



PENGARUH GAJI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN HONORER PADA DINAS PENDIDIKAN KOTA BANJARMASIN

Fauziah Fajriah¹, Nurhikmah², dan Tusiana Dewi³

^{1,2,3}STIMI Banjarmasin

Email: fauziahfajriah85@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to determine the effect of salary on employee loyalty, the effect of work environment on employee loyalty, as well as the simultaneous effect of salary and work environment on the loyalty of honorary employees at the Education Office of Banjarmasin City. The population in this study consisted of 41 honorary employees, and the sampling technique used was total sampling since the population was fewer than 100 individuals; therefore, all members of the population were included as samples. Primary data were collected through questionnaires and analyzed using validity tests, reliability tests, classical assumption tests, hypothesis testing, and multiple linear regression analysis with the assistance of SPSS version 25. Based on the results of this research, it can be concluded that salary has a significant effect on employee loyalty, indicating that fair and appropriate compensation should be maintained to increase employee appreciation and commitment. The work environment also has a significant effect on employee loyalty, which means that improving physical and non-physical work conditions is essential to support employee motivation and comfort. Simultaneously, salary and work environment have a significant influence on employee loyalty, with the work environment being the most dominant factor. Therefore, efforts to improve the work environment and periodically evaluate compensation are necessary to enhance the loyalty of honorary employees at the Education Office of Banjarmasin City.

Keywords: Salary, Work Environment, Loyalty, Honorary Employees

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaji terhadap loyalitas karyawan honorer, mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan honorer, serta mengetahui pengaruh gaji dan lingkungan kerja secara simultan terhadap loyalitas karyawan honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan honorer Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin yang berjumlah 41 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling, karena jumlah populasi kurang dari 100 sehingga seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, dan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS versi 25. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaji berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan honorer, sehingga pemberian gaji yang adil dan sesuai dengan beban kerja perlu terus diperhatikan. Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan honorer, sehingga kondisi kerja yang nyaman baik dari aspek fisik maupun nonfisik perlu ditingkatkan untuk mendukung produktivitas dan komitmen kerja. Secara simultan, gaji dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan honorer, dengan lingkungan kerja sebagai faktor yang paling dominan. Oleh karena itu, perbaikan lingkungan kerja dan evaluasi gaji secara berkala menjadi strategi penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.

Kata kunci: Gaji, Lingkungan Kerja, Loyalitas, Karyawan Honoer

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi keberhasilan organisasi. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kesejahteraan dan loyalitas karyawannya (Hasibuan, 2021). Loyalitas karyawan honorer pada instansi pemerintah menjadi isu penting karena mereka sering menghadapi keterbatasan hak, gaji, dan kepastian status kerja. Menurut (Wigert et al., 2021), organisasi dengan tingkat loyalitas tinggi mengalami peningkatan produktivitas sebesar 21% dan penurunan turnover hingga 30%. Gaji yang layak dan lingkungan kerja yang nyaman menjadi faktor utama dalam membentuk loyalitas tersebut. Menurut (Mangkunegara, 2017), gaji merupakan imbalan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan. Ketika gaji dianggap layak, maka motivasi bekerja cenderung meningkat sehingga loyalitas dapat tumbuh secara positif. Selain kompensasi, faktor lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan. Lingkungan kerja yang nyaman mampu meningkatkan konsentrasi, motivasi, serta keterikatan kerja karyawan. (Herlinda et al., 2021) menjelaskan bahwa aspek fisik seperti pencahayaan, sirkulasi udara, tata ruang, dan kebisingan memiliki dampak langsung terhadap produktivitas dan sikap kerja.

Namun demikian, tidak semua temuan penelitian menunjukkan hubungan yang konsisten. (Hermaliana et al., 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, berbeda dengan faktor psikologis seperti stres kerja. Sementara itu (Sari, et al. 2025) dalam penelitiannya di PT. Telkom Banjarmasin menemukan bahwa gaji dan bonus memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta berdampak pada tingkat loyalitas mereka. Sementara itu, penelitian (Handayani, et al. 2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik meningkatkan kinerja dan kepuasan pegawai di Ombudsman RI. Perbedaan temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas masih memerlukan kajian lebih lanjut, terutama pada kategori pegawai dengan status non-pegawai tetap seperti honorer.

