

Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Loyalitas pada Karyawan PT. X

The Relationship Between Transformational Leadership and Employees Loyalty in PT. X

Niken Angraini*

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: niken.21187@mhs.unesa.ac.id

Umi Anugerah Izzati

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Negeri Surabaya

Email: umianugerah@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas pada karyawan PT. X. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan korelasional dan menggunakan skala psikologi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengumpulan data. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Studi ini melibatkan 103 karyawan di divisi pengiriman barang di PT. X, yang merupakan karyawan tetap, sebagai populasi yang diteliti. Penelitian ini didukung oleh perangkat lunak SPSS versi 26.0 for Windows untuk menganalisis data, untuk melakukan pengujian normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov* dan pengujian korelasi *pearson product moment* oleh Carl Pearson. Temuan dari studi ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan loyalitas, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p<0,05$) dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,767 ($r=0,767$) yang tergolong dalam korelasi kategori kuat. Mengacu pada penelitian yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas pada karyawan PT. X.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional; Loyalitas; Karyawan

Abstract

This research was conducted to find out the relationship between transformational leadership and employee loyalty at PTX. Using a quantitative research methodology with a correlational framework, this study utilized psychological scales created by the researchers for data collection purposes. Saturated sampling method was used for participant selection. The study involved 103 permanent employees of the freight forwarding division at PT X as the target population. Data analysis was facilitated using SPSS version 26.0 software for Windows, which conducted normality test through Kolmogorov-Smirnov method and Pearson product-moment correlation analysis by Carl Pearson. The results showed a significant positive correlation between transformational leadership and loyalty, with a significance level of 0.000 ($p<0.05$) and a correlation coefficient value of 0.767 ($r=0.767$) which is included in the strong category correlation. Based on the results of the study, it can be concluded that there is a significant positive relationship between transformational leadership and loyalty in PT X employees.

Keywords : Transformational Leadership; Loyalty; Employee

Article History	*corresponding author
Submitted : 15-06-2025	
Final Revised : 20-06-2025	
Accepted : 25-06-2025	 <i>This is an open access article under the CC-BY-SA license</i> <i>Copyright © 2022 by Author, Published by Universitas Negeri Surabaya</i>

Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merupakan elemen krusial yang perlu diperhatikan guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia di perusahaan mempunyai peranan yang penting dalam proses perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian di perusahaan tersebut (Pradini & Nurwidawati, 2022). Hal ini karena sumber daya manusia khususnya karyawan berperan sebagai penggerak utama yang mendukung keberlangsungan dan dinamika suatu organisasi ataupun perusahaan (Madiistriyanto & Tunnufus, 2023). Karyawan yang berada di suatu perusahaan merupakan salah satu komponen terpenting dan perlu diperhatikan. Perusahaan X ini adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang distributor air mineral dan memiliki depo-depo yang tersebar di berbagai kota. Kepemimpinan dalam PT. X depo suatu kota dipimpin oleh satu pemimpin yang mengkoordinasi seluruh tugas yang akan dijalankan oleh seluruh sumber daya tepatnya karyawan yang bekerja di depo tersebut.

Pemanfaatan karyawan jika dilakukan secara efektif juga efisien dapat membantu perusahaan untuk mempertahankan ataupun mencapai tujuan (Sumantri & Mujiati, 2023). Terdapatnya perasaan loyalitas yang dimiliki karyawan akan membuat karyawan melakukan pekerjaan di perusahaan dengan kontribusi aktif dan penuh semangat. Pekerjaan karyawan yang dilakukan dengan perasaan loyal akan bergerak secara optimal dan sesuai dengan tujuan organisasi. Hal ini karena karyawan yang merasakan loyalitas akan membuat dirinya cenderung berdedikasi, lebih semangat, dan berkontribusi secara aktif pada proses pencapaian tujuan perusahaan (Madiistriyanto & Tunnufus, 2023).

Loyalitas yang dimiliki karyawan dapat membawa banyak manfaat, antara lain dapat membuat produktivitas meningkat, retensi karyawan baik, dan menumbuhkan suasana kerja yang positif (Madiistriyanto & Tunnufus, 2023). Pendapat lain juga dikemukakan oleh Juwita & Khalimah (2021) yang menyatakan loyalitas karyawan berada di tingkat tinggi, maka akan berdampak positif pada kelangsungan atau kemajuan organisasi. Seorang karyawan yang tidak memiliki perasaan loyal terhadap perusahaan, maka akan dapat menimbulkan dampak negatif berupa karyawan kurang semangat dalam bekerja secara optimal serta kecenderungan untuk melepaskan tanggung jawab pada pekerjaan-pekerjaannya (Wibowo et al., 2022). Dampak lain yang timbul karena karyawan yang tidak lagi loyal kepada perusahaan juga dikemukakan oleh Juwita & Khalimah (2021), salah satu dampaknya adalah peningkatan absensi karyawan sehingga hal tersebut dapat menurunkan jumlah produksi yang akan berdampak pada kerugian perusahaan karena penurunan hasil kerja, oleh karena itu penting diperhatikan lagi loyalitas yang dirasakan oleh karyawan. Loyalitas memiliki karakter emosional yang dominan karena kualitas loyalitas tidak selalu membutuhkan penjelasan yang rasional (Izzati et al., 2025).

