



ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI PEGAWAI TERHADAP KOMITMEN LOYALITAS PADA PT ABHIMATA KARYA BANGSA

Munir Azhari, Anshori, Feriandy, Rosdiana
Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Mitra Bangsa, Jakarta
email : munirazhari@umiba.ac.id, anshori@umiba.ac.id, feriandy@umiba.ac.id,
mailto:demianlala01@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan analisis mendalam mengenai dampak dari gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap tingkat loyalitas karyawan di PT Abhimata Karya Bangsa. Loyalitas karyawan dianggap sebagai elemen krusial dalam memastikan stabilitas organisasi dan meningkatkan produktivitas, karena karyawan yang setia biasanya menunjukkan komitmen yang tinggi, memiliki durasi kerja yang lebih lama, dan memberikan kontribusi maksimal kepada pencapaian tujuan perusahaan. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis PLS-SEM menggunakan software SmartPLS. Sampel penelitian terdiri dari 30 karyawan tetap dengan pengalaman kerja minimal satu tahun yang dipilih melalui metode sensus. Data dikumpulkan secara online dengan menggunakan kuesioner Google Form. Pengujian model pengukuran dilakukan dengan menilai validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif, meskipun tidak signifikan, terhadap loyalitas karyawan (t -statistik = 1,850; p -value = 0,064). Di sisi lain, motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (t -statistik = 2,319; p -value = 0,020). Model penelitian dinyatakan valid dan reliabel berdasarkan hasil dari pengujian validitas dan reliabilitas yang dilaksanakan. Secara keseluruhan, kesimpulan dapat diambil bahwa meskipun gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan pengaruh positif, kekuatannya belum mencukupi untuk dianggap signifikan secara statistik. Sementara itu, motivasi kerja terbukti memberikan efek yang positif dan signifikan terhadap kesetiaan karyawan. Oleh karena itu, peningkatan motivasi kerja diprediksi akan berdampak pada peningkatan loyalitas terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan agar perusahaan lebih fokus pada pengembangan motivasi kerja melalui berbagai program pengembangan karyawan, serta melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan agar lebih efektif dalam membangun loyalitas karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan Berorientasi Transformasi, Motivasi Kerja, Komitmen Loyalitas Pegawai

ABSTRACT

The purpose of this study is to conduct an in-depth analysis of the impact of transformational leadership style and work motivation on employee loyalty at PT Abhimata Karya Bangsa. Employee loyalty is considered a crucial element in ensuring organizational stability and enhancing productivity, as loyal employees typically demonstrate high commitment, longer tenure, and greater contributions toward achieving company goals. The methodology employed in this study is a quantitative approach using PLS-SEM analysis with the SmartPLS software. The research sample consists of 30 permanent employees with a minimum of one year of work experience, selected through a census method. Data were collected online using a Google Form questionnaire. The measurement model was tested by assessing convergent validity, discriminant validity, and construct reliability. The analysis results indicate that transformational leadership has a positive, though not statistically significant, effect on employee loyalty (t-statistic = 1.850; p-value = 0.064). On the other hand, work motivation was found to have a positive and significant effect on employee loyalty (t-statistic = 2.319; p-value = 0.020). The research model was declared valid and reliable based on the results of validity and reliability tests. Overall, it can be concluded that although transformational leadership shows a positive influence, its strength is insufficient to be considered statistically significant. Meanwhile, work motivation has been proven to have a positive and significant effect on employee loyalty. Therefore, increasing work motivation is predicted to lead to higher employee loyalty toward the company. Based on these findings, it is recommended that the company focus more on enhancing work motivation through various employee development programs and evaluate leadership styles to make them more effective in fostering employee loyalty.