Fenomena nyata juga terlihat pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin yang memiliki 41 karyawan honorer. Mereka berkontribusi dalam mendukung layanan pendidikan namun masih menghadapi tantangan berupa gaji yang relatif rendah dan belum mencukupi kebutuhan hidup, serta kondisi lingkungan kerja fisik yang belum optimal seperti pencahayaan kurang, ruang sempit, serta tata ruang yang tidak terorganisir. Gaji tenaga honorer yang bersumber dari APBD, BOS, dan BOSDA juga dinilai belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja mereka. Hal ini berpotensi menurunkan loyalitas dan bahkan menimbulkan turnover intention. Padahal, keberadaan tenaga honorer sangat penting bagi kelancaran tugas administrasi dan pelayanan publik. Berdasarkan kondisi empiris dan inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, maka perlu dilakukan kajian lebih spesifik mengenai pengaruh gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan honorer di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Penelitian ini juga memiliki nilai kebaruan (novelty) karena fokus pada pegawai honorer sektor publik yang selama ini masih kurang mendapatkan perhatian dalam bidang kajian loyalitas kerja. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan honorer di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.



TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. MSDM menekankan pendayagunaan potensi fisik dan psikis karyawan secara manusiawi serta mengatur hubungan kerja agar memberikan manfaat bagi perusahaan dan pekerja (Hasibuan, 2020; Sedarmayanti, 2017; Mangkunegara, 2017). Melalui perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, dan pengawasan tenaga kerja, MSDM bertujuan mengoptimalkan kontribusi sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi (Marwansyah, 2019).

Gaji

Gaji merupakan kompensasi tetap berupa uang yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan dan biasanya dibayarkan secara rutin setiap bulan (Kadarisman, 2016; Larasati, 2018; Mulyadi, 2016). Gaji yang adil dan sesuai standar mampu meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan, karena dapat memenuhi kebutuhan hidup dan mendukung motivasi dalam bekerja. Besaran gaji dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain permintaan dan penawaran tenaga kerja, kemampuan perusahaan, kekuatan serikat buruh, produktivitas karyawan, regulasi pemerintah, biaya hidup, jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja, kondisi ekonomi masyarakat, serta tingkat risiko pekerjaan (Hasibuan, 2020). Indikator pengukuran gaji meliputi: (1) Kelayakan upah sesuai standar dan kebutuhan hidup, (2) Motivasi kerja dari pemberian gaji, serta (3) Kepuasan kerja terhadap kompensasi yang diterima (Kurniawati, 2013 dalam Ratnasari & Mahmud, 2020).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi fisik dan non fisik di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kenyamanan dan keberhasilan mereka dalam menjalankan tugas, seperti pencahayaan, ventilasi, suhu, kebersihan, hubungan antar rekan kerja, dan dukungan pimpinan (Afandi, 2018; Estiana et al., 2023 dalam Najib et al., 2022). Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penelitian (Hermaliana et al., 2024) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi stres kerja. Menurut (Afandi 2018 dalam Danisa et al., 2023), faktor lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Indikator lingkungan kerja mencakup pencahayaan, warna ruang kerja, sirkulasi udara dan tingkat kebisingan.

