

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Hubungan atasan dan bawahan merupakan salah satu bentuk interaksi sosial yang penting dalam struktur organisasi. Dalam perspektif sosiologis, relasi ini tidak hanya mencerminkan ikatan kerja formal, tetapi juga melibatkan dimensi psikologis dan sosial, seperti kepercayaan, rasa saling menghargai, dan dukungan emosional. Robbins dan Judge (2024:410–411) menjelaskan bahwa melalui teori *Leader-Member Exchange* (LMX), hubungan antara pemimpin dan anggota berkembang secara berbeda-beda, di mana hubungan berkualitas tinggi ditandai dengan saling percaya, rasa hormat, dan kewajiban timbal balik. Kualitas hubungan ini berdampak langsung terhadap keterlibatan kerja, kepuasan, serta kesejahteraan psikologis karyawan. Oleh karena itu, dalam konteks organisasi, LMX dapat dipahami sebagai salah satu mekanisme sosial yang memengaruhi loyalitas karyawan terhadap atasannya maupun terhadap organisasi secara keseluruhan.

Homans (1961:13) mengemukakan bahwa hubungan atasan-bawahan didasari oleh prinsip timbal balik, di mana kedua belah pihak saling mempertukarkan sumber daya, baik material maupun non-material. Konsep ini menekankan bahwa kualitas hubungan kerja ditentukan oleh keseimbangan pertukaran dan persepsi keadilan dalam interaksi. Sementara itu, Likert (1967:197) menekankan bahwa hubungan atasan-bawahan yang efektif terletak pada gaya kepemimpinan partisipatif yang memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah dan pengambilan keputusan bersama.

Dalam konteks ini, teori *Leader-Member Exchange* (LMX) menjadi salah satu pendekatan yang relevan untuk mengkaji dinamika hubungan antara atasan dan bawahan. LMX memandang hubungan tersebut sebagai hubungan yang dibangun secara berbeda-beda antara pemimpin dan masing-masing anggota, berdasarkan tingkat kepercayaan, loyalitas, dukungan emosional, dan penghargaan yang terjalin. Hubungan yang

berkualitas tinggi dalam perspektif LMX menciptakan kondisi psikologis yang lebih positif bagi karyawan, termasuk rasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi. Hal ini kemudian berkontribusi terhadap meningkatnya loyalitas karyawan, karena mereka merasa terlibat secara emosional dan profesional dalam tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Chen, Tsui, dan Farh (2002:345) pada sejumlah perusahaan besar di Tiongkok menunjukkan bahwa kualitas hubungan antara atasan dan bawahan yang tercermin melalui LMX memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, khususnya pada dimensi dedikasi dan upaya ekstra. Yukl (2013:234) menjelaskan bahwa hubungan kerja yang ditandai dengan kepercayaan, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kontribusi individu dapat meningkatkan kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan. Kualitas hubungan ini, yang dikenal sebagai Leader-Member Exchange (LMX), berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja, loyalitas, serta komitmen karyawan terhadap organisasi.

Schein (2010:167) mengungkapkan bahwa dalam konteks organisasi modern, loyalitas karyawan cenderung bergeser dari kesetiaan terhadap organisasi menjadi loyalitas terhadap profesi dan pekerjaannya sendiri. Hal ini terjadi seiring menurunnya jaminan kerja jangka panjang, di mana hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi lebih mengarah pada peningkatan daya saing pribadi (*employability*) daripada keterikatan formal. Dalam lingkungan semacam ini, komitmen individu lebih berfokus pada pencapaian tugas dan pengembangan diri, bukan semata-mata pada keberlangsungan relasi kerja dengan organisasi.