Menurut Meschke (2021), loyalitas karyawan merupakan suatu sikap yang terbentuk dari proses afektif serta kognitif yang direfleksikan dalam tindakan yang aktif, dilakukan dengan sengaja, atas kehendak sendiri, dan saling bergantian yang dikenal sebagai kekuatan tidak mutlak mengenai identifikasi diri dengan keterikatan karyawan dan juga dedikasi terhadap perusahaan, tim, serta atasan. Loyalitas karyawan memiliki tiga aspek, yaitu identifikasi (*identification*), keterikatan (*attachment*), dan juga dedikasi (*dedication*) (Meschke, 2021).

Menurut Juwita & Khalimah (2021) loyalitas seorang karyawan adalah suatu bentuk keinginan seorang pekerja terhadap dedikasinya terhadap organisasi yang mempekerjakannya. Pendapat tersebut didukung oleh Harahap et al (2021) yang menyatakan bahwa loyalitas dapat diartikan sebagai suatu kemauan dan rasa sanggup untuk mematuhi, menjalankan, dan mengerjakan suatu hal yang dibersamai rasa sadar serta tanggung jawab.

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan oleh tokoh-tokoh tersebut, loyalitas merupakan sikap yang mencerminkan kesetiaan dan kesediaan karyawan yang secara aktif, sengaja dan sukarela mengidentifikasi dirinya memiliki keterikatan dan berdedikasi terhadap perusahaan, tim, dan juga atasan. Adapun kesetiaan dan kesediaan karyawan yang secara aktif, sengaja, dan sukarela ini meliputi kontribusi dalam menyelesaikan tugas, kesetiaan dan kesediaan karyawan ketika melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan dan menyelesaikan tugas sesuai jam bekerja atau sesuai dengan *deadline* yang diberikan. Seorang karyawan dengan perasaan loyalitas akan berkontribusi aktif dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Loyalitas merupakan sikap yang penting serta sebaiknya dirasakan oleh setiap diri karyawan di perusahaan, dengan adanya loyalitas maka akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Tinggi rendahnya loyalitas seorang karyawan tidak hanya dapat dilihat dari lama masa kerja karyawan di perusahaan. Tinggi rendahnya loyalitas karyawan dilihat dari kepedulian karyawan dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Loyalitas tidak hanya dilihat dari kepedulian terhadap pekerjaan, loyalitas juga dilihat dari sikap karyawan yang menyukai pekerjaan dan tanggung jawab yang dimiliki karyawan tersebut (Juwita & Khalimah, 2021). Seorang karyawan yang memiliki rasa loyalitas tinggi akan berkontribusi dalam kesuksesan dan perluasan perusahaan (Parinding et al., 2024). Karyawan yang tidak memiliki perasaan loyal terhadap perusahaan akan dapat menimbulkan dampak negatif berupa karyawan kurang semangat dalam bekerja secara optimal serta kecenderungan untuk melepaskan tanggung jawab pada pekerjaan-pekerjaannya (Wibowo et al., 2022).

PT. X merupakan salah satu perusahaan distributor air mineral yang memiliki beberapa cabang, cabang-cabang ini tersebar di beberapa wilayah di Jawa Timur, cabang tersebut disebut dengan depo atau gudang penyimpanan. Penelitian ini difokuskan kepada karyawan-karyawan di depo Kota X. Penentuan lokasi dan subyek penelitian ini dititik fokuskan pada PT. X Depo Kota X, hal ini karena sebagian besar karyawan PT. X Depo Kota X terdiri dari karyawan lama dan telah bekerja lebih dari 2 tahun. Karyawan di PT. X Depo Kota X sebagian besar hanya akan berhenti bekerja jika telah berumur ataupun memiliki permasalahan lain yang mengharuskan mereka berhenti. Hal ini berbeda di beberapa depo cabang kota lain yang sering terjadi pergantian karyawan.

Berdasarkan pemilihan lokasi penelitian, selanjutnya peneliti melakukan studi pendahuluan kepada kepala PT. X Depo Kota X. Kepala PT. X Depo Kota X juga menyatakan bahwa jam kerja PT. X Depo Kota X dilakukan mulai pukul 07.30-16.30 pada hari senin hingga hari sabtu. Kepala PT. X Depo Kota X menyatakan bahwa setiap melakukan tugas-tugas yang diberikan, karyawan masih tetap terlihat semangat, antusias, dan ingin terus bertahan bekerja di perusahaan. Kepala PT. X Depo kota X juga menyatakan bahwa para karyawan berusaha untuk tetap menyelesaikan pekerjaannya meskipun waktu telah mendekati jam pulang. Kepala PT. X Depo Kota X juga menyatakan bahwa sebagian besar karyawan merupakan karyawan yang sudah bekerja dari lama.