Loyalitas Karyawan

(Hasibuan, 2021) mendefinisikan loyalitas sebagai kesetiaan dan komitmen karyawan untuk berkontribusi maksimal terhadap organisasinya. Loyalitas karyawan merupakan sikap dan komitmen individu untuk bekerja dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, serta kesediaan memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas mencerminkan rasa memiliki, komitmen, dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. (Riyanti, 2017 dalam Molo, 2023; Suhendi, 2017). Loyalitas ditandai dengan keinginan bertahan, kesediaan bekerja keras, dan dukungan terhadap nilai organisasi. Menurut Runtu (2020), loyalitas dipengaruhi oleh karakteristik pribadi, pekerjaan, desain organisasi dan pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2014 dalam Siburian, 2021), loyalitas dapat diukur melalui ketaatan terhadap aturan, tanggungjawab dalam pelaksanaan tugas, pengabdian perusahaan, dan kejujuran dalam tindakan dan pekerjaan.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin Jl. Kapten Piere Tendean No.29, RT.40, Gadang, Kec. Banjarmasin Tengah, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan 70231.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin yang berjumlah 41 orang. Menurut Sugiyono (2019), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Penelitian ini menggunakan teknik total sampling atau sampel jenuh, yaitu teknik pemilihan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Alasan penggunaan total sampling adalah karena jumlah populasi kurang dari 100 orang. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 41 pegawai honorer Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin merupakan lembaga pemerintah daerah yang bertugas menyelenggarakan urusan pendidikan sesuai peraturan nasional. Instansi ini mengelola perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan, termasuk pembinaan anak usia dini dan pendidikan nonformal. Selain itu, Dinas Pendidikan bertanggung jawab atas koordinasi unsur pendidikan dan pengelolaan anggaran daerah, serta peningkatan mutu layanan pendidikan di wilayah Kota Banjarmasin.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 1 Hasil Uji Normalitas
Hasil Uji Normalitas - One Sample Kolmogorov - Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,65885880
Most Extreme Differences	Absolute	0,138
	Positive	0,138
	Negative	-0,138
Test Statistic		0,138
Asymp. Sig. (2-tailed)		.047 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.382 ^d
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound
		0,370
		0,395

Sumber: Hasil *Output* SPSS 25, 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas pada tabel 4.12 diatas, diperoleh nilai signifikansi Monte Carlo (2-tailed) sebesar $0.382 > 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Tabel 2 Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3,446	3,705		0,930	0,358		
1 Gaji	-0,096	0,160	-0,085	-0,602	0,550	0,408	2,454
Lingkungan Kerja	1,017	0,159	0,896	6,374	0,000	0,408	2,454

a. Dependent Variable: Y Loyalitas Karyawan

Sumber: Hasil *output* SPSS 25, 2025

Diketahui nilai tolerance kedua variabel independen yaitu $0.408 > 0.10$ dan nilai VIF masing-masing variabel adalah sebesar $2.454 < 10$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independent dalam model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi bebas multikolinieritas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3. Uji Autokorelasi

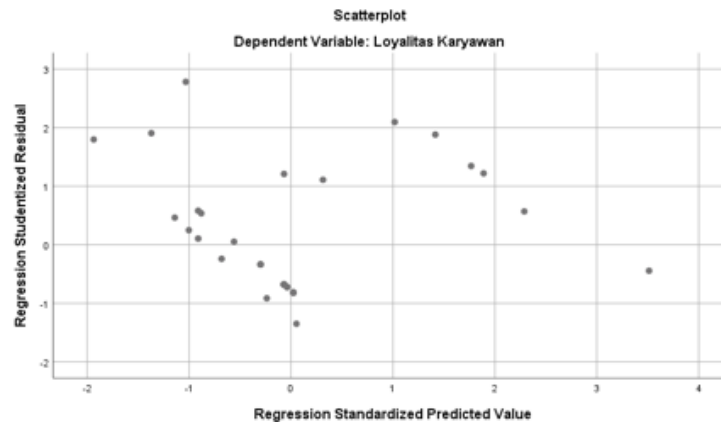
Tabel 3 Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.833 ^a	0,694	0,678	2,157	2,514
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaji					
b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan					

Sumber: Hasil *Output* SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai Durbin-Watson (DW) sebesar 2.514. Nilai tersebut lebih besar dari batas atas (d_U) = 1.603 dan mendekati angka 2, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi dalam model regresi.

4. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Grafik Scatterplot

Berdasarkan gambar diatas, titik-titik residual terlihat menyebar secara acak diatas dan dibawah angka nol tanpa membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan tidak adanya gejala heteroskedastisitas, sehingga asumsi regresi terkait varian residual yang konstan telah terpenuhi.