Hubungan antara pola interaksi atasan dan bawahan memiliki peran strategis dalam membentuk sikap dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dalam kajian Robbins dan Judge (2024:410–411), dijelaskan bahwa interaksi yang terjadi dalam konteks kepemimpinan dapat membentuk modal sosial, yaitu hubungan timbal balik yang dilandasi rasa saling percaya, kewajiban moral, dan persepsi keadilan. Ketika kualitas

hubungan ini tinggi—seperti yang digambarkan dalam teori *Leader–Member Exchange* (LMX)—karyawan cenderung merasa dihargai, tidak terpinggirkan, dan secara psikologis merasa aman dalam lingkungan kerja. Keadaan ini tidak hanya mendukung kesejahteraan individu, tetapi juga menumbuhkan rasa keterikatan yang kuat terhadap pemimpin maupun organisasi, yang pada akhirnya menciptakan loyalitas yang bersifat intrinsik dan berkelanjutan.

Penelitian oleh McKinsey & Company (2021:6) mengungkapkan bahwa hubungan interpersonal yang sehat dan rasa dihargai oleh atasan serta organisasi merupakan faktor utama dalam membangun loyalitas karyawan. Dalam survei yang dilakukan, 52% responden menyatakan keluar dari pekerjaan karena tidak merasa dihargai oleh atasan mereka, dan 51% karena tidak merasakan *sense of belonging* di tempat kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kepercayaan, perhatian emosional, dan relasi yang bermakna antara atasan dan bawahan berperan besar dalam mendorong keterikatan dan loyalitas jangka panjang terhadap organisasi.

Hasil penelitian dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2023) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kualitas hubungan *Leader–Member Exchange* (LMX) dan loyalitas karyawan di sektor ekonomi kreatif. Temuan ini sejalan dengan data makro dari *Outlook* Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia 2023/2024, yang menekankan pentingnya penguatan sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu tantangan utama industri ini. Laporan tersebut mencatat bahwa 24,39% ahli menilai rendahnya keterampilan dan peluang untuk mengakses pengetahuan SDM sebagai permasalahan besar yang membuat sektor ekonomi kreatif mengalami tingkat *turnover* 4,1% pada tahun 2023, menunjukkan bahwa kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja menjadi aspek yang sangat krusial (Kemenparekraf, 2023:77)

Dalam konteks ini, hubungan kerja yang berkualitas antara atasan dan bawahan yang dicirikan oleh saling percaya, saling menghormati, dan

adanya dukungan timbal balik dalam teori LMX—dapat menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan. Terlebih, tantangan eksternal seperti perubahan teknologi yang cepat (34,15%) dan ketatnya persaingan pasar (31,71%) turut memperbesar tekanan pada pelaku usaha kreatif dalam mempertahankan talenta (Kemenparekraf, 2023:77) Dengan demikian, menciptakan iklim kerja yang suportif melalui relasi LMX yang sehat bukan hanya meningkatkan loyalitas, tetapi juga menjadi strategi adaptif dalam menghadapi dinamika industri kreatif saat ini.

Peneliti memilih Varbel *Creative Works* sebagai lokasi penelitian karena beberapa pertimbangan. Pertama, sebagai perusahaan yang bergerak di industri kreatif, khususnya di bidang digital marketing dan content creation, Varbel *Creative Works* menghadapi tantangan yang umum terjadi di sektor ini, yaitu tingkat *turnover* karyawan yang lebih tinggi dibanding 4,1%, sebagaimana tercatat pada data milik Kemenparekraf. Berdasarkan data internal perusahaan, dalam dua tahun terakhir Varbel *Creative Works* mencatat tingkat *turnover* sebesar 18%, yang didominasi oleh karyawan dengan masa kerja kurang dari satu tahun. Kedua, perusahaan ini memiliki struktur organisasi yang menarik untuk diteliti, dengan pola interaksi intensif antara atasan dan bawahan dalam proses kreatif sehari-hari, mulai dari *brainstorming* hingga eksekusi *project*. Ketiga, manajemen Varbel *Creative Works* menunjukkan kesadaran akan pentingnya memperkuat hubungan atasan-bawahan sebagai strategi untuk meningkatkan loyalitas karyawan, yang tercermin dalam berbagai program pengembangan kepemimpinan yang telah dijalankan. Oleh karena itu, Varbel *Creative Works* merupakan objek yang ideal untuk mengkaji hubungan antara kualitas LMX dan loyalitas karyawan dalam konteks industri kreatif.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Apakah terdapat hubungan antara *leader-member exchange* (LMX) dengan loyalitas karyawan di perusahaan Varbel *Creative Works*?

