, 2024

Accepted Desember, 2024

Kata Kunci:

Psikologi Organisasi, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan, Perusahaan Multinasional, SEM-PLS

Keywords:

Organizational Psychology, Job Satisfaction, Employee Loyalty, Multinational Corporations, SEM-PLS

ABSTRAK

Penelitian ini menyelidiki peran psikologi organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan pada perusahaan multinasional. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari 112 karyawan melalui kuesioner terstruktur dengan skala Likert 1-5. Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS 3) digunakan untuk menganalisis hubungan antara praktik psikologi organisasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan. Temuan menunjukkan bahwa psikologi organisasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya secara kuat memprediksi loyalitas karyawan. Selain itu, psikologi organisasi secara tidak langsung berdampak pada loyalitas karyawan melalui pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menggarisbawahi pentingnya dukungan kepemimpinan, komunikasi yang efektif, dan program pengembangan karyawan dalam membina tenaga kerja yang loyal dan puas. Studi ini memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi perusahaan multinasional untuk mengoptimalkan strategi sumber daya manusia mereka dan mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis global.

ABSTRACT

This study investigates the role of organizational psychology in improving job satisfaction and employee loyalty in multinational companies. Using a quantitative approach, data was collected from 112 employees through a structured questionnaire with a Likert scale of 1-5. Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS 3) is used to analyze the relationship between organizational psychology practices, job satisfaction, and employee loyalty. The findings suggest that organizational psychology significantly influences job satisfaction, which in turn strongly predicts employee loyalty. In addition, organizational psychology indirectly impacts employee loyalty through its effect on job satisfaction. These results underscore the importance of leadership support, effective communication, and employee development programs in fostering a loyal and satisfied workforce. The study provides actionable insights for multinational companies to optimize their human resource strategies and achieve competitive advantage in a global business environment.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Ruswati

Institution: Universitas Muhammadiyah Ahmad Dahlan Cirebon

Email: ruswati_crb@yahoo.co.id

1. PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis modern memberikan tantangan signifikan bagi perusahaan multinasional dalam mengelola tenaga kerja, terutama terkait kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Ekspansi global menghadapkan organisasi pada budaya kerja yang beragam dan ekspektasi karyawan yang berbeda, sehingga membutuhkan praktik sumber daya manusia strategis. Keberagaman tenaga kerja meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kemampuan pemecahan masalah (Wang et al., 2013), sekaligus memperkuat keterlibatan karyawan dan citra merek untuk kesuksesan jangka panjang (Sinambela, 2022). Motivasi karyawan penting untuk mempertahankan mereka di lingkungan bisnis yang tidak stabil, memenuhi kebutuhan seperti keamanan dan aktualisasi diri (Elidemir et al., 2020). Melibatkan karyawan dalam upaya keberlanjutan dapat menciptakan budaya organisasi dinamis yang meningkatkan kinerja (Jyoti & Dev, 2015). Praktik manajemen lintas budaya yang efektif memperkuat keragaman dan mempromosikan kepemimpinan inklusif (Fernandes et al., 2023), sementara pelatihan kecerdasan budaya dan keterampilan komunikasi esensial bagi karyawan untuk beradaptasi dalam lingkungan kerja internasional (Mthombeni & Niemand, 2019).

Psikologi organisasi berperan penting dalam meningkatkan sikap, perilaku, dan kinerja karyawan, yang pada akhirnya mendukung kepuasan kerja dan loyalitas. Dengan berfokus pada motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendorong kesejahteraan dan keterlibatan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan penurunan tingkat pergantian karyawan (Apriyani et al., 2023). Kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam menumbuhkan lingkungan kerja positif dengan meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan (Khasanah & Pd, 2019). Selain itu, desain pekerjaan yang mendorong otonomi dan pengembangan keterampilan berhubungan dengan kepuasan kerja dan produktivitas yang lebih tinggi, menunjukkan pentingnya penyesuaian tugas dengan kekuatan karyawan (Guo et al., 2023). Budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi juga berkontribusi pada kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan (Fatimah & Martdianty, 2020), sementara budaya yang etis memengaruhi pengambilan keputusan dan perilaku karyawan, yang selanjutnya meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas (Saifudin et al., 2024).