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Employee Loyalty Commitment

PENDAHULUAN

Karyawan adalah komponen yang sangat krusial untuk kelangsungan setiap organisasi, terutama dalam industri jasa yang bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Tingginya loyalitas karyawan memiliki dampak besar dalam mempertahankan stabilitas dan meningkatkan produktivitas perusahaan. Di sisi lain, rendahnya tingkat loyalitas dapat menyebabkan masalah seperti tingginya angka turnover, penurunan kinerja, dan meningkatnya biaya untuk proses perekrutan serta pelatihan karyawan baru. Dua faktor utama yang diduga mempengaruhi loyalitas karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional dan tingkat motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin untuk memberi inspirasi, memotivasi, dan mendorong komitmen bawahannya untuk mencapai tujuan bersama (Bass & Riggio, 2006). Sedangkan motivasi kerja dipahami sebagai dorongan yang berasal dari diri sendiri maupun faktor eksternal yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu (Citra, 2019). Berbagai penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, meskipun hasilnya bisa berbeda tergantung pada karakteristik organisasinya dan lingkungan kerja. Atas dasar itu, penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi dampak gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan di PT Abhimata Karya Bangsa, dengan harapan bisa memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen dalam usaha mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif dan berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan di mana seorang pemimpin berperan dalam memberikan semangat, motivasi, serta inspirasi kepada para bawahan agar mereka dapat menempatkan kepentingan pribadi di bawah kepentingan bersama demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut (Bass & Riggio, 2006), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat aspek utama, yaitu:

- a. *Idealized Influence* (pengaruh ideal), merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi panutan dan memberikan contoh perilaku positif bagi para pengikutnya.
- b. *Inspirational Motivation* (*motivasi inspiratif*) mencerminkan kapasitas pemimpin dalam membangkitkan semangat kerja, menyampaikan visi yang jelas, serta menumbuhkan rasa optimisme bersama di antara anggota tim.
- c. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual) menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mendorong bawahan untuk berpikir secara kreatif, kritis, dan inovatif dalam menghadapi berbagai situasi kerja.
- d. *Individualized Consideration* (pertimbangan individual) menunjukkan perhatian dan kepedulian pemimpin terhadap kebutuhan pribadi, potensi, serta perkembangan setiap anggota tim secara individual.

Gaya kepemimpinan ini diyakini mampu menumbuhkan komitmen dan meningkatkan loyalitas karyawan melalui interaksi yang berlandaskan rasa percaya, penghargaan, dan inspirasi. Temuan (Ross, 2021) memperkuat pandangan tersebut, di mana mereka menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Selanjutnya, (Madiistriyatno, 2020) menjelaskan bahwa seorang pemimpin adalah individu yang diberi tanggung jawab untuk mengarahkan para pengikutnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam konteks Indonesia, penelitian oleh (Sangapan & Manurung, 2025) menegaskan bahwa motivasi kerja yang tinggi, apabila diimbangi dengan gaya kepemimpinan yang partisipatif, dapat mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan. Secara umum, pemimpin merupakan sosok yang memiliki kemampuan memengaruhi orang lain atau kelompok untuk bertindak dan bekerja sama dalam mencapai sasaran organisasi, tanpa bergantung pada dasar otoritas formal semata.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan kekuatan pendorong, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal, yang memengaruhi antusiasme seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut (Shaw, 2025), motivasi terbagi menjadi dua jenis utama, yaitu motivasi intrinsik yang muncul dari dorongan internal individu, dan motivasi ekstrinsik yang dipicu oleh faktor-faktor eksternal. Sementara itu, (Sangapan & Manurung, 2025) menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja, kedisiplinan, serta loyalitas seorang karyawan terhadap organisasi. Berbagai aspek seperti sistem penghargaan, peluang pengembangan karier, dan suasana kerja yang mendukung menjadi elemen penting yang dapat meningkatkan motivasi seseorang dalam bekerja. Di Indonesia, hasil penelitian yang dilakukan oleh (Khamdamova, 2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja yang berakar pada nilai-nilai kolektivisme dan keharmonisan sosial memiliki keterkaitan yang signifikan dengan tingkat loyalitas karyawan, khususnya pada perusahaan berbasis keluarga. Sementara itu, (Raziq et al., 2025) menemukan bahwa sekitar 62% karyawan yang lebih mengandalkan motivasi bersifat ekstrinsik memiliki komitmen afektif yang lebih rendah dibandingkan dengan mereka yang memperoleh bentuk penghargaan non-material serta kesempatan untuk mengembangkan potensi diri (Zhang et al., 2025). Kedua temuan ini saling berhubungan, karena gaya kepemimpinan yang kurang fleksibel (Zhang et al., 2025). cenderung menerapkan sistem motivasi transaksional yang berorientasi pada hasil jangka pendek.

3. Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan dapat diartikan sebagai bentuk komitmen dan kesetiaan individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. (Changar & Sesen, 2025) membagi loyalitas ke dalam tiga dimensi utama, yaitu:

- a. *Affective Commitment* (komitmen afektif), yang mencerminkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.
- b. *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan), yakni keinginan untuk tetap bekerja karena pertimbangan biaya dan manfaat.
- c. *Normative Commitment* (komitmen normatif), yaitu rasa kewajiban moral untuk bertahan dalam organisasi.