Peneliti mengajukan hipotesis kerja (H1) sebagai dugaan sementara, yaitu:

Terdapat hubungan positif dan signifikan antara *leader-member exchange* dengan loyalitas karyawan di perusahaan Varbel Creative Works.

Hipotesis ini diajukan untuk membuktikan dan menguji sejauh mana kualitas hubungan atasan dan bawahan dalam kerangka LMX dapat memengaruhi loyalitas karyawan dalam konteks organisasi kreatif

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara *leader-member exchange* dengan loyalitas karyawan di perusahaan Varbel Creative Works.

D. Kajian Pustaka

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu (2024) berjudul "Pengaruh LMX (*Leader-Member Exchange*) dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat" mengkaji hubungan antara LMX dan *turnover intention* karyawan. Menggunakan metode kuantitatif dengan 31 responden dari Divisi SDM, penelitian ini menemukan bahwa LMX memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*, sementara stres kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hasil analisis menunjukkan kedua variabel berkontribusi sebesar 20,6% terhadap *turnover intention*, dengan 79,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini menegaskan pentingnya kualitas hubungan pemimpin-bawahan dalam mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam strategi retensi karyawan.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh MOH HAVIS RIYADI (2021) ini meneliti dampak *Leader-Member Exchange* (LMX) dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Bento Kopi

Yogyakarta. Dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif, data dikumpulkan dari karyawan tetap melalui kuesioner dan dianalisis melalui Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari LMX dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menekankan bahwa hubungan pemimpin-karyawan yang kuat dapat meningkatkan kinerja, dengan Bento Kopi yang memprioritaskan pemberdayaan karyawan dan keunggulan layanan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa LMX dan komitmen organisasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, didukung oleh model regresi matematis yang menunjukkan hubungan ini. Penelitian ini melibatkan 135 responden, terutama karyawan laki-laki berusia 19-23 tahun, dan menyarankan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memperluas cakupan variabel.

Ketiga, penelitian oleh Achmad & Jati (2023) mengeksplorasi peran komitmen organisasi sebagai pemediasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan di BPJS Kesehatan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif melalui kuesioner, dengan hasil analisis menunjukkan validitas dan reliabilitas yang baik. Temuan menunjukkan bahwa baik kepuasan kerja maupun komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara persepsi dukungan organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Selain itu, komitmen organisasi berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan wawasan penting tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dan merekomendasikan penelitian lebih lanjut serta implikasi praktis bagi organisasi.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Rahmah & Yahya (2019) menguji dampak *Leader-Member Exchange* (LMX) terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi di antara para staf di Kantor Distrik Semen, Kabupaten Kediri. Dengan menggunakan metode analisis jalur dan sampel 40 karyawan, penelitian ini menemukan bahwa LMX secara signifikan meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Lebih

lanjut, komitmen organisasi bertindak sebagai variabel perantara, memediasi efek positif LMX pada kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang berkualitas tinggi antara pemimpin dan anggota dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen organisasi.

Kelima, penelitian Rina & Widhy (2022) menginvestigasi hubungan antara *Leader-Member Exchange* (LMX), *Employee Engagement*, dan kinerja karyawan, dengan Budaya Organisasi sebagai faktor moderasi di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Semarang. Melibatkan 97 responden, penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengevaluasi empat hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa LMX dan Keterlibatan Karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan Budaya Organisasi memperkuat pengaruh tersebut. Penelitian ini menekankan pentingnya mengoptimalkan kinerja karyawan untuk efektivitas Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Uji validitas dan reliabilitas mengkonfirmasi kelayakan sampel, sementara uji asumsi klasik menunjukkan data terdistribusi normal tanpa multikolinieritas atau heteroskedastisitas. Hasil penelitian menggarisbawahi pengaruh signifikan LMX, Keterlibatan Karyawan, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

Keenam, Penelitian oleh Ikrom (2018) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara Leader Member Exchange (LMX) dan loyalitas karyawan di PT. Cahaya Kawi Ultra Polyintraco Medan. Kualitas hubungan antara atasan dan bawahan yang ditandai oleh afeksi, kepercayaan, kontribusi, serta penghormatan profesional terbukti berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas kerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas LMX, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi.