Berdasarkan pada studi pendahuluan kepada dua karyawan didapatkan informasi sebagai berikut: Karyawan pertama menyatakan bahwa ia akan menolak tawaran kerja dari perusahaan lain karena merasa nyaman dengan pekerjaannya saat ini, serta mendapatkan dukungan dari rekan kerja dan pimpinan dalam menyelesaikan tugas, yang mencerminkan komitmen afektif dan normatif, karyawan juga menyatakan dirinya menjalankan tugas sebaik-baiknya. Karyawan dua menyatakan dirinya selalu menyelesaikan tugas lebih dahulu dibanding kepentingan pribadi, dan tetap menjalankan tugas meskipun menjelang jam pulang, yang

mencerminkan komitmen normatif dan berkelanjutan terhadap perusahaan. Kedua karyawan juga menyatakan bahwa mereka merasa bangga telah bekerja di perusahaan dan bersedia menerima setiap perubahan yang akan terjadi.

Menurut Bass & Riggio (2006) komitmen, keterlibatan, dan loyalitas dari karyawan berasal dari kekuatan rujukan pemimpin yang benar-benar transformasional. Meschke (2021) juga mengemukakan bahwa loyalitas dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu penghargaan dan pengakuan, kerja sama tim, lingkungan kerja, struktur organisasi, budaya organisasi, interaksi sosial, kepercayaan, keyakinan akan kinerja yang tinggi, otonomi, dan pencapaian tujuan. Didukung oleh Utami & Maisara (2023) bahwa pengendalian manajemen yang berjalan baik dan keterlibatan yang diberikan oleh pimpinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Meschke (2021) menyatakan bahwa loyalitas tidak muncul secara instan, tetapi berkembang seiring berjalannya waktu melalui pengalaman bersama dengan kelompok kerja atau dengan organisasi, maka peneliti memfokuskan topik penelitian pada topik mengenai kepemimpinan (*leadership*), karena kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin merupakan faktor penting yang terdapat dalam kelompok kerja.

Terdapat lima tipe kepemimpinan yang paling menonjol saat ini, yang meliputi kepemimpinan demokratis, otoriter, transaksional, transformasional, dan *laissez-faire* (Adeline, 2022). Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan variabel kepemimpinan transformasional dengan penuh pertimbangan. Hasil studi pendahuluan terhadap dua karyawan diperoleh bahwa: Karyawan pertama menyatakan pimpinan dinilai mampu membangkitkan perasaan optimis dan mendorong karyawan untuk lebih kreatif, yang mencerminkan komitmen afektif karena adanya keterikatan emosional terhadap pekerjaan. Karyawan kedua menyatakan bahwa pimpinan sering mengingatkan bahwa tugas yang dilakukan memiliki arti penting bagi operasional perusahaan dan pelanggan, sehingga menumbuhkan kesadaran tanggung jawab dan komitmen normatif dalam diri karyawan, pimpinan juga membuat keputusan secara konsisten dan memberikan bantuan bagi karyawan yang membutuhkan.

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang tepat digunakan di era transformasi digital dalam menumbuhkan minat dan motivasi karyawan. Menurut Handayani & Budiani (2021), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu mendorong anggota untuk menginternalisasi nilai-nilai, beradaptasi terhadap perubahan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat membangun hubungan yang positif dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Azmy (2021) kepemimpinan transformasional merujuk pada kapasitas seorang pemimpin dalam mendorong para karyawan atau para pengikutnya agar mereka lebih memprioritaskan kepentingan organisasi dibanding dengan kepentingan pribadi mereka. Kepemimpinan transformasional juga ialah kepemimpinan yang mana dapat membangun inspirasi para pengikut agar terus dapat berkomitmen terhadap visi dan tujuan kolektif (Bass & Riggio, 2006). Menghadapi persaingan di era transformasi digital ini, diperlukan pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan sikap di mana pemimpin akan lebih dapat menumbuhkan minat, motivasi, dan inspirasi karyawannya. Menurut Bass & Riggio (2006) terdapat empat dimensi dari kepemimpinan transformasional, yakni pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Beberapa depo PT. X di wilayah lain sering terjadi pergantian karyawan, sedangkan karyawan di PT. X Depo Kota X sebagian besar terdiri dari karyawan lama dan tidak sering terjadi pergantian karyawan, hal ini didapatkan dari hasil studi pendahuluan dengan melalui wawancara pada dua karyawan PT. X Depo Kota X dan kepala PT. X Depo Kota X. Kepala PT. X depo X menyatakan bahwa sebagian besar karyawan merupakan karyawan lama dan minim terjadi pergantian karyawan. Karyawan menyatakan bahwa dia bertahan di perusahaan meskipun seringkali mengalami kelelahan, hal ini karena dukungan dari rekan kerja dan pimpinan. Lingkungan kerja di depo tersebut membuat karyawan nyaman dan tetap berusaha

agar bertahan dalam perusahaan. Merujuk pada uraian yang telah disampaikan, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan di PT. X.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan korelasional. Pendekatan korelasional ini digunakan untuk mengidentifikasi dan juga mengukur hubungan antara kedua variabel penelitian.