Analisa Hasil

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4 Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,446	3,705		0,930	0,358
Gaji	-0,096	0,160	-0,085	-0,602	0,550
Lingkungan Kerja	1,017	0,159	0,896	6,374	0,000

1 Kerja

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Hasil *Output* SPSS 25, 2025

Dari data di atas, diperoleh nilai konstanta (α) sebesar 3,446, dengan nilai koefisien regresi untuk variabel Gaji (X_1) sebesar -0,096 dan Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 1,017. Maka, persamaan regresi linear berganda yang terbentuk adalah:

$$Y = 3,446 + (-0,096)X_1 + 1,017X_2 + e$$

Yang berarti:

1. Nilai konstanta sebesar 3,446 menunjukkan bahwa apabila seluruh variabel independen (gaji dan lingkungan kerja) dianggap tetap atau tidak mengalami perubahan, maka loyalitas karyawan honorer berada pada angka 3,446.
2. Nilai koefisien regresi variabel gaji (X_1) sebesar -0,096 menunjukkan adanya pengaruh yang berlawanan arah. Artinya, setiap kenaikan satu satuan pada variabel gaji akan menurunkan loyalitas karyawan honorer sebesar 0,096 satuan, dengan asumsi variabel lainnya tetap.

3. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X_2) sebesar 1,017 menunjukkan adanya pengaruh yang searah. Artinya, setiap peningkatan satu satuan pada variabel lingkungan kerja akan meningkatkan loyalitas karyawan honorer sebesar 1,017 satuan, dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaji dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan honorer, dengan lingkungan kerja memberikan pengaruh positif yang lebih dominan.

Uji Hipotesis

1. Uji t

Tabel 5 Hasil Uji t

Variabel Independen	Variabel Dependen	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig	Prob.	Hasil
G	LKH	4.748	1.686	0.000	0.05	Signifikan
LK	LKH	9.335	1.686	0.000	0.05	Signifikan

G = Gaji

LK = Lingkungan Kerja

LKH = Loyalitas Karyawan Honorer

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari variabel gaji (X_1) terhadap loyalitas karyawan honorer (Y) adalah $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung $4.748 > t$ tabel 1.686. Artinya, gaji memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan honorer. Begitu pula dengan variabel lingkungan kerja (X_2), yang memiliki nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ dan t hitung $9.335 > t$ tabel 1.686, menunjukkan bahwa lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan honorer. Dengan demikian, H_{01} dan H_{02} ditolak, dan H_{a1} serta H_{a2} diterima.

2. Uji F (Simultan)

Tabel 6 Hasil Uji F

Variabel Independen	Variabel Dependen	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig	Prob.	Hasil
G	LKH	43.037	3.24	0.000	0.05	Signifikan
LK						

G = Gaji

LK = Lingkungan Kerja

LKH = Loyalitas Karyawan Honorer

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa nilai signifikansi gabungan dari variabel gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan honorer adalah $0.000 < 0.05$, dengan nilai F hitung $43.037 > F$ tabel 3.24. Hal ini menunjukkan bahwa H_{03} ditolak dan H_{a3} diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan secara simultan dari gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan honorer.

Uji Dominan

Tabel 7 Hasil Uji Dominan

Variabel	Koefisien Standardized (Beta)
G	-0.085
LK	0.896

G = Gaji

LK = Lingkungan Kerja

Sumber: Data diolah tahun, 2025

Berdasarkan data koefisien beta di atas, variabel lingkungan kerja memiliki nilai beta tertinggi, yaitu 0.896. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi loyalitas karyawan honorer di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh dominan terhadap loyalitas karyawan honorer, dinyatakan diterima.