Meskipun ada sejumlah penelitian yang membahas tentang *leader-member exchange*, namun belum cukup banyak yang secara spesifik mengkaji pengaruh atau hubungannya dengan loyalitas karyawan. Beberapa

penelitian-penelitian sebelumnya lebih berfokus pada aspek kinerja, kepuasan kerja, dan produktivitas. Di tengah tingginya tingkat *turnover* di industri kreatif dan persaingan *talent* yang semakin ketat, pemahaman mendalam tentang bagaimana hubungan atasan-bawahan dapat mempengaruhi loyalitas karyawan menjadi sangat penting.

E. Kerangka Konseptual

1. *Leader Member Exchange*

Menurut Liden dan Maslyn (1998), *Leader-Member Exchange* (LMX) adalah teori yang menggambarkan hubungan interpersonal antara pemimpin dan anggota tim atau bawahan. Teori ini menitikberatkan pada kualitas interaksi yang terjadi antara pemimpin dengan masing-masing bawahannya, serta bagaimana kualitas hubungan tersebut memengaruhi berbagai aspek organisasi seperti kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen.

LMX mengasumsikan bahwa pemimpin tidak selalu membangun hubungan yang sama dengan setiap anggota tim. Sebaliknya, hubungan yang terbentuk dapat berbeda-beda: ada yang lebih dekat dan positif, dan ada pula yang bersifat formal dan terbatas. Perbedaan ini disebabkan oleh kecenderungan pemimpin dalam membangun hubungan yang lebih intens dengan anggota tertentu.

i. *Dimensi Leader-Member Exchange*

Liden dan Maslyn (1998) menemukan bahwa hubungan atasan-bawahan bersifat multidimensi berdasarkan hasil penelitian mereka. Temuan analisis faktor yang menguji aspek *Affect*, *loyalty*, *contribution* dari Dienesch dan Liden (1986), serta tambahan dimensi *professional respect*, menunjukkan bahwa keempat dimensi tersebut merupakan komponen yang berbeda dan penting. Sehingga, Adapun dimensi-dimensi hubungan interaksi atasan-bawahan menurut Liden dan Maslyn (1998) adalah sebagai berikut:

- *Affect* (Kedekatan emosional)

Liden dan Maslyn (1998:44) Afeksi mengacu pada tingkat kehangatan hubungan interpersonal antara atasan dan

bawahan yang tercipta dari rasa saling menghargai, percaya, dan nyaman dalam bekerja sama. Hubungan ini bukan semata-mata berdasarkan tugas pekerjaan, melainkan berkembang karena interaksi kerja yang positif dan saling mendukung secara profesional. Dimensi ini mencerminkan adanya keterbukaan dan rasa saling percaya yang memungkinkan komunikasi berjalan efektif dalam konteks kerja.

- *Loyalty* (Kesetiaan)

Dalam Liden dan Maslyn (1998:44) Loyalitas dalam konteks LMX merujuk pada dukungan dan komitmen kerja yang ditunjukkan secara konsisten oleh atasan dan bawahan terhadap peran dan tanggung jawab satu sama lain dalam hubungan profesional. Dimensi ini mencerminkan kesediaan untuk mendukung rekan kerja, khususnya atasan atau bawahan, dalam situasi kerja yang menantang atau saat menghadapi tekanan, sebagai bentuk kepercayaan dan integritas dalam hubungan kerja jangka panjang.

- *Contribution* (Partisipasi)

Kontribusi dalam konteks LMX merujuk pada tingkat partisipasi aktif dan tanggung jawab kerja yang diberikan oleh masing-masing pihak dalam hubungan atasan-bawahan (Liden dan Maslyn, 1998:44). Dimensi ini mencakup sejauh mana bawahan dan atasan berkontribusi secara nyata terhadap pencapaian tujuan kerja, melalui pelaksanaan tugas yang produktif, pemecahan masalah, dan kolaborasi dalam penyelesaian pekerjaan. Penekanan dimensi ini adalah pada kuantitas dan kualitas kontribusi kerja yang relevan secara profesional.