Sampel / Populasi

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu teknik dimana keseluruhan populasi dimasukkan menjadi sampel. Pada penelitian ini, seluruh karyawan bagian pengiriman barang di PT. X Depo Kota X dijadikan sebagai sampel penelitian. Adapun sampel untuk uji coba instrumen melibatkan 30 karyawan, sementara jumlah sampel utama pada penelitian yang dilakukan ini adalah sebanyak 103 karyawan PT. X Depo Kota X.

Pengumpulan Data

Teknik yang diterapkan sebagai pengumpulan data penelitian dilaksanakan dengan mempergunakan skala psikologi yang dikembangkan oleh peneliti berdasarkan teori kepemimpinan transformasional oleh Bass & Riggio (2006) dan teori loyalitas oleh Meschke (2021). Pengukuran pada penelitian ini adalah skala *likert* dengan keterangan skala 1 (STS), 2 (TS), 3 (N), 4 (S), dan 5 (SS).

Analisis Data

Analisis data penelitian ini dilaksanakan dengan teknik korelasi *product moment* dari Carl Pearson dan dibantu dengan *perangkat lunak* SPSS versi 26.0 for Windows. Tahap awal analisis dimulai dengan uji normalitas diuji dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov*, yang juga diolah melalui SPSS. Data dalam penelitian dapat dinyatakan memiliki distribusi data yang normal jika nilai signifikansi atau probabilitasnya lebih dari 0,05 ($p>0,05$). Tahap kedua, dilakukan uji hipotesis terhadap skala loyalitas dan kepemimpinan transformasional dengan menggunakan korelasi *product moment* dalam melakukan pengujian adanya hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan loyalitas.

Hasil

Hasil dari pengolahan data statistik deskriptif, diketahui bahwa dari keseluruhan 103 subjek penelitian yang dijadikan subjek penelitian, diperoleh nilai rata-rata (mean) untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 134,66 dan untuk variabel loyalitas sebesar 134,76. Berdasarkan hasil deskripsi data penelitian, diketahui bahwa nilai terendah dari variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai terendah sebesar 109 dan nilai tertinggi sebesar 160. Pada variabel loyalitas yaitu 107, sedangkan nilai tertinggi yaitu 160. Nilai standar deviasi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 12,875, sedangkan pada variabel loyalitas sebesar 12,110.

Tujuan dari pengujian normalitas untuk menentukan apakah data dalam penelitian tergolong memiliki distribusi data yang normal atau sebaliknya. Pengujian normalitas pada penelitian ini dilaksanakan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan SPSS 26 for Windows, berdasarkan ketentuan data dikatakan tergolong memiliki distribusi data normal jika nilai $\text{Sig.} > 0,05$ ($p>0,05$) (Azwar, 2021). Berdasarkan hasil uji normalitas, diperoleh bahwa nilai signifikansi variabel kepemimpinan transformasional adalah 0,126, sedangkan variabel

loyalitas sebesar 0,108. Kedua nilai signifikansi tersebut melebihi angka 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data dari kedua variabel memiliki distribusi normal. Uji hipotesis dilakukan untuk menguji kebenaran dari hipotesis penelitian, yaitu “terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas pada karyawan di PT. X”. Pengujian ini dilaksanakan dengan menerapkan analisis korelasi *product moment* dari Carl Pearson dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 26.0 *for Windows*. Pada uji hipotesis, hubungan antara variabel independen dan dependen dinyatakan signifikan ketika nilai sig. kurang dari atau di bawah 0,05 (Sig. < 0,05).

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

		Kepemimpinan Transformasional	Loyalitas
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	1	.767**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	103	103
Loyalitas	Pearson Correlation	.767**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	103	103

Atas uji hipotesis yang dilakukan, diketahui jika tingkat signifikansi kepemimpinan transformasional dan loyalitas senilai 0,000. Nilai ini lebih kecil dari atau di bawah 0,05 ($p<0,05$), yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Hasil setelah melakukan uji hipotesis juga menghasilkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,767. Hasil ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan loyalitas memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Berdasarkan nilai skor koefisien korelasi tersebut, hubungan kedua variabel dalam kategori korelasi kuat.