Karyawan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi biasanya menunjukkan masa kerja yang lebih panjang, performa yang konsisten, serta kontribusi positif terhadap kemajuan perusahaan. Penelitian terbaru oleh (Khamdamova, 2025) menegaskan pentingnya *psychological ownership* sebagai variabel mediasi yang menghubungkan motivasi kerja dengan loyalitas, terutama dalam konteks sistem kerja hibrida. Berdasarkan Teori Pertukaran Sosial yang dikemukakan oleh (Ross, 2021). Selanjutnya, penelitian lanjutan oleh (Bass & Riggio, 2006) memperluas model tiga komponen loyalitas dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang bersifat memberdayakan serta sistem motivasi yang memperhatikan kebutuhan psikologis berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan komitmen afektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, terhadap variabel dependen, yaitu loyalitas karyawan. Pendekatan kuantitatif merupakan metode sistematis yang digunakan untuk menguji hubungan, pengaruh, atau perbedaan antarvariabel melalui pengumpulan data numerik yang kemudian dianalisis menggunakan prosedur statistik (Martha, 2025). Metode ini menekankan pada kemampuan untuk mengekstrapolasi hasil penelitian melalui pengambilan data yang terstruktur dari sampel yang representatif, dengan analisis statistik untuk menjawab pertanyaan terkait besaran pengaruh atau signifikansi hubungan antarvariabel. Dalam penelitian ini, pendekatan yang diterapkan berupa survei, di mana data dikumpulkan langsung dari responden melalui kuesioner tertutup berbasis skala Likert yang disebar secara daring menggunakan *Google Form*. Semua karyawan tetap, berjumlah 30 orang, dijadikan responden dengan metode *saturated sampling*, sehingga tidak dilakukan pemilihan sampel secara acak. Analisis data dilakukan menggunakan teknik *Partial Least Squares* (PLS) melalui perangkat lunak Smart PLS, yang cocok untuk menguji model struktural berbasis variabel laten, khususnya ketika jumlah sampel kurang dari 100 responden.

Definisi dan Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini menjelaskan cara setiap variabel dijabarkan menjadi indikator-indikator yang dapat diukur menggunakan skala Likert (1–5). Operasional variabel sendiri merupakan proses penguraian konsep penelitian menjadi dimensi, indikator, dan ukuran yang dapat diamati serta diukur secara objektif. Penyusunan operasional variabel bertujuan agar setiap variabel dapat diukur secara tepat dan konsisten, sehingga mendukung pencapaian tujuan penelitian. Dalam konteks ini, peneliti menilai hubungan antar variabel dengan mengevaluasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan di PT Abhimata Karya Bangsa.

Tabel 1. Deskripsi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator Pengukuran
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁) Wibowo (2017:327)	Kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk mengubah suatu kelompok atau organisasi dengan cara merancang, menyampaikan, dan mengartikulasikan visi organisasi atau tugas tertentu, serta memotivasi karyawan agar berkomitmen dalam mewujudkan visi tersebut.	1. Pengaruh teladan 2. Dorongan intelektual 3. Perhatian terhadap individu 4. Motivasi yang memotivasi
Motivasi Kerja (X₂)	Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan	1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan keamanan

Anwar Prabu Mangkunegara (2017 :93)	yang menekankan kemampuan pemimpin dalam mengubah sebuah tim atau organisasi dengan merumuskan, menyampaikan, dan menjelaskan visi organisasi atau tugas tertentu, sekaligus mendorong karyawan agar termotivasi dan berkomitmen dalam mencapai visi tersebut. Motivasi kerja merupakan dorongan, baik dari dalam diri (internal) maupun dari faktor luar (eksternal), yang memengaruhi semangat karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.	3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri
Loyalitas Karyawan (Y) Citra & Fahmi (2019)	Loyalitas pegawai adalah sikap positif yang dimiliki oleh anggota tim di perusahaan di mana mereka bekerja. Karyawan yang berkomitmen berusaha keras untuk kesejahteraan pribadi Maupun keberhasilan bisnis.	1. Menjalankan instruksi 2. Kemampuan berkolaborasi 3. Kedisiplinan waktu 4. Mengambil risiko terukur 5. Berpikir kreatif dan mandiri 6. Inisiatif menyelesaikan tugas 7. Menghindari penyalahgunaan kekuasaan 8. Melaporkan pencapaian