- *Professional Respect* (Respek Profesional)

Menurut Liden dan Maslyn (1998:44) respek profesional mengacu pada pengakuan terhadap keahlian, kemampuan, dan

kapabilitas profesional antara atasan dan bawahan. Dimensi ini mencerminkan sejauh mana masing-masing pihak menilai rekannya sebagai individu yang kompeten secara teknis dan layak dihormati karena integritas dan pengalaman kerjanya. Penilaian ini didasarkan pada observasi langsung terhadap performa kerja, etika kerja, serta pencapaian profesional di lingkungan organisasi.

Keempat dimensi dalam model LMX ini (*Affect*, *Loyalty*, *Contribution*, dan *Professional Respect*) digunakan untuk mengukur kualitas hubungan kerja secara menyeluruh dalam konteks organisasi. Pendekatan multidimensi ini memungkinkan pemahaman yang lebih kaya terhadap hubungan atasan-bawahan yang saling memengaruhi dalam pencapaian tujuan bersama.

2. Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan kepada atasan adalah bentuk keterikatan emosional, sikap dedikatif, dan komitmen pribadi seorang karyawan terhadap pemimpinnya. Dalam konteks hubungan kerja, loyalitas ini mencerminkan sikap dan perilaku bawahan yang menunjukkan penghargaan, dukungan, dan kesediaan untuk berkorban demi kepentingan atasan maupun perusahaan.

Chen, Tsui, dan Farh (2002) mengembangkan konsep ini dalam konteks budaya kerja Tiongkok, yang cenderung bersifat relasional dan kolektivistis. Loyalitas dianggap lebih mengikat secara personal karena hubungan langsung dan interaksi sehari-hari antara karyawan dan pemimpin. Menurut Chen et al., loyalitas karyawan memiliki nilai operasional dalam mempengaruhi perilaku karyawan, seperti kinerja dan tanggung jawab ekstra.

i. Dimensi Loyalitas Karyawan

Chen et al. (2002) merumuskan lima dimensi utama loyalitas karyawan. Kelima dimensi ini meliputi aspek sikap, perilaku, dan

nilai yang menunjukkan tingkat keterikatan karyawan terhadap pemimpinnya:

- *Dedication to Supervisor* (Dedikasi kepada Atasan)

Menurut Chen et al. (2002: 345) dimensi ini menggambarkan kesediaan karyawan untuk membela, melindungi, dan memprioritaskan kepentingan atasannya, bahkan jika harus mengorbankan kepentingan pribadi. Dedikasi mencerminkan loyalitas aktif dalam mendukung dan menjaga reputasi pemimpin.

- *Extra Effort for Supervisor* (Upaya Ekstra untuk Atasan)

Mengacu pada kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan atasan (Chen et al., 2002: 345), termasuk kerja keras, ketelitian, dan tanggung jawab tinggi untuk menghasilkan kinerja terbaik. Dimensi ini menunjukkan komitmen kerja yang melebihi ekspektasi formal.

- *Attachment to Supervisor* (Keterikatan emosional)

Menunjukkan rasa nyaman, kepercayaan, dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di bawah kepemimpinan atasan tersebut dalam jangka panjang (Chen et al., 2002: 345). Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi akan enggan dipindahkan atau digantikan atasannya.

- *Identification with Supervisor* (Identifikasi dengan Atasan)

Dimensi ini berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa bangga terhadap atasan, melihat keberhasilan atasan sebagai cerminan keberhasilan dirinya, serta memiliki rasa hormat terhadap pencapaian dan kualitas pribadi atasan (Chen et al., 2002: 345).

- *Internalization of Supervisor's Values* (Internalisasi Nilai-Nilai Atasan)

Menggambarkan penerimaan dan adopsi nilai-nilai pribadi yang dianut atasan oleh bawahan (Chen et al., 2002: 345).

Karyawan menjadikan nilai-nilai ini sebagai bagian dari pandangan hidup dan pedoman perilaku dalam bekerja.