Pembahasan

Penelitian yang dilaksanakan ini memiliki tujuan mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas pada karyawan PT. X, dengan hipotesis yang berbunyi “terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas pada karyawan PT. X”. Korelasi *Pearson Product Moment* digunakan dalam pengujian hipotesis dan dibantu dengan perangkat lunak SPSS 26.0 *for Windows*. Sebanyak 103 karyawan dimasukkan sebagai sampel penelitian ini, dan hasilnya dianalisis korelasi untuk mengidentifikasi hubungan antara kedua variabel. Analisis korelasi dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan loyalitas. Hasil analisis memperoleh skor signifikan sebesar 0,000 yang bermakna terdapat hubungan signifikan antara kedua variabel. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis yang menyatakan bahwa “terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas pada karyawan di PT. X” dapat diterima. Hasil uji korelasi juga menunjukkan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,767, yang memperkuat temuan bahwa hubungan antara kedua variabel termasuk kategori kuat.

Merujuk pada nilai koefisien korelasi (r) yang telah teridentifikasi, dapat digolongkan bahwa ikatan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas masuk dalam kategori kuat. Nilai koefisien korelasi (r) dalam pengujian hipotesis tidak hanya mencerminkan derajat hubungan tetapi juga menunjukkan tanda yang positif. Nilai positif pada koefisien korelasi mencerminkan arah hubungan di antara variabel. Mengacu pada hasil penelitian ini, tanda dari variabel kepemimpinan transformasional dan loyalitas memperlihatkan hasil dengan tanda positif pada koefisien korelasinya, sehingga arah dari hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan loyalitas adalah satu arah. Hubungan antar variabel yang satu arah menandakan bahwa meningkatnya kepemimpinan transformasional di suatu perusahaan akan berkontribusi pada meningkatnya loyalitas yang dimiliki oleh karyawan, dan sebaliknya, jika kepemimpinan transformasional di perusahaan tersebut menurun, maka loyalitas karyawan pun akan menurun.

Menurut Meschke (2021), loyalitas karyawan merupakan suatu sikap yang terbentuk dari proses afektif serta kognitif yang direfleksikan dalam tindakan yang aktif, dilakukan dengan sengaja, atas kehendak sendiri, dan saling bergantian yang dikenal sebagai kekuatan tidak mutlak mengenai identifikasi diri dengan keterikatan karyawan dan juga dedikasi terhadap perusahaan, tim, serta atasan. Loyalitas tidak hanya ditinjau dari kepedulian terhadap pekerjaan, loyalitas juga ditinjau dari sikap karyawan yang menyukai pekerjaan dan tanggung jawab yang dimiliki karyawan tersebut (Juwita & Khalimah, 2021). Seorang karyawan yang memiliki rasa loyalitas tinggi akan berkontribusi dalam kesuksesan dan perluasan perusahaan (Parinding et al., 2024).

Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas dapat dimanifestasikan dalam variabel kepemimpinan. Terdapat lima tipe kepemimpinan yang paling menonjol saat ini, yang meliputi kepemimpinan demokratis, otoriter, transaksional, transformasional, dan *laissez-faire* (Adeline, 2022). Peneliti memfokuskan penelitian ini pada variabel kepemimpinan transformasional dengan pertimbangan. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mana dapat membangun inspirasi para pengikut agar terus dapat berkomitmen terhadap visi dan tujuan kolektif (Bass & Riggio, 2006). Kepemimpinan transformasional merupakan sikap di mana pemimpin akan lebih dapat menumbuhkan minat, motivasi, dan inspirasi karyawannya, hal ini sejalan dengan kondisi yang ada di PT. X Depo Kota X.

Seorang pemimpin yang memiliki sikap kepemimpinan transformasional yang bagus/tinggi adalah pemimpin yang dapat menciptakan suasana di mana karyawan merasa percaya, dihargai, diapresiasi, dan memiliki perasaan loyal terhadap pemimpinnya (Bismoko et al., 2023). Menurut Bass & Riggio (2006), pemimpin yang transformasional membuat karyawan memiliki kinerja yang cukup baik, lebih puas terhadap sistem penilaian kerja yang berjalan di perusahaan, dan membantu karyawan merasakan hubungan yang kuat dengan perusahaan dan efektif dalam pekerjaan dan karir mereka, selain itu kepemimpinan transformasional menghadirkan peluang untuk dapat meningkatkan citra suatu organisasi, perekutan, seleksi, promosi, pengelolaan keberagaman, kolaborasi tim, pelatihan, pengembangan, dan keterampilan karyawan untuk berinovasi. Sebaliknya, jika kepemimpinan transformasional di suatu perusahaan rendah maka akan mengakibatkan kinerja karyawan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja menurun (Tamengkel & Rumawas, 2022).