Menerapkan praktik psikologi organisasi di perusahaan multinasional merupakan hal yang krusial namun menantang karena adanya perbedaan budaya dan tenaga kerja yang beragam. Kepemimpinan yang efektif di lingkungan yang beragam membutuhkan kecerdasan budaya dan kemampuan beradaptasi, di mana pemimpin yang memahami nuansa budaya dapat mendorong inklusivitas dan efektivitas tim, yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi (Apriyani et al., 2023). Intervensi psikologis, seperti pengembangan kepemimpinan dan program kesejahteraan, memiliki dampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan (Lubis & Abadi, 2022; Sinambela, 2022). Lingkungan kerja yang mendukung, dengan perlakuan yang adil dan komunikasi yang jelas, dapat meningkatkan motivasi karyawan serta mengurangi perilaku menarik diri (A. Kurniawati, 2019). Namun, perbedaan budaya sering kali menghambat efektivitas praktik psikologis, menciptakan tingkat keterlibatan karyawan yang bervariasi. Oleh karena itu, pendekatan yang

disesuaikan dengan mempertimbangkan konteks budaya lokal sangat penting untuk memastikan implementasi yang sukses (Ahmed, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan ini dengan mengeksplorasi pengaruh psikologi organisasi terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di perusahaan multinasional. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi wawasan yang berharga bagi perusahaan multinasional, memungkinkan mereka untuk merancang dan menerapkan strategi psikologi organisasi yang efektif yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, organisasi tidak hanya dapat meningkatkan budaya internal mereka, tetapi juga mencapai efisiensi operasional yang lebih besar dan keunggulan kompetitif di pasar global. Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) untuk menguji hubungan antara psikologi organisasi dan kepuasan kerja di perusahaan multinasional, 2) untuk menganalisis dampak kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, dan 3) untuk memberikan rekomendasi yang dapat ditindaklanjuti untuk meningkatkan kesejahteraan dan komitmen karyawan melalui praktik-praktik psikologi organisasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Psikologi Organisasi

Psikologi organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan, motivasi, dan produktivitas karyawan dengan mengintegrasikan berbagai teori dan praktik psikologi. Bidang ini menekankan pentingnya komunikasi yang efektif, dukungan kepemimpinan, dan program pengembangan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pengembangan kepemimpinan sangat penting dalam menyelaraskan kompetensi karyawan dengan tujuan organisasi, di mana praktik kepemimpinan yang efektif, ditandai dengan komunikasi dan dukungan yang baik, menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi (Guo et al., 2023; Roberson, 2019). Psikolog organisasi juga berfokus pada promosi kesehatan mental serta mengatasi masalah seperti stres dan ketidakhadiran, dengan program pelatihan dan sistem pendukung yang meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan (Roberson, 2019; Yudina, 2022). Dukungan organisasi yang dirasakan memainkan peran penting dalam memengaruhi motivasi karyawan, yang secara langsung berdampak pada kinerja mereka, sementara lingkungan kerja yang mendukung, difasilitasi oleh kepemimpinan, mendorong keterlibatan karyawan (Janssen, 2000; Myers & Sadaghiani, 2010).

2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah konstruk multifaset yang dipengaruhi oleh berbagai faktor intrinsik dan ekstrinsik, seperti yang dijelaskan dalam Teori Dua Faktor Herzberg, yang mengkategorikan faktor kebersihan dan motivator sebagai elemen penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Faktor intrinsik, seperti pengakuan, pencapaian, dan peluang pertumbuhan pribadi, terbukti sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja (Nielsen et al., 2008). Sementara itu, faktor ekstrinsik, seperti gaji, kondisi kerja, dan budaya organisasi, juga berperan signifikan, di mana 75% responden dalam sebuah penelitian menyatakan kepuasan dengan gaji mereka, menunjukkan pentingnya aspek tersebut (Hidayat et al., 2023). Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang mendukung memiliki korelasi positif dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan dapat memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan (N. R. Kurniawati, 2023; Saifudin et al., 2024). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan kinerja karyawan dan berkurangnya ketidakhadiran, di mana karyawan yang puas cenderung lebih terlibat secara positif dengan pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan produktivitas secara keseluruhan (Prentice, 2022).

2.3 Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan adalah konsep multifaset yang secara signifikan memengaruhi kesuksesan organisasi, seperti dijelaskan dalam Model Komitmen Tiga Komponen Meyer dan Allen,

yang mencakup komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif. Komitmen afektif, berupa keterikatan emosional terhadap organisasi, sering kali ditumbuhkan melalui manajemen yang mendukung dan lingkungan kerja yang positif (Rahmansyah et al., 2023). Komitmen berkelanjutan melibatkan pertimbangan biaya dan manfaat dari meninggalkan organisasi, yang dapat dipengaruhi oleh kompensasi kompetitif dan kepuasan kerja (Apriyani et al., 2023). Komitmen normatif, yaitu rasa kewajiban untuk tetap bersama organisasi, sering diperkuat oleh inisiatif tanggung jawab sosial perusahaan. Faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan meliputi kompensasi dan penghargaan, di mana rencana gaji kompetitif dan insentif keuangan berperan penting dalam menumbuhkan loyalitas (Pramudita et al., 2022; Salanova et al., 2005). Kepuasan kerja yang tinggi juga memediasi hubungan antara kompensasi dan loyalitas, menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung (Hidayat et al., 2023). Selain itu, budaya organisasi yang positif meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan, mendukung retensi jangka panjang (Salanova et al., 2005).

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Hubungan Antara Psikologi Organisasi dan Kepuasan Kerja

Psikologi organisasi memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan kerja. Penelitian telah menunjukkan bahwa intervensi psikologis, seperti kepemimpinan yang mendukung, komunikasi yang efektif, dan program penghargaan, secara signifikan meningkatkan rasa kepuasan kerja karyawan (Chandrasekara, 2019; Fan, 2023; Hidayat et al., 2023; Prentice, 2022). Hirarki Kebutuhan Maslow lebih lanjut mendukung hubungan ini dengan menekankan pentingnya memenuhi kebutuhan psikologis dan pemenuhan diri karyawan untuk menumbuhkan kepuasan.

2.4.2 Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan

Hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan telah didokumentasikan dengan baik dalam literatur. Karyawan yang puas lebih cenderung menunjukkan loyalitas dengan menunjukkan tingkat keterlibatan, komitmen, dan retensi yang lebih tinggi. Sebuah meta-analisis oleh (Halme & Laurila, 2009; Pramudita et al., 2022; Salanova et al., 2005) menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu prediktor terkuat dari loyalitas karyawan di berbagai industri. Selain itu, faktor-faktor seperti perlakuan yang adil, kesempatan untuk kemajuan karir, dan keselarasan dengan nilai-nilai organisasi memperkuat hubungan ini.

2.4.3 Psikologi Organisasi sebagai Mediator

Psikologi organisasi berfungsi sebagai mediator dalam dinamika kepuasan kerja-loyalitas karyawan. Dengan memenuhi kebutuhan psikologis karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendorong kepuasan dan loyalitas. Penerapan teori-teori psikologi organisasi, seperti kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional, telah terbukti dapat meningkatkan hasil-hasil tersebut (Myers & Sadaghiani, 2010; Nasir et al., 2022; Rengganis et al., 2024). Selain itu, intervensi seperti program kesehatan karyawan dan kegiatan membangun tim memperkuat efek positif dari psikologi organisasi.

2.5 Kesenjangan Penelitian

Meskipun banyak penelitian telah mengeksplorasi dampak psikologi organisasi terhadap hasil di tempat kerja, ada bukti empiris yang terbatas mengenai peran spesifiknya di perusahaan multinasional (MNC). Perusahaan multinasional menghadapi tantangan unik karena memiliki tenaga kerja yang beragam dan memiliki budaya yang berbeda, yang dapat mempengaruhi efektivitas praktik psikologi organisasi. Penelitian ini berusaha untuk mengatasi kesenjangan ini dengan meneliti dampak psikologi organisasi terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan dalam konteks perusahaan multinasional.

2.6 Kerangka Teori

Penelitian ini mengacu pada beberapa kerangka teori, termasuk Teori Dua Faktor Herzberg untuk memahami faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja, Model Tiga Komponen Meyer dan Allen untuk menganalisis dimensi loyalitas karyawan, Hirarki Kebutuhan Maslow untuk mengeksplorasi bagaimana pemenuhan kebutuhan psikologis mempengaruhi kepuasan dan

loyalitas, dan Pemodelan Persamaan Struktural (Structural Equation Modeling/SEM) untuk menganalisis secara kuantitatif hubungan antara psikologi organisasi, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain survei cross-sectional, yang memungkinkan pengumpulan data pada satu titik waktu untuk menilai hubungan antara variabel-variabel utama. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan data empiris yang dikumpulkan dari karyawan perusahaan multinasional. Populasi terdiri dari karyawan yang bekerja di berbagai sektor di perusahaan multinasional, dengan metode purposive sampling yang digunakan untuk memilih partisipan yang dapat memberikan wawasan yang relevan dengan tujuan penelitian. Jumlah sampel terdiri dari 112 responden, memenuhi ambang batas minimum untuk analisis Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Untuk memastikan pemahaman yang memadai tentang praktik-praktik organisasi, para peserta diharuskan memiliki masa kerja minimal enam bulan di organisasi mereka saat ini.

3.2 Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang didistribusikan secara elektronik kepada para peserta. Kuesioner dibagi menjadi empat bagian: informasi demografis, termasuk usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja; praktik psikologi organisasi, dengan pertanyaan-pertanyaan yang menilai dukungan kepemimpinan, efektivitas komunikasi, dan program pengembangan karyawan; kepuasan kerja, dengan pertanyaan-pertanyaan yang mengukur kepuasan terhadap peran kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan untuk berkembang; dan loyalitas karyawan, dengan pertanyaan-pertanyaan yang menilai komitmen terhadap organisasi, keinginan untuk tetap tinggal, dan kesetiaan secara keseluruhan. Setiap item diukur dengan menggunakan skala Likert mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) untuk menangkap persepsi peserta.

3.3 Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS), sebuah metode yang kuat untuk menguji hubungan yang kompleks antara variabel laten. Analisis dilakukan dalam dua tahap: evaluasi model pengukuran, yang menilai validitas dan reliabilitas konstruk dengan menggunakan kriteria seperti reliabilitas komposit, average variance extracted (AVE), dan muatan faktor; dan evaluasi model struktural, yang menguji hubungan yang dihipotesiskan antara praktik psikologi organisasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan ringkasan karakteristik demografis dan kontekstual responden dalam penelitian ini. Sampel terdiri dari 112 karyawan dari perusahaan multinasional di berbagai sektor. Variabel demografis utama meliputi usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, dan masa kerja di organisasi. Hasilnya disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1: Profil Demografis Responden

| Demographic Variable | Category | Frequency (n) | Percentage (%) |
|----------------------|-------------|---------------|----------------|
| Age | 25–34 years | 63 | 56 |
| | 35–44 years | 36 | 32 |
| | 45+ years | 13 | 12 |
| Gender | Male | 57 | 51 |
| | Female | 55 | 49 |

| | | | |
|------------------------|--------------------|----|----|
| Educational Background | Diploma/Equivalent | 9 | 8 |
| | Bachelor's Degree | 76 | 68 |
| | Master's Degree | 27 | 24 |
| Tenure | <2 years | 21 | 19 |
| | 2-5 years | 59 | 53 |
| | >5 years | 32 | 28 |

Demografi responden menunjukkan bahwa mayoritas peserta (56%) berusia 25-34 tahun, diikuti oleh 35-44 tahun (32%), dengan persentase yang lebih kecil (12%) berusia 45 tahun ke atas. Distribusi gender hampir seimbang, dengan 51% peserta laki-laki dan 49% peserta perempuan. Dalam hal latar belakang pendidikan, sebagian besar responden memiliki gelar sarjana (68%), diikuti oleh gelar master (24%), dan sebagian kecil lainnya memiliki gelar diploma atau yang setara (8%). Terkait masa kerja, lebih dari setengah responden (53%) telah bekerja di perusahaan mereka saat ini selama 2-5 tahun, sementara 28% memiliki masa kerja lebih dari lima tahun, dan 19% telah bekerja kurang dari dua tahun.

Statistik deskriptif untuk variabel-variabel utama penelitian, termasuk psikologi organisasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan, dihitung berdasarkan jawaban atas item-item skala Likert. Nilai rata-rata dan standar deviasi untuk psikologi organisasi adalah 4,21 dan 0,65, sedangkan kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata 4,15 dan standar deviasi 0,71. Loyalitas karyawan menunjukkan rata-rata 4,09 dengan standar deviasi 0,68, memberikan gambaran yang jelas tentang kecenderungan sentral dan variabilitas dalam respon.

4.2 Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi model pengukuran menilai reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan dari konstruk-konstruk dalam penelitian ini. Keandalan dievaluasi menggunakan Cronbach's alpha dan composite reliability (CR), sedangkan validitas konvergen diperiksa melalui average variance extracted (AVE) dan factor loadings. Validitas diskriminan dinilai dengan menggunakan kriteria Fornell-Larcker.

4.3 Keandalan dan Validitas Konvergen

Konstruk-konstruk menunjukkan konsistensi internal yang tinggi, seperti yang ditunjukkan oleh nilai Cronbach's alpha dan composite reliability (CR), semuanya melebihi ambang batas 0,70. Validitas konvergen dikonfirmasi dengan nilai average variance extracted (AVE) di atas 0,50 dan muatan faktor lebih besar dari 0,70. Secara khusus, psikologi organisasi mencapai Cronbach's alpha sebesar 0,883, CR sebesar 0,915, dan AVE sebesar 0,682; kepuasan kerja mencatat Cronbach's alpha sebesar 0,854, CR sebesar 0,894, dan AVE sebesar 0,654; dan loyalitas karyawan menunjukkan Cronbach's alpha sebesar 0,846, CR sebesar 0,882, dan AVE sebesar 0,636. Hasil ini mengkonfirmasi keandalan dan validitas model pengukuran.