Metode Pengumpulan Data

Menurut (Sari et al., 2025) Tahap pengumpulan data adalah elemen yang sangat krusial dalam proses penelitian, karena tujuan utama dari kegiatan ini adalah untuk mendapatkan data atau informasi yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Menurut Sugiyono, ada berbagai cara yang dapat diterapkan untuk mengumpulkan data, seperti melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui survei menggunakan kuesioner yang memuat pernyataan-pernyataan berdasarkan indikator dari setiap variabel, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kesetiaan karyawan. Kuesioner dirancang dengan menggunakan skala Likert yang memiliki rentang nilai dari 1 sampai 5, di mana angka 1 menggambarkan sangat tidak setuju dan angka 5 menggambarkan sangat setuju.

Tabel 2. Skala Likert

No	Kriteria	Bobot
1	Sangat tidak setuju	1
2	Tidak setuju	2
3	Netral	3
4	Setuju	4
5	Sangat setuju	5

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam studi ini dilakukan dengan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) menggunakan software SmartPLS. Prosedur analisis mencakup beberapa langkah, sebagai berikut:

1. Penilaian Model Pengukuran (Outer Model): Langkah ini melibatkan pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk untuk memastikan bahwa indikator yang dipakai dapat merefleksikan variabel dengan baik.
2. Penilaian Model Struktural (Inner Model): Termasuk pengujian koefisien determinasi (R^2), uji signifikansi jalur (path coefficient), serta nilai p-value untuk mengevaluasi kekuatan relasi antara variabel dalam studi ini.
3. Pengujian Hipotesis: Dilaksanakan melalui teknik bootstrapping dengan tingkat signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Hipotesis dianggap diterima jika memenuhi kriteria p-value $\leq 0,05$ dan t-statistik $\geq 1,96$.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Tabel 3. Loading Factor

Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb (≥ 0.70)	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	KT1	0.814	≥ 0.70	Accepted
	KT10	0.806	≥ 0.70	Accepted
	KT2	0.833	≥ 0.70	Accepted
	KT3	0.914	≥ 0.70	Accepted
	KT4	0.845	≥ 0.70	Accepted
	KT5	0.939	≥ 0.70	Accepted
	KT6	0.866	≥ 0.70	Accepted
	KT7	0.795	≥ 0.70	Accepted
	KT8	0.829	≥ 0.70	Accepted
Loyalitas Kerja	KT9	0.749	≥ 0.70	Accepted
	LK2	0.714	≥ 0.70	Accepted
	LK3	0.803	≥ 0.70	Accepted
	LK4	0.877	≥ 0.70	Accepted
	LK5	0.888	≥ 0.70	Accepted
	LK6	0.890	≥ 0.70	Accepted
	LK7	0.874	≥ 0.70	Accepted
	LK8	0.859	≥ 0.70	Accepted
	LK9	0.927	≥ 0.70	Accepted
Motivasi Kerja	MK1	0.882	≥ 0.70	Accepted
	MK2	0.882	≥ 0.70	Accepted
	MK3	0.936	≥ 0.70	Accepted
	MK4	0.948	≥ 0.70	Accepted
	MK5	0.728	≥ 0.70	Accepted
	MK6	0.728	≥ 0.70	Accepted
	MK7	0.763	≥ 0.70	Accepted
	MK8	0.730	≥ 0.70	Accepted

Sumber: Data Olahan Kuesioner, 2025

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk	Nilai AVE	Rule of Thumb (≥ 0.50)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0.707	≥ 0.50	Valid
Loyalitas Kerja	0.740	≥ 0.50	Valid
Motivasi Kerja	0.688	≥ 0.50	Valid

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh Fornell-Larcker, semua konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria untuk validitas diskriminan, karena nilai akar kuadrat AVE (Average Variance Extracted) pada diagonal lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk yang lain. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang jelas dan tidak ada tumpang tindih dalam pengukuran variabel laten.