Penekanan pada hubungan personal dengan atasan menjadikan loyalitas ini penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam sistem kerja yang menekankan kedekatan relasi interpersonal. Oleh karena itu, pengukuran loyalitas kepada atasan menjadi instrumen penting dalam memahami dan meningkatkan kinerja serta retensi karyawan.

F. Kerangka Berpikir

Dalam penelitian ini, peneliti bermaksud untuk menguji adanya hubungan antara *Leader-Member Exchange* (LMX) dengan loyalitas karyawan di Varbel *Creative Works*. Menurut Liden dan Maslyn (1998:44), kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan tidak bersifat seragam, melainkan dibentuk melalui hubungan kerja yang dipengaruhi oleh kepercayaan, dukungan, kontribusi, dan penghargaan profesional. Hubungan yang berkualitas tinggi ini menciptakan interaksi yang saling menguntungkan, yang dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Chen, Tsui, dan Farh (2002:345) yang menjelaskan bahwa loyalitas karyawan kepada atasan terdiri dari beberapa dimensi, seperti dedikasi, upaya ekstra, keterikatan, identifikasi, dan internalisasi nilai-nilai atasan. Dimensi-dimensi tersebut menggambarkan keterhubungan psikologis dan perilaku antara bawahan dan pemimpin, yang terbentuk dari hubungan kerja yang positif dan konstruktif.

Dalam konteks organisasi kreatif seperti Varbel *Creative Works*, loyalitas karyawan menjadi faktor penting yang berkontribusi pada stabilitas tim kerja dan keberlanjutan ide-ide kreatif. Karyawan yang memiliki hubungan kerja berkualitas dengan atasannya akan cenderung lebih berkomitmen, terlibat aktif, dan memiliki keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Dari sudut pandang sosiologi, hubungan antara LMX dan loyalitas karyawan dapat dipahami sebagai bagian dari proses interaksi sosial dalam organisasi. Interaksi yang terbentuk dari pertukaran nilai, peran, dan ekspektasi bersama menciptakan struktur relasional yang berdampak pada sikap dan perilaku individu di tempat kerja. Ketika hubungan kerja dilandasi oleh kepercayaan, kontribusi yang seimbang, dan penghargaan profesional, maka akan tumbuh rasa keterikatan sosial yang menjadi dasar loyalitas. Untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini, maka disusunlah skema kerangka berpikir sebagai berikut:

Gambar 1.1 Skema Kerangka Berpikir



Gambar 1.1 menunjukkan bahwa *Leader-Member Exchange* (X) diasumsikan memiliki hubungan dengan Loyalitas Karyawan (Y). Hubungan ini digambarkan melalui garis lurus tanpa arah panah yang menandakan adanya hubungan langsung dari kualitas *leader-member exchange* dengan tingkat loyalitas karyawan.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai isi penelitian ini, peneliti menyusun penelitian ini dalam empat bagian utama yang masing-masing memiliki karakteristik tersendiri, yaitu sebagai berikut:

1. Bab I – Pendahuluan

Bab ini memuat landasan awal dari penelitian, yang mencakup uraian mengenai latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, serta kajian pustaka yang relevan. Selain itu,

disajikan pula kerangka konseptual dan kerangka berpikir yang menjadi dasar dalam menganalisis permasalahan penelitian.

2. Bab II – Metodologi Penelitian

Pada bagian ini dijelaskan secara rinci metode yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian. Di dalamnya mencakup pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, operasionalisasi variabel atau konsep, metode pengumpulan data, jenis data yang digunakan, teknik analisis data, serta deskripsi singkat mengenai objek penelitian.

3. Bab III – Temuan dan Pembahasan

Bab ini menyajikan hasil dari proses pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak seperti *Microsoft Excel* dan SPSS, lalu hasilnya diinterpretasikan dan dibahas secara mendalam sesuai dengan kerangka teori dan tujuan penelitian.

4. Bab IV – Penutup

Merupakan bagian akhir dari penelitian yang berisi kesimpulan dari temuan-temuan utama yang berhasil diperoleh, serta jawaban atas rumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya.