

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KUALITAS
KERJA KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN
DIMEDIASI KEPUASAN KARYAWAN DI PERUSAHAAN CV. TEMPO
GELATO**



Disusun oleh:

Nama : Shela Dhea Nefita
NIM : 20311554
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**



BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Genap 2023/2024, hari Selasa, tanggal 04 Juni 2024, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : Shela Dhea Nefita
No. Mahasiswa : 20311554
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN, KUALITAS KERJA
KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN
DIMEDIASI KEPUASAN KARYAWAN DI PERUSAHAAN CV
TEMPO GELATO
Pembimbing : Muafi, Prof., Dr., S.E., M.Si.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

Lulus Ujian Tugas Akhir

Nilai : A-
Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Suhartini, Dra., M.Si.
Anggota Tim : Muafi, Prof., Dr., S.E., M.Si.

Yogyakarta, 04 Juni 2024

Ketua Program Studi Manajemen,



Abdur Rafik, SE., M.Sc.
NIK. 133110105

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KUALITAS KERJA KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KARYAWAN DI PERUSAHAAN CV TEMPO GELATO

Disusun oleh : Shela Dhea Nefita

Nomor Mahasiswa : 20311554

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Selasa, 04 Juni 2024

Penguji/Pembimbing TA : Muafi, Prof., Dr., S.E., M.Si.

Penguji : Suhartini, Dra., M.Si.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KUALITAS
KERJA KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN
DIMEDIASI KEPUASAN KARYAWAN DI PERUSAHAAN CV. TEMPO
GELATO**

SKRIPSI

Disusun dan diserahkan untuk memenuhi syarat ujian akhir untuk memperoleh
gelar sarjana strata – 1 Program Studi Manajemen pada Fakultas Bisnis dan

Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama : Shela Dhea Nefita

Nomor Mahasiswa : 20311554

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2023

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 20 Mei 2024

Penulis,



(Shefa Dhea Nefita)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KUALITAS
KERJA KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN
DIMEDIASI KEPUASAN KARYAWAN DI PERUSAHAAN CV. TEMPO
GELATO

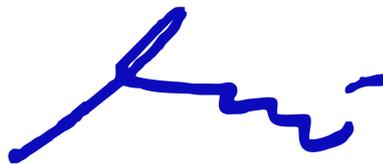
Oleh :

Nama : Shela Dhea Nefita
Nama Dosen : Prof. Dr. Muafi, S., M.Si
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta

Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 18 Mei 2024



(Prof. Dr. Muafi, S.E., M.Si)

MOTTO

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(Q.S Al Insyirah: 5)

“Tidak ada pemberian orang tua yang paling berharga kepada anaknya daripada pendidikan akhlak mulia.”

(HR. Bukhari)

“Tidak perlu menjelaskan tentang dirimu kepada siapa pun, karena yang menyukaimu tidak butuh itu, dan yang membencimu tidak akan percaya itu.”

(Ali Bin Abi Thalib)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah dengan segala rasa syukur kepada Allah SWT, yang telah memberikan saya rahmat-Nya, dengan kerendahan hati saya persembahkan skripsi ini teruntuk :

Allah SWT

Rasulullah SAW

Ayah dan Ibu tercinta

Adik-adikku dan segenap keluarga

Sahabat-sahabatku

Almamaterku, FBE UII

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang selalu memberikan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis bisa menuntaskan tugas akhir yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan di Perusahaan CV. Tempo Gelato”.

Doa salam penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW yang berjuang untuk umatnya sehingga penulis terus menerima syafaatnya saat ini dan dimasa yang akan datang.

Penulisan penelitian ini telah menjadi syarat untuk menyelesaikan gelar sarjana (S1) Fakultas Bisnis Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, dan penulis menyadari bahwa keberhasilan penulisan penelitian ini memerlukan motivasi, dukungan, arahan dan bimbingan dari berbagai pihak. Penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini terutama kepada :

1. Allah SWT yang telah melimpahkan Kesehatan dan kelancaran dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Terimakasih kepada kedua orang tua penulis Ayah Firmansyah dan Ibu Neli Huryani yang selalu ada, mendoakan, memfasilitasi penulis selama ini, berkat ibu dan ayah peneliti termotivasi untuk menyelesaikan peneliti ini dengan memberikan motivasi dan dukungan yang penuh meski banyak hambatan yang dilalui peneliti.