Tabel 5. Fornell-Larcker Criterion Discriminant Validity

Konstruk	Kepemimpinan Transformasional (X_1)	Loyalitas Kerja (Y)	Motivasi Kerja (X_2)
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0.841	0.536	0.486
Loyalitas Kerja (Y)	0.536	0.860	0.557
Motivasi Kerja (X_2)	0.486	0.557	0.829

Sumber: Data Olahan, 2025

Tabel 6. Cross Loading

Indikator	Kepemimpinan Transformasional	Loyalitas Kerja	Motivasi Kerja
KT1	0.814	0.381	0.197
KT10	0.806	0.626	0.406
KT2	0.833	0.322	0.197
KT3	0.914	0.434	0.412
KT4	0.845	0.355	0.342
KT5	0.939	0.537	0.447
KT6	0.866	0.437	0.297
KT7	0.795	0.366	0.398
KT8	0.829	0.395	0.253
KT9	0.749	0.468	0.328
LK1	0.329	0.714	0.532
LK2	0.410	0.901	0.564
LK3	0.557	0.877	0.305
LK4	0.544	0.880	0.423
LK5	0.515	0.888	0.422
LK6	0.518	0.804	0.246
LK7	0.359	0.879	0.556

LK8	0.586	0.859	0.576
LK9	0.497	0.927	0.446
MK1	0.432	0.591	0.882
MK2	0.419	0.511	0.882
MK3	0.485	0.589	0.936
MK4	0.431	0.551	0.948
MK5	0.282	0.307	0.728
MK6	0.350	0.230	0.728
MK7	0.505	0.317	0.763
MK8	0.304	0.363	0.730

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil dari beban silang menunjukkan bahwa semua indikator dalam model memiliki validitas diskriminan yang kuat, karena setiap indikator menampilkan nilai beban tertinggi pada konstruksi miliknya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Penemuan ini menunjukkan bahwa tidak ada indikator yang lebih terhubung dengan konstruksi yang seharusnya tidak diukur.

Tabel 7. Composite Reliability, Cronbach's Alpha

Variabel Laten	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (CR)
Kepemimpinan Transformasional	0.954	0.960
Loyalitas Kerja	0.955	0.962
Motivasi Kerja	0.937	0.946

Sumber: Data Olahan, 2025

Setiap konstruk dalam model, yang termasuk Kepemimpinan Transformasional, Loyalitas Kerja, dan Motivasi Kerja, menunjukkan angka Cronbach's Alpha serta Composite Reliability lebih dari 0,70. Oleh karena itu, semua konstruk tersebut dapat dipandang memenuhi standar reliabilitas dan dinyatakan stabil.

Evaluasi Inner Model

Tabel 8. Path Coefficient

Jalur Hubungan	Koefisien Jalur (O)	t-Statistik	P-Value	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional → Loyalitas Kerja	0.348	1.850	0.064	Tidak signifikan ($p > 0.05$)
Motivasi Kerja → Loyalitas Kerja	0.389	2.319	0.020	Signifikan ($p < 0.05$)

Sumber: Data Olahan, 2025

Nilai koefisien jalur yang sebesar 0,348 menunjukkan dampak positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kesetiaan karyawan. Namun, karena nilai p yang mencapai 0,064 ($> 0,05$) dan t-statistik sebesar 1,850 ($< 1,96$), hubungan tersebut tidak dianggap signifikan secara statistik. Dengan demikian, motivasi kerja masih memiliki peran yang penting dalam memperkuat kesetiaan karyawan kepada perusahaan.

Tabel 9. R-Square

Variabel Endogen	R-Square
Loyalitas Karyawan	0.403

Sumber: Data Olahan, 2025

Nilai R^2 yang mencapai 0,403 mengindikasikan bahwa sekitar 40,3% dari perubahan loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh dampak dari kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, sementara 59,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Dengan kategori R^2 yang sedang, model yang diterapkan dianggap cukup baik untuk menjelaskan perbedaan loyalitas karyawan.