4.4 Faktor Loadings

Muatan faktor untuk setiap indikator konstruk mengkonfirmasi bahwa semua muatan melebihi ambang batas yang dapat diterima yaitu 0.70, memvalidasi kontribusi setiap item pada konstruk masing-masing. Untuk psikologi organisasi, muatan untuk indikator-indikatornya adalah OP1 (0.757), OP2 (0.823), OP3 (0.885), dan OP4 (0.797). Untuk kepuasan kerja, indikator-indikatornya menunjukkan loading JS1 (0.742), JS2 (0.806), JS3 (0.859), dan JS4 (0.763). Demikian pula untuk loyalitas karyawan, indikator-indikatornya mencatat loadings sebesar EL1 (0.726), EL2 (0.780), EL3 (0.841), dan EL4 (0.773). Hasil ini mendukung keandalan dan validitas model pengukuran.

4.5 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dinilai dengan menggunakan kriteria Fornell-Larcker, yang membandingkan akar kuadrat dari nilai AVE dengan korelasi antar-konstruk. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2, akar kuadrat dari AVE setiap konstruk (nilai diagonal) lebih besar

daripada korelasinya dengan konstruk lain, yang menunjukkan validitas diskriminan yang memadai.

Tabel 2: Kriteria Fornell-Larcker

| Construct | Org. Psych | Job Sat. | Emp. Loyal |
|---------------------------|------------|----------|------------|
| Organizational Psychology | 0.824 | | |
| Job Satisfaction | 0.713 | 0.814 | |
| Employee Loyalty | 0.685 | 0.742 | 0.792 |

4.6 Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model struktural dilakukan untuk menguji hubungan yang dihipotesiskan antara psikologi organisasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan. Bagian ini mencakup hasil koefisien jalur, signifikansi hubungan, dan daya penjas model secara keseluruhan. Bootstrapping dengan 5.000 sampel digunakan untuk menentukan signifikansi koefisien jalur.

Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Koefisien jalur mewakili kekuatan dan arah hubungan antar konstruk. Signifikansi dari hubungan ini dinilai dengan menggunakan t-statistik dan nilai-p. Hasilnya dirangkum dalam Tabel 3.

Tabel 3: Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

| Hypothesis | Path | Path Coefficient | t-Statistic | p-Value | Result |
|----------------------------------------|---------|------------------|-------------|---------|-----------|
| H1: Org. Psych → Job Sat. | OP → JS | 0.653 | 12.346 | <0.001 | Supported |
| H2: Job Sat. → Emp. Loyal | JS → EL | 0.725 | 14.894 | <0.001 | Supported |
| H3: Org. Psych → Emp. Loyal (indirect) | OP → EL | 0.487 | 10.212 | <0.001 | Supported |

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan proporsi varians yang dijelaskan oleh variabel-variabel independen. Untuk kepuasan kerja, nilai R^2 sebesar 0,42 menandakan bahwa 42% varians dalam kepuasan kerja dijelaskan oleh psikologi organisasi. Demikian pula untuk loyalitas karyawan, nilai R^2 sebesar 0,54 menunjukkan bahwa 54% varians dijelaskan oleh psikologi organisasi dan kepuasan kerja. Hasil ini menyoroti kekuatan penjas yang kuat dari model dalam memprediksi variabel dependen.

Ukuran pengaruh (f^2) mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dan dependen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa psikologi organisasi memiliki pengaruh yang sedang terhadap kepuasan kerja ($f^2 = 0.325$) dan loyalitas karyawan ($f^2 = 0.226$). Kepuasan kerja, di sisi lain, menunjukkan pengaruh yang besar terhadap loyalitas karyawan ($f^2 = 0,473$). Temuan ini menunjukkan berbagai tingkat pengaruh yang diberikan oleh psikologi organisasi dan kepuasan kerja terhadap hasil, dengan kepuasan kerja memainkan peran yang sangat penting dalam mendorong loyalitas karyawan.

Relevansi prediktif (Q^2) dari model, yang dinilai melalui prosedur blindfolding, menegaskan kemampuannya untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Nilai Q^2 untuk kepuasan kerja adalah 0,294, menunjukkan relevansi prediktif yang sedang, sedangkan nilai Q^2 untuk loyalitas karyawan adalah 0,345, juga mencerminkan relevansi prediktif yang sedang. Hasil ini menggarisbawahi ketangguhan model dalam menangkap hubungan antara psikologi organisasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan.