3. Adik-adik dari peneliti Nadaa Nefisyah, M Farabi Ariq Muzaki, dan M. Rafli yang selama ini memberikan dukungan dan mendoakan peneliti selama perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Muafi, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing skripsi, yang telah mendukung peneliti, terimakasih atas semua arahan, bimbingan, serta kesabaran dalam proses mengerjakan skripsi ini sehingga penulis bisa menyelesaikannya.
5. Seluruh dosen program studi manajemen yang telah memberikan ilmu kepada penulis dalam masa study di Universitas Islam Indonesia. Semoga Allah selalu memberikan kenaikan untuk Bapak dan Ibu. Hormat saya untuk Bapak dan Ibu dosen semua.
6. Muhammad Gilang Sheva Madani yang selalu menemani dan memberi motivasi kepada penulis selama masa studi dan penyusunan penelitian ini.
7. Sahabat-sahabat dan Sepupu-sepupu penulis yang selalu mendukung apapun pilihan penulis dan selalu merangkul penulis apabila penulis merasa kesepian
8. Kepada pihak CV. Tempo Gelato dan teman penulis yang membantu penulis menyelesaikan penelitian di CV. Tempo Gelato Firyal Qotrunnada

Yogyakarta, 08 Mei 2024

Penulis

Shela Dhea Nefita

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan mengambil seluruh populasi (sensus) dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengukuran. Sampel dari penelitian ini berjumlah sama dengan populasi yaitu 70 karyawan CV. Tempo Gelato. Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan Smart PLS versi 3.2.9. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini membuktikan bahwa 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan karyawan, 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kerja karyawan dan kepuasan karyawan, 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan, 4) terdapat pengaruh positif antara kualitas kerja karyawan dan loyalitas kerja karyawan, 5) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan karyawan dan loyalitas karyawan, 6) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan yang dimediasi oleh kepuasan karyawan, 7) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas kerja karyawan dan loyalitas karyawan yang dimediasi oleh kepuasan karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja Karyawan, Loyalitas Karyawan, Kepuasan Karyawan

ABSTRACT

This research aims to test whether there is an influence of Transformational Leadership, Quality of Work Life on Employee Loyalty which is mediated by Employee Satisfaction. This research uses a quantitative method by taking the entire population (census) and using a questionnaire as a measurement tool. The sample from this research is the same as the population, namely 70 CV. Tempo Gelato. Hypothesis testing in this study used Smart PLS version 3.2.9. The results obtained in this research prove that 1) there is a positive and significant influence between transformational leadership and employee satisfaction, 2) there is a positive and significant influence between employee work quality and employee satisfaction, 3) there is a positive and significant influence between transformational leadership and employee loyalty, 4) there is a positive influence between employee work quality and employee work loyalty, 5) there is a positive and significant influence between employee satisfaction and employee loyalty, 6) there is a positive and significant influence between transformational leadership and employee loyalty which is mediated by employee satisfaction, 7) There is a positive and significant influence between employee work quality and employee loyalty which is mediated by employee satisfaction.

Keywords: Transformational Leadership, Quality of Work Life, Employee Loyalty, Employee Satisfaction

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	v
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	vi
MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Pertanyaan Penelitian	5
1.4. Tujuan Penelitian.....	6
1.5. Manfaat Penelitian.....	7
1.6. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Loyalitas Karyawan	9
2.1.2. Kepuasan Karyawan	10
2.1.3. Kepemimpinan Transformasional.....	12
2.1.4. Kualitas Kerja Karyawan.....	15
2.2. Penelitian Terdahulu	17
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan	17

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional terhadap Loyalitas Karyawan	19
2.2.3 Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan	20
2.2.4 Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan	22
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan	24
2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan	26
2.2.7 Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan	27
2.3. Pengembangan Hipotesis	28
2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan	28
2.3.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan	29
2.3.3. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap	30
2.3.4. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan	31
2.3.5. Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan	31
2.3.6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan	32
2.3.7. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan	34
2.4. Kerangka Penelitian	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1. Pendekatan Penelitian	36
3.2. Lokasi Penelitian	36
3.3. Populasi dan Sampel	36
3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian	37
3.4.1. Variabel Penelitian	37

3.4.2. Operasional Variabel Penelitian	38
3.4.3. Indikator Variabel di Instrumen Penelitian.....	40
3.5. Data dan Sumber Data.....	43
3.6. Teknik Analisis Data	44
3.6.1. Metode SEM	44
3.6.2. Partial Least Square (PLS).....	44
3.6.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	45
3.6.4. Convergent Validity.....	45
3.6.5. Discriminant Validity	45
3.6.6. Composite Validity	46
3.6.7. Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	46
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1. Karakteristik Responden	49
4.1.1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	50
4.2. Evaluasi Model Pengukuran.....	54
4.2.1. Validitas Konvergen	54
4.2.2. Validitas Diskriminan	55
4.2.3. Composite Reliability	57
4.3. Analisis Model Struktural (Inner Model).....	