Uji Hipotesis

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis melalui Path Coefficient Teknik Bootstrapping

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	STDEV	T Statistik	P Value	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional → Loyalitas Karyawan	0.348	0.356	0.188	1.850	0.064	Tidak Signifikan ($p > 0,05$)
Motivasi Kinerja → Loyalitas Karyawan	0.389	0.416	0.168	2.319	0.020	Signifikan ($p < 0,05$)

Sumber: Data olahan, 2025

No	Hipotesis	Path Coefficient	T Statistik	P Value	Keputusan
H1	Terdapat pengaruh signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan	0.348	1.850	0.064	Ditolak
H2	Terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan	0.389	2.319	0.020	Diterima

Tabel 11. Hasil Hipotesis

Sumber: Data olahan, 2025

Hasil dari analisis yang menggunakan Partial Least Squares (PLS) menunjukkan bahwa motivasi dalam bekerja berpengaruh signifikan terhadap kesetiaan karyawan, dengan nilai p mencapai 0,020 ($p < 0,05$), sehingga hipotesis ini dapat diterima. Ini berarti bahwa jika motivasi dalam bekerja meningkat, maka kesetiaan karyawan terhadap perusahaan juga akan bertambah. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan dampak signifikan terhadap kesetiaan karyawan, dengan nilai p sebesar 0,064 ($p > 0,05$), sehingga hipotesis ini ditolak. Walaupun kepemimpinan transformasional memberikan sumbangan terhadap kesetiaan, pengaruhnya secara statistik belum cukup kuat. Temuan ini menekankan bahwa usaha untuk meningkatkan kesetiaan karyawan sebaiknya lebih difokuskan pada aspek-aspek yang dapat meningkatkan motivasi kerja, seperti memberikan penghargaan, kepuasan kerja, dan pemenuhan kebutuhan individu di tempat kerja.

KESIMPULAN

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan.

Analisis mengungkapkan bahwa pendekatan kepemimpinan transformasional memberikan efek yang positif tetapi tidak berarti terhadap kesetiaan karyawan. Ini terlihat dari koefisien jalur yang mencapai 0,348, t-statistik 1,850, dan p-value 0,064 ($p > 0,05$). Meskipun ada kecenderungan pengaruh yang positif, kekuatannya belum cukup berpengaruh secara statistik, sehingga tidak dapat disimpulkan bahwa pendekatan kepemimpinan transformasional secara langsung memperkuat kesetiaan karyawan dalam penelitian ini.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.

Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kesetiaan karyawan. Ini didukung oleh angka koefisien jalur sebesar 0,389, t-statistik 2,319, dan p-value 0,020 ($< 0,05$). Ini berarti, semakin tinggi semangat kerja karyawan, semakin besar juga kesetiaan mereka kepada perusahaan. Oleh karena itu, hipotesis kedua diterima.

3. Kontribusi Bersama Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berkontribusi terhadap loyalitas karyawan, dengan nilai R^2 sebesar 0,403. Hal ini berarti sekitar 40,3% variasi loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut secara bersamaan. Dari hasil ini, terlihat bahwa **motivasi kerja** memiliki pengaruh yang lebih kuat dan signifikan dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional yang tidak signifikan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk lebih memprioritaskan upaya peningkatan motivasi kerja dalam rangka memperkuat loyalitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Psychology press.
- Changar, M., & Sesen, H. (2025). The connection between authentic leadership, service quality, organizational commitment, and work engagement: examining a moderated mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*, 46(2), 185–198.
- Citra, L. M. (2019). The impact of leadership, job satisfaction, and work motivation on employee loyalty. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225.
- Khamdamova, M. (2025). THE SIGNIFICANCE OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN ENGAGING UNIVERSITY STAFF. *Journal of Universal Science Research*, 3(2), 43–69.
- Madiistriyatno, H. (2020). Leaders and Leadership. CV. Bintang Semesta Media.
- Martha, A. (2025). Educational Research Methodology: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods in the Digital Age. Takaza Innovatix Labs.
- Raziq, M. M., Wazir, R., Memon, M. A., Rice, J. L., & Moazzam, M. (2025). Empowering leadership, employee organizational commitment, and organizational citizenship behavior: the influence of leader authenticity and trust. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(1), 81–106.
- Ross, S. C. (2021). Modern organizational behavior. Routledge.
- Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). The role of organizational culture in the execution of strategic human resource management. *Journal of Strategic and Human Resources*, 1(2), 1–13.
- Sari, A. R., Al Husnawati, H., Suryono, J., Marzuki, M., & Mulyapradana, A. (2025). Research Methods: Qualitative, Quantitative, and R&D. YPAD Penerbit.
- Shaw, J. D. (2025). A warning: On the implementation of self-determination theory principles in practice. *Journal of Management Studies*, 62(5), 2125–2134.
- Zhang, F., Tims, M., & Parker, S. K. (2025). The importance of combining approach and avoidance strategies: Connecting job crafting profiles with proactive personality, autonomy, work engagement, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 46(3), 385–400.