Koefisien Determinasi

Tabel 8 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.833 ^a	0,694	0,678	2,157
a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaji				
b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan				

Sumber: Hasil *Output* SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel diatas, nilai R^2 (R square) sebesar 0.694 atau sebesar 69.4%. Sehingga nilai tersebut dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh variabel Gaji (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) secara bersama-sama terhadap Loyalitas Karyawan Honorer (Y) yaitu sebesar 69.4% sedangkan 30.6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaji terhadap Loyalitas Karyawan Honorer

Penelitian ini menjelaskan pendapat karyawan honorer mengenai hubungan antara gaji dan lingkungan kerja dengan loyalitas mereka di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Loyalitas pegawai terlihat dari rasa tanggung jawab, komitmen terhadap tugas, serta kejujuran dalam bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji dan lingkungan kerja sama-sama berperan dalam meningkatkan loyalitas pegawai, meskipun Dari sisi gaji, responden menilai indikator motivasi kerja sebagai aspek paling berpengaruh. Sistem penggajian yang dianggap adil dan transparan membuat karyawan merasa dihargai, sehingga membantu meningkatkan motivasi dan rasa memiliki terhadap instansi. Hasil ini sejalan dengan penelitian pada PT Telkom Banjarmasin, yang menyatakan bahwa kompensasi mampu meningkatkan motivasi kerja dan komitmen karyawan dalam organisasi un terdapat kondisi fasilitas yang belum sepenuhnya optimal. Dengan demikian, pengelolaan gaji yang jelas dan sesuai kontribusi dapat memperkuat loyalitas pegawai honorer dalam jangka panjang. Sementara itu, lingkungan kerja juga

berpengaruh positif, terutama pada aspek pencahayaan yang memperoleh penilaian tertinggi dari responden. Pencahayaan yang baik mendukung kenyamanan visual dan fokus kerja, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Hal ini konsisten dengan penelitian di Ombudsman RI Kalsel, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan psikologis berperan dalam meningkatkan efektivitas kinerja pegawai. Suasana kerja yang nyaman mendukung kedisiplinan, produktivitas, serta rasa keterikatan terhadap organisasi. Secara simultan, gaji dan lingkungan kerja terbukti meningkatkan loyalitas karyawan honorer. Ketika keduanya berjalan dengan baik, pegawai lebih mampu membangun komitmen dan kemauan untuk tetap bekerja pada instansi tersebut. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh studi pada Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin, di mana lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan performa dan keterlibatan pegawai. Dengan demikian, loyalitas tidak terbentuk dari satu faktor saja, melainkan sebagai kombinasi dari penghargaan finansial dan dukungan kondisi kerja sehari-hari.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Honorer

Lingkungan kerja dalam penelitian ini dinilai melalui indikator pencahayaan, warna, udara, dan suara. Dari keempat indikator tersebut, pencahayaan memperoleh penilaian tertinggi, menunjukkan bahwa kondisi penerangan pada ruang kerja, koridor, dan area umum di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin sudah baik dalam mendukung aktivitas kerja. Pencahayaan yang optimal membantu karyawan bekerja lebih fokus, mengurangi kelelahan visual, dan meningkatkan efisiensi, terutama dalam penyelesaian tugas administratif yang membutuhkan ketelitian. Lingkungan kerja yang nyaman juga menciptakan kondisi psikologis positif bagi karyawan, sehingga nilai kejujuran dan keterbukaan tetap terjaga dalam menjalankan tugas. Hal ini selaras dengan penelitian di Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan psikologis memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan efektivitas dan performa pegawai, karena suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan keseriusan dalam bekerja serta hubungan antarsesama pegawai. Selain itu, dukungan kondisi lingkungan kerja juga terbukti memengaruhi keterikatan pegawai dengan organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian pada Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin, di mana lingkungan kerja berperan penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal, karena aspek kenyamanan seperti pencahayaan, kebersihan, dan tata ruang berdampak pada semangat dan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga memperkuat loyalitas pegawai honorer melalui peningkatan kenyamanan, kepuasan kerja, serta iklim kerja yang positif. Jika faktor-faktor fisik terus ditingkatkan, maka tingkat loyalitas dan komitmen pegawai terhadap instansi akan semakin kuat.

3. Pengaruh Gaji dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Honorer

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaji dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Ketika kedua faktor tersebut diperhatikan dengan baik, karyawan cenderung menunjukkan rasa memiliki, keterikatan emosional, dan komitmen tinggi terhadap organisasi. Meskipun sebagian besar tenaga honorer tidak lagi termasuk dalam kategori K1 dan K2 sesuai regulasi, mereka tetap menunjukkan loyalitas karena mendapatkan sistem penggajian yang cukup jelas dan suasana kerja yang mendukung.



Sistem penggajian honorer yang bersumber dari APBD, BOS, dan BOSDA memberikan hasil yang berbeda antara satuan pendidikan dan bagian administrasi umum. Hal ini berkaitan dengan rasa keadilan dan kepastian yang diterima oleh pegawai dalam menjalankan peran mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian pada PT Telkom Banjarmasin, yang menegaskan bahwa kompensasi memengaruhi motivasi dan komitmen kerja karyawan sehingga menjadi faktor penting dalam pembentukan loyalitas pegawai. Dari sisi lingkungan kerja, terdapat beberapa kendala fisik seperti keterbatasan pencahayaan, sirkulasi udara yang kurang baik, dan ruang kerja yang sempit. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kenyamanan bekerja dan berdampak pada turunnya loyalitas. Hal ini senada dengan penelitian pada Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan, yang mengungkapkan bahwa kenyamanan ruang kerja dan dukungan fasilitas mempunyai peran penting dalam meningkatkan efektivitas serta kualitas kinerja pegawai. Jika aspek fisik lingkungan kerja tidak dikelola dengan baik, kedisiplinan dan motivasi kerja pegawai dapat menurun. Menariknya, meskipun terdapat keterbatasan pada sisi gaji maupun fasilitas, kejujuran menjadi nilai dominan yang tetap dijunjung oleh pegawai honorer. Mereka menunjukkan integritas melalui pelaksanaan tugas yang akurat dan transparan, sehingga menciptakan kerja sama yang baik dan kepercayaan dalam organisasi. Kondisi ini didukung oleh penelitian pada Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin, yang menyatakan bahwa loyalitas tidak hanya dibangun dari fasilitas dan kompensasi, tetapi juga dari komitmen sikap dan nilai-nilai pegawai dalam bekerja. Secara keseluruhan, kombinasi antara pengelolaan gaji yang adil serta lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor kunci dalam memperkuat loyalitas karyawan honorer. Ketika kedua faktor tersebut berjalan selaras, instansi akan memperoleh tenaga kerja yang tidak hanya bertahan, tetapi juga berkomitmen penuh terhadap keberhasilan organisasi.

4. Variabel Dominan dalam Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Honorer

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi loyalitas karyawan honorer di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Di antara empat indikator yang diukur—pencahayaan, warna, udara, dan suara—pencahayaan menjadi aspek yang paling dirasakan manfaatnya oleh karyawan. Pencahayaan yang baik meningkatkan kenyamanan visual, fokus kerja, serta efisiensi dalam menyelesaikan tugas administratif sehari-hari. Kondisi fisik ruang kerja yang mendukung ini menciptakan rasa nyaman yang berkontribusi pada peningkatan komitmen dan loyalitas pegawai terhadap instansi. Dominasi lingkungan kerja dalam mempengaruhi loyalitas ini sesuai dengan temuan pada penelitian Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan, yang menjelaskan bahwa kenyamanan ruang kerja dan dukungan fasilitas berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kualitas performa pegawai serta suasana kerja yang kondusif bagi keterikatan pegawai pada organisasi. Selain itu, studi pada Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin juga menegaskan bahwa kondisi kerja fisik yang baik dapat meningkatkan kinerja dan motivasi sehingga berdampak terhadap loyalitas dan kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas. Dengan demikian, meskipun gaji tetap berperan dalam membentuk loyalitas, kondisi lingkungan kerja yang dirasakan langsung oleh karyawan setiap hari memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap kenyamanan psikologis dan hubungan mereka dengan organisasi. Oleh karena itu, upaya peningkatan fasilitas kerja seperti perbaikan



tata ruang, ventilasi, dan terutama pencahayaan merupakan strategi penting dalam mempertahankan loyalitas karyawan honorer secara berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Gaji dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Sistem penggajian yang adil dan transparan mampu menumbuhkan rasa dihargai sehingga meningkatkan komitmen pegawai. Namun, pengaruhnya masih berada di bawah lingkungan kerja. Kenyamanan fisik seperti pencahayaan serta suasana kerja yang kondusif memiliki peranan lebih kuat dalam mempertahankan loyalitas karyawan honorer karena dirasakan secara langsung dalam aktivitas kerja sehari-hari. Secara simultan, kedua variabel tersebut meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap instansi. Oleh sebab itu, lingkungan kerja menjadi faktor dominan yang mempengaruhi loyalitas dibandingkan gaji.