Berdasarkan dari aspek-aspek loyalitas, didapatkan bahwa nilai rata-rata aspek identifikasi (*identification*) sebesar 4,32, aspek keterikatan (*attachment*) sebesar 4,15, sedangkan aspek dedikasi (*dedication*) memperoleh rata-rata sebesar 4,1. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa aspek identifikasi (*identification*) adalah aspek yang memiliki rata-rata paling tinggi di antara aspek-aspek yang lain, oleh karenanya bisa dinyatakan bahwa karyawan-karyawan memilih untuk lebih memprioritaskan kepentingan perusahaan dibandingkan kepentingan pribadi, karyawan juga mengatakan hal-hal baik tentang perusahaan demi menjaga citra, reputasi, dan sebisa mungkin setuju dengan keputusan yang diambil oleh pimpinan. Hal tersebut sejalan dengan kondisi di PT. X Depo Kota X, dimana karyawan menyatakan jika terdapat tugas dari perusahaan akan diutamakan untuk diselesaikan, seperti mengirimkan barang di wilayah yang telah ditentukan meskipun waktu mendekati jam pulang, karyawan juga mengatakan hal-hal baik dan menjaga citra serta reputasi perusahaan.

Aspek yang memiliki rata-rata sedang di antara aspek-aspek loyalitas yang lain adalah aspek keterikatan (*attachment*) dengan nilai rata-rata sebesar 4,15. Hasil rata-rata tersebut menunjukkan bahwa para karyawan di PT. X Depo Kota X merasa diri mereka memiliki keterikatan dengan perusahaan sehingga melakukan pengorbanan dengan bersedia melakukan lembur untuk menjadi bagian dari perusahaan, selain itu para karyawan di Pt. X Depo Kota X juga bertahan untuk tetap bekerja di perusahaan dan tidak menerima pekerjaan meskipun mendapatkan tawaran pekerjaan dari tempat lain.

Aspek yang memiliki rata-rata paling rendah di antara aspek-aspek loyalitas yang lain adalah aspek dedikasi (*dedication*) dengan nilai rata-rata 4,1. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa berdasarkan kondisi di PT. X Depo Kota X kebanyakan karyawan merasa bangga bekerja di perusahaan ini dan berani bertanggung jawab ketika dirinya melakukan kesalahan, namun terdapat beberapa karyawan yang tidak turut serta membela perusahaan ketika menghadapi kritik dari pihak luar dan lebih memilih untuk diam, selain itu pada beberapa karyawan juga terdapat yang merasa kurang berkenan dalam mempromosikan perusahaan serta produk perusahaan di khalayak umum.

Peneliti juga menganalisis dimensi-dimensi pada variabel kepemimpinan transformasional. Didapatkan dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) memperoleh nilai rata-rata 4,24, dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) memperoleh rata-rata 4,20, dimensi stimulasi

intelektual (*intellectual stimulation*) memperoleh rata-rata 4,16, sedangkan dimensi pertimbangan individual (*individualized consideration*) memperoleh rata-rata sebesar 4,23. Berdasarkan rata-rata diketahui bahwa dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) adalah dimensi yang memperoleh rata-rata paling tinggi di antara dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional yang lain dengan skor 4,24, sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan merasa bahwa pimpinan memiliki sikap yang konsisten dalam mengambil keputusan, pimpinan juga berani mengambil resiko dalam setiap proses pengambilan keputusan, selain itu pimpinan juga menunjukkan standar moral yang tinggi dan dipercaya oleh karyawan-karyawan di PT. X Depo Kota X.

Atas dasar nilai rata-rata dimensi pertimbangan individual (*individualized consideration*), diketahui jika dimensi ini merupakan dimensi dengan rata-rata yang termasuk dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata 4,23. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa selain menjadi pemimpin, pimpinan juga berperan menjadi pelatih dan juga mentor. Pimpinan selalu memberikan bantuan dan bimbingan bagi karyawan yang memiliki permasalahan dalam melakukan tugasnya. Berdasarkan hasil penelitian, selain menjadi pelatih dan juga mentor, pimpinan juga mendelegasikan tugas kepada karyawan sebagai sarana pengembangan kemampuan diri bagi karyawan.

Nilai rata-rata dimensi motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) merupakan dimensi dengan rata-rata yang termasuk dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata 4,20. Hasil tersebut menunjukkan jika karyawan merasa bahwa pimpinan dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan melalui tindakannya. Berdasarkan hasil penelitian, karyawan juga merasa bahwa pimpinan dapat membangkitkan perasaan antusias mereka dalam melakukan pekerjaan dan membuat mereka selalu optimis dalam melakukan pekerjaan, selain itu karyawan juga mengkomunikasikan harapan-harapan masa depan dengan selalu berkomitmen dalam visi perusahaan.

Nilai rata-rata dimensi stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) merupakan dimensi dengan rata-rata yang termasuk dalam kategori rendah di antara dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional yang lain dengan besar nilai rata-rata 4,16. Hasil tersebut memperlihatkan beberapa karyawan masih tidak merasakan dorongan stimulus intelektual yang diberikan oleh pimpinan, tetapi disisi lain beberapa karyawan merasa bahwa mereka merasakan cukup dorongan stimulus intelektual dari pimpinan. Hasil penelitian yang telah dibedah memperlihatkan bahwa beberapa karyawan merasa pimpinan kurang dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk menjadi kreatif dan inovatif, namun disisi lain beberapa karyawan juga merasa bahwa pimpinan cukup dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk menjadi inovatif. Hasil dari nilai rata-rata yang diperoleh juga memperlihatkan bahwa menurut beberapa karyawan, pimpinan juga kurang mendorong karyawan untuk menyampaikan dan menciptakan ide-ide baru dalam proses penyelesaian permasalahan, namun beberapa karyawan merasa bahwa pimpinan juga cukup mendorong karyawan untuk menyampaikan dan menciptakan ide-ide baru dalam proses penyelesaian permasalahan.

Penelitian ini membuktikan bahwa apabila jika kepemimpinan transformasional di perusahaan semakin tinggi maka loyalitas karyawan pada perusahaan juga akan semakin tinggi, dan juga sebaliknya. Hal ini didukung oleh Rifiera & Kasmiruddin (2024) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif juga signifikan terhadap loyalitas seorang karyawan. Terdapat juga pendapat menurut Apriyani et al (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil dari penelitian tersebut mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional yang tinggi di sebuah perusahaan akan cenderung mengakibatkan karyawan merasa nyaman berada di perusahaan dan karyawan akan menunjukkan adanya perasaan loyalitas yang tinggi. Uraian tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini, karyawan menyatakan bahwa pimpinan PT. X Depo Kota X bersikap konsisten ketika mengambil keputusan dalam unit kerjanya sesuai dengan aturan dan membuat sebagian besar karyawan percaya, pimpinan juga tidak hanya memberikan arahan dalam pekerjaan melainkan juga memberikan semangat dan dukungan, selain itu pimpinan juga membangkitkan perasaan optimisme karyawan. Hal ini membuat karyawan merasa nyaman dan senang berada di bawah pimpinan kepala PT. X Depo X, sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan lebih semangat dan selalu bertanggung jawab, hal ini yang akan mempengaruhi loyalitas yang dirasakan oleh karyawan-karyawan.

Penelitian ini juga mendapat dukungan dari penelitian Nefita et al (2024) yang memperoleh hasil kepemimpinan transformasional dengan positif juga signifikan mempengaruhi loyalitas. Penelitian Nefita et al (2024) juga diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting terhadap loyalitas karyawan di CV. Tempo Gelato. Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah

diuraikan, loyalitas karyawan merupakan hal yang perlu diprioritaskan dalam mendukung kesuksesan perusahaan, uraian ini sesuai dengan penelitian Juwita & Khalimah (2021) bahwa apabila loyalitas karyawan berada di tingkat tinggi, maka akan berdampak positif pada kelangsungan atau kemajuan organisasi. Meschke (2021) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan, satu faktornya adalah kepemimpinan. Penelitian ini menitik fokuskan pada kepemimpinan transformasional didasarkan pada hasil studi pendahuluan yang mana karyawan menyatakan bahwa pimpinan selalu konsisten dalam pengambilan Keputusan, pimpinan dipercaya oleh karyawan, pimpinan mendorong motivasi dan menginspirasi karyawan, pimpinan juga mendorong karyawan untuk kreatif dan berani mengungkapkan ide. Menurut Meschke (2021), loyalitas terbentuk melalui ikatan emosional dan psikologis. Kepemimpinan yang membangun hubungan tersebut diyakini dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan ini mengidentifikasi sebagaimana kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan tergolong kuat dengan loyalitas, karena nilai korelasi variabel kepemimpinan transformasional dan loyalitas berada di kategori kuat dengan nilai koefisien korelasi 0,767 ($r=0,767$). Koefisien determinan dari variabel kepemimpinan transformasional dan loyalitas pada penelitian ini sebesar 58,8% yang memiliki makna loyalitas dibentuk oleh kepemimpinan transformasional sebesar 58,8% dan 41,2% sisanya dibentuk faktor lainnya yang tidak dianalisis di penelitian ini, seperti penghargaan dan pengakuan, kerja sama tim, lingkungan kerja, struktur organisasi, budaya organisasi, interaksi sosial, kepercayaan, keyakinan akan kinerja yang tinggi, otonomi, dan pencapaian tujuan (Meschke, 2021).

Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis penelitian ialah “terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas pada karyawan PT.X” dapat diterima. Atas dasar hasil tersebut, dapat dipahami bahwa semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional, maka loyalitas karyawan di PT. X juga akan meningkat, dan sebaliknya, semakin rendah nilai kepemimpinan transformasional, semakin rendah pula loyalitas karyawan di PT. X. Kepemimpinan transformasional membangun dinamika positif dalam lingkungan kerja yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan PT. X.

Saran

Saran dari penelitian ini diharapkan perusahaan dapat meningkatkan loyalitas karyawan melalui peningkatan kepemimpinan transformasional dengan langkah memberikan program pelatihan atau kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional agar dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Perusahaan juga disarankan untuk melakukan pelatihan ataupun kegiatan-kegiatan lain yang dapat meningkatkan inisiatif dan motivasi dalam diri karyawan sehingga karyawan dapat lebih menunjukkan loyalitas mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Peneliti di masa mendatang diharap bisa melaksanakan penelitian untuk mengetahui faktor selain variabel kepemimpinan transformasional, hal ini diperlukan karena pada penelitian ini fokus pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan loyalitas. Peneliti selanjutnya disarankan menggunakan faktor-faktor lain diantaranya yaitu penghargaan dan pengakuan, kerja sama tim, lingkungan kerja, struktur organisasi, budaya organisasi, interaksi sosial, kepercayaan, keyakinan akan kinerja yang tinggi, otonomi, dan pencapaian tujuan. Diharapkan juga bagi peneliti di masa mendatang untuk menggunakan jumlah subjek yang lebih besar. Peneliti di masa depan juga diharapkan dapat secara eksplisit belum mengaitkan loyalitas karyawan dengan implikasi terhadap target perusahaan, khususnya dalam konteks jumlah penjualan.

Daftar Pustaka

- Adeline, K. (2022). Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan dan Turnover Intention (Studi Kasus PT Bank XYZ TBK). *Jurnal Bina Manajemen*, 10(2), 42–63.
- Apriyani, D. A., Ardan, M., & Johan, H. (2024). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan di Rumah Sakit Siaga Al Munawwarah Samarinda. *INOVASI: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 11(2), 640–653.
- Azmy, A. (2021). *Teori dan Dasar Kepemimpinan*. Mitra Ilmu.
- Azwar, S. (2021). *Penyusunan Skala Psikologi* (3rd ed.). Pustaka Pelajar.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (Second). Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Bismoko, A. B., Suwandi, J. C., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Pada Organisasi Perusahaan. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(3), 191–205. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i3.374>
- Handayani, E. Y., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Autonomy Support dengan Job Crafting pada Guru SMAN 2 Blitar. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(3), 111–125.
- Harahap, T. K., Hasibuan, S., Pratikna, R. N., Ahmad, M. I. S., Novarini, N. N. A., Widiawati, W., Sanjaya, R., Riesso, A. S., Batubara, N. A., Nurdiana, Suyanto, & Abdurrahim. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tahta Media Group.
- Izzati, U. A., Handayaningrum, W., & Mulyana, O. P. (2025). Examining the Impact of Organizational Culture on Teachers' Loyalty in Vocational High Schools. *South Eastern European Journal of Public Health*, 26, 1525–1536.
- Juwita, K., & Khalimah, U. (2021). *Konsep Dasar Membangun Loyalitas Karyawan* (II). CV. Literasi Nusantara Abadi. www.penerbitlitnus.co.id
- Madiistriyanto, H., & Tunnufus, Z. (2023). *Manajemen Sumber Data Manusia: Mengelola Potensi Individu dalam Perusahaan*. Indigo Media.
- Meschke, S. (2021). Employee loyalty: Intercultural comparison of European and East Asian approaches. In *Employee Loyalty: Intercultural Comparison of European and East Asian Approaches*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-68425-9>
- Nefita, S. D., Muafi, & Suhartini. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kualitas Kerja Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan di CV. Tempo Gelato. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 8(2), 689–698. <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i2.26410>
- Parinding, R. J., Mappamiring, & Muhamadin, A. (2024). The Influence of Transformational Leadership Style and Organizational Commitment on Loyalty with Job Satisfaction as an Intervening Variable in Employees of CV. Amanda Brownies. *TRANSEKONOMIKA: AKUNTANSI, BISNIS DAN KEUANGAN*, 5(1), 84–95. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v5i1.836>
- Pradini, D. A., & Nurwidawati, D. (2022). Hubungan antara Psychological Capital dengan Work Engagement pada Karyawan PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(03), 176–189.

- Rifiera, H., & Kasimiruddin, K. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Jasa Raharja Cabang Riau. *ECo-Fin: Economics and Financial*, 6(3), 468–477. <https://doi.org/10.32877/ef.v6i3.1457>
- Sumantri, N. M. D., & Mujiaty, N. W. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Work Life Balance terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 12(4), 390–411. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i04.p04>
- Tamengkel, L., & Rumawas, W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Keinginan Keluar Karyawan: Peran Komitmen Organisasional Sebagai Mediator. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1), 52–60.
- Utami, S., & Maisara, P. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Departemen Preparation Pada Karyawan PT. Prima Sejati Sejahtera Boyolali). *Edunomika*, 07(01), 1–16.
- Wibowo, F., Setiyanto, S., & Bahtiar, H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Digital Business*, 2(3), 128–138. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v2i3.587>