4.7 Pembahasan

Dampak Psikologi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik psikologi organisasi secara positif dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg, yang menekankan peran motivator, seperti dukungan kepemimpinan dan kesempatan untuk

berkembang, dalam menumbuhkan kepuasan. Perusahaan multinasional, yang memiliki tenaga kerja yang beragam, dapat mengambil manfaat dari penerapan praktik psikologi organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan budaya dan individu karyawan. Dukungan kepemimpinan, komunikasi yang efektif, dan program pengembangan karyawan muncul sebagai kontributor utama terhadap kepuasan kerja. Temuan ini juga menguatkan (Al Harbi et al., 2019; Lashley, 1999; Matsuo, 2022; Pedersen et al., 2018; Zhang & Bartol, 2010), yang menyoroti pentingnya memenuhi kebutuhan psikologis, termasuk otonomi, kompetensi, dan keterkaitan, untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan intrinsik.

Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan

Penelitian ini mengkonfirmasi hubungan positif yang kuat antara kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Karyawan yang puas lebih mungkin untuk tetap berkomitmen pada organisasi mereka, yang menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan Model Komitmen Tiga Komponen dari Meyer dan Allen, yang mengidentifikasi komitmen afektif sebagai pendorong utama loyalitas. Kepuasan kerja menumbuhkan loyalitas dengan menciptakan rasa memiliki dan keselarasan dengan tujuan organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung, mereka lebih cenderung menunjukkan perilaku loyalitas, seperti berkurangnya niat untuk berpindah kerja dan peningkatan advokasi untuk organisasi. Hasil ini sesuai dengan temuan (Halme & Laurila, 2009; Pramudita et al., 2022; Rahmansyah et al., 2023; Salanova et al., 2005), yang mengidentifikasi kepuasan kerja sebagai prediktor penting bagi retensi dan keterlibatan karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung Psikologi Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan

Psikologi organisasi secara tidak langsung mempengaruhi loyalitas karyawan melalui dampaknya terhadap kepuasan kerja, seperti yang ditunjukkan oleh jalur tidak langsung yang signifikan. Peran mediasi ini menyoroti keterkaitan antara praktik-praktik organisasi, pengalaman karyawan, dan hasil perilaku. Temuan ini mendukung Teori Dua Faktor Herzberg dan Hirarki Kebutuhan Maslow (1943), yang menekankan efek berjenjang dari pemenuhan kebutuhan psikologis dan profesional karyawan. Perusahaan multinasional harus mengadopsi pendekatan holistik terhadap psikologi organisasi dengan mengintegrasikan strategi yang meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas (Abolnasser et al., 2023; Jovanovic & Bozilovic, 2017; Malik et al., 2017; Ninaus et al., 2021). Inisiatif seperti program kesejahteraan karyawan, pengaturan kerja yang fleksibel, dan pengembangan kepemimpinan dapat mendorong siklus keterlibatan dan komitmen yang positif.

Implikasi Praktis

Temuan ini memiliki beberapa implikasi praktis bagi perusahaan multinasional. Organisasi harus berinvestasi dalam program pelatihan kepemimpinan untuk membekali para manajer dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk mendukung dan memotivasi karyawan. Memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pertumbuhan karir dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, perusahaan multinasional harus merancang praktik psikologi organisasi yang mempertimbangkan keragaman budaya dan individu dari tenaga kerja mereka. Dengan memenuhi kebutuhan psikologis dan profesional melalui strategi yang komprehensif, perusahaan dapat membina tenaga kerja yang loyal dan puas.

Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya

Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyoroti pentingnya psikologi organisasi dalam meningkatkan hasil di tempat kerja. Namun, penelitian ini memperluas literatur dengan memberikan bukti empiris dalam konteks perusahaan multinasional, di mana keragaman tenaga kerja dan kompleksitas budaya menambah dimensi unik pada praktik organisasi. Penelitian ini dikembangkan dari penelitian sebelumnya dengan menunjukkan peran mediasi kepuasan kerja dalam menghubungkan psikologi organisasi dengan loyalitas karyawan.

Keterbatasan dan Arah untuk Penelitian di Masa Depan

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga, penelitian ini bukannya tanpa keterbatasan. Desain cross-sectional membatasi kemampuan untuk membangun kausalitas,