Berdasarkan temuan tersebut, Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin disarankan untuk lebih memprioritaskan peningkatan kualitas lingkungan kerja, terutama pada aspek fisik ruang kerja seperti pencahayaan, sirkulasi udara, dan tata ruang agar karyawan lebih nyaman dan produktif. Selain itu, evaluasi dan penyesuaian gaji secara berkala perlu dilakukan agar sesuai dengan beban kerja serta kebutuhan hidup karyawan honorer, sekaligus memberikan kepastian status kepegawaian untuk memperkuat loyalitas. Penelitian selanjutnya dapat dikembangkan dengan menambah variabel lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, atau gaya kepemimpinan, serta memperluas objek penelitian agar memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor pembentuk loyalitas karyawan honorer di sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Deloitte. (2021). 2021 Global Human Capital Trends: The social enterprise in a world disrupted. <https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/about-deloitte/press-releases/gx-2021-global-human-capital-trends-report.html>
- Handayani, R., Nurhikmah, & Nurdin, M. (2023). Pengaruh kemampuan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Ombudsman RI Perwakilan Kalimantan Selatan. *SERVQUAL: Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 90–100. <https://ejournal.anugrahdutaperdana.com/index.php/adp>
- Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas. Bumi Aksara.
- Herlinda, Firman Menne, & Seri Suriani. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Cenrana Kabupaten Maros. In *Idn. J. of Business and Management* (Vol. 3, Issue 2). <https://postgraduate.universitasbosowa.ac.id/index.php/jbm>



Hermaliana, Nurhikmah, & Anwar, M. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di bagian protokol dan komunikasi pimpinan Sekretariat Daerah Kota Banjarmasin. *SERVQUAL: Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 127–138. <https://ejournal.anugrahdutaperdana.com/index.php/adp>

Kadarisman, M. (2016). *Manajemen Kompensasi*. . PT. RAJAGRAFINDO PERSADA

Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama.. Cetakan Pertama. CV. Budi Utama: Yogyakarta.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Marwansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Alfabeta.

Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat.

Najib, M. ., Oktariansyah, O. . &, & Heryati, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Mitra Husada Air Kumbang Banyuasin. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 19(3), 442–457

Ratnasari, I., & Mahmud, A. (2020). Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi PT. Uniplastindo Interbuana Pandaan. *JAMIN : Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 2(2), 66. <https://doi.org/10.47201/jamin.v2i2.53>

Runtu, J. (2020). *Indikator Loyalitas Karyawan*. Badan diskusi V MSDM II.

Sari, P. P., Nurhikmah, & Alfiannor. (2025). Pengaruh gaji dan bonus terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Banjarmasin. *SERVQUAL: Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(2), 105–115. <https://ejournal.anugrahdutaperdana.com/index.php/adp>

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.

Siburian, B. A. (2021). Pengaruh Gaji dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Mas Agung Mulia MEDAN.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.

Suhendi, H. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Yayasan Samudera Ilmu Semarang. *Jurnal UNPAND*, 260.

Ubaidillah, A. F., Dwiyanto, D. A. &, & Yulfitasari, D. (2022). Bentuk-Bentuk Kompensasi Finansial (Vol. 1). https://jurnal.stiedarulfalahmojokerto.ac.id/index.php/jurnal_dar-el-falah



Wigert, B., Agrawal, S., Barry, K., & Maese, E. (2021). The Wellbeing-Engagement Paradox of 2020. Gallup. <https://www.gallup.com/workplace/336941/wellbeing-engagement-paradox-2020.aspx>