menunjukkan bahwa penelitian di masa depan dapat mengadopsi desain longitudinal untuk mengeksplorasi dinamika temporal dari hubungan ini. Selain itu, fokus pada perusahaan multinasional membatasi analisis sektoral yang dapat memberikan wawasan yang lebih dalam tentang nuansa praktik psikologi organisasi. Eksplorasi lebih lanjut mengenai faktor budaya dan interaksinya dengan psikologi organisasi di perusahaan multinasional akan meningkatkan pemahaman mengenai bagaimana praktik-praktik ini dapat dioptimalkan dalam skala global.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan dampak signifikan dari psikologi organisasi terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di perusahaan multinasional. Praktik-praktik psikologi organisasi, seperti dukungan kepemimpinan, komunikasi yang efektif, dan program pengembangan karyawan, memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya secara signifikan meningkatkan loyalitas karyawan. Hubungan ini menggarisbawahi peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan bermanfaat. Selain itu, psikologi organisasi secara tidak langsung memengaruhi loyalitas karyawan melalui dampaknya terhadap kepuasan kerja, yang menyoroti keterkaitan antara praktik-praktik organisasi dan hasil kerja karyawan. Untuk membina tenaga kerja yang puas dan loyal, perusahaan multinasional harus mengadopsi strategi holistik dan peka terhadap budaya yang memenuhi kebutuhan psikologis dan profesional karyawan, sehingga memungkinkan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan dan keunggulan kompetitif. Rekomendasi praktis termasuk berinvestasi dalam pengembangan kepemimpinan untuk membangun gaya manajemen yang mendukung, menerapkan kebijakan yang berpusat pada karyawan yang memprioritaskan kesejahteraan dan pertumbuhan, dan merancang strategi adaptif secara budaya yang disesuaikan dengan beragam kebutuhan tenaga kerja global. Penelitian di masa depan harus berfokus pada studi sektoral dan longitudinal untuk memperdalam pemahaman tentang dampak psikologi organisasi terhadap dinamika tempat kerja di berbagai industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Abolnasser, M. S. A., Abdou, A. H., Hassan, T. H., & Salem, A. E. (2023). Transformational Leadership, Employee Engagement, Job Satisfaction, and Psychological Well-Being among Hotel Employees after the Height of the COVID-19 Pandemic: A Serial Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3609.
- Ahmed, A. F. M. (2023). Linking Organizational Culture to Employee Creativity: Mediating Role of Psychological Well-Being. *Archives of Business Research*, 11(6), 20–42. <https://doi.org/10.14738/abr.116.14855>
- Al Harbi, J. A., Alarifi, S., & Mosbah, A. (2019). Transformation leadership and creativity: Effects of employees psychological empowerment and intrinsic motivation. *Personnel Review*, 48(5), 1082–1099. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0354>
- Apriyani, F. J., Santosa, W., & Haryanto, J. V. A. (2023). The Influence of Transformational Leadership, Strategic Planning, and Organizational Culture on Organizational Performance Mediation by Organizational Commitment at the Indonesian Navy's Education and Training Doctrine Development Command (KODIKLATAL). *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 7, 82.
- Chandrasekara, W. S. (2019). The effect of transformational leadership style on employees Job satisfaction and job performance: A case of apparel manufacturing Industry in Sri Lanka. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(7), 385–393.
- Elidemir, S. N., Ozturen, A., & Bayighomog, S. W. (2020). Innovative behaviors, employee creativity, and sustainable competitive advantage: A moderated mediation. *Sustainability (Switzerland)*, 12(8). <https://doi.org/10.3390/SU12083295>
- Fan, T. T. (2023). Applying management by objective as an organizational development intervention for improving employee productivity, job satisfaction, performance, and customer satisfaction: A case study of a company in Thailand. *Nurture*, 17(4), 473–492.

- Fatimah, W., & Martdianty, F. (2020). The Influence of Transformational Leadership on Employee Creativity Mediated by Organizational Culture and Organizational Learning (Studies on ESQ Employees). Available at SSRN 3757886.
- Fernandes, P., Pereira, R., & Wiedenhöft, G. (2023). Organizational culture and the individuals' discretionary behaviors at work: a cross-cultural analysis. *Frontiers in Sociology, 8*, 1190488.
- Guo, W., Hancock, J., Cooper, D., & Caldas, M. (2023). Job autonomy and employee burnout: the moderating role of power distance orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 32*(1), 79–94.
- Halme, M., & Laurila, J. (2009). Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics, 84*(3), 325–339. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9712-5>
- Hidayat, F., Sumantri, S., Rumengan, A. E., Wibisono, C., & Khaddafi, M. (2023). The Effect of Digital Leadership, Information Technology and Digital Competency on Employee Performance in the Digital Era: Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities, 2*(2), 144–151.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73*(3), 287–302.
- Jovanovic, G. D., & Bozilovic, S. (2017). The influence of management of human resources on motivation and job satisfaction. *Ekonomika, 63*(1), 97.
- Jyoti, J., & Dev, M. (2015). The impact of transformational leadership on employee creativity: The role of learning orientation. *Journal of Asia Business Studies, 9*(1), 78–98. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2014-0022>
- Khasanah, U., & Pd, M. (2019). *Kepemimpinan transformasional dalam manajemen pendidikan islam*. Jakad Media Publishing.
- Kurniawati, A. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan BMT (Baitul Maal Wat Tamwil) AMANAH UMMAH SURABAYA*. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Kurniawati, N. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 6*(1), 583–595.
- Lashley, C. (1999). Employee empowerment in services: a framework for analysis. *Personnel Review, 28*(3), 169–191.
- Lubis, G. B., & Abadi, F. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN ETIS TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL, KINERJA KARYAWAN, DAN KETERLIBATAN KARYAWAN PADA INDUSTRI PERBANKAN. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 2*(4), 56–75.
- Malik, W. U., Javed, M., & Hassan, S. T. (2017). Influence of transformational leadership components on job satisfaction and organizational commitment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS), 11*(1), 147–166.
- Maslow, A. H. (1943). Preface to motivation theory. *Psychosomatic Medicine, 5*(1), 85–92.
- Matsuo, M. (2022). Influences of developmental job experience and learning goal orientation on employee creativity: mediating role of psychological empowerment. *Human Resource Development International, 25*(1), 4–18.
- Mthombeni, S., & Niemand, L. (2019). Towards an Effective Learning Organisation and the Role of Human Resources (HR) Department: The Case of a South African Finance Organisation. *Journal of Marketing and HR, 9*(1), 536–553.
- Myers, K. K., & Sadaghiani, K. (2010). Millennials in the workplace: A communication perspective on millennials' organizational relationships and performance. *Journal of Business and Psychology, 25*, 225–238.
- Nasir, J., Ibrahim, R. M., Sarwar, M. A., Sarwar, B., Al-Rahmi, W. M., Alturise, F., Samed Al-Adwan, A., & Uddin, M. (2022). The effects of transformational leadership, organizational innovation, work stressors, and creativity on employee performance in SMEs. *Frontiers in Psychology, 13*, 772104.
- Nielsen, K., Yarker, J., Brenner, S. O., Randall, R., & Borg, V. (2008). The importance of transformational leadership style for the well-being of employees working with older people. *Journal of Advanced Nursing, 63*(5). <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2008.04701.x>
- Ninaus, K., Diehl, S., & Terlutter, R. (2021). Employee perceptions of information and communication technologies in work life, perceived burnout, job satisfaction and the role of work-family balance. *Journal of Business Research, 136*, 652–666.

- Pedersen, E. R. G., Gwozdz, W., & Hvass, K. K. (2018). Exploring the Relationship Between Business Model Innovation, Corporate Sustainability, and Organisational Values within the Fashion Industry. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 267–284. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3044-7>
- Pramudita, B., Suyono, J., & Elisabeth, D. R. (2022). The Influence of Career Development, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Employee Loyalty. *Jurnal Ekonomi*, 22(2), 81–92.
- Prentice, S. B. (2022). Job Satisfaction or Employee Engagement: Regardless of Which Comes First, Supportive Leadership Improves Them Both. *Advances in Developing Human Resources*, 24(4), 275–285.
- Rahmansyah, A. M., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2023). The Effect of Work Life Balance and Work Engagement on Employee Loyalty and Performance. *PROFIT: JURNAL ADMINISTRASI BISNIS*, 17(1), 10–18.
- Rengganis, D. R. P., Rusdi, F. A., Kurniawan, Y., & Sidik, M. H. (2024). ENHANCING WORKPLACE WELLBEING: EXPLORING THE IMPACT OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT IN THE WORKPLACE. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATION, PSYCHOLOGY AND COUNSELLING (IJEPC)*, 9(54).
- Roberson, Q. M. (2019). Diversity in the workplace: A review, synthesis, and future research agenda. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6(1), 69–88.
- Saifudin, E., Satibi, I., Kurniawan, B., & Eliyanto, E. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Studi Islam*, 11(1), 110–122.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217.
- Sinambela, B. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PEREKRUTAN KARYAWAN, DAN KETERLIBATAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS: PT DAMASES SEJAHTERA KLATEN). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi (JEBAKU)*, 2(2), 54–64.
- Wang, P., Rode, J. C., Shi, K., Luo, Z., & Chen, W. (2013). A Workgroup Climate Perspective on the Relationships Among Transformational Leadership, Workgroup Diversity, and Employee Creativity. *Group and Organization Management*, 38(3), 334–360. <https://doi.org/10.1177/1059601113488163>
- Yudina, A. V. (2022). the Increase of Motivation To Success of Employees From Production Collectives in Psychological Training. *Bulletin of Alfred Nobel University Series "Pedagogy and Psychology"*, 1(23), 59–66. <https://doi.org/10.32342/2522-4115-2022-1-23-7>
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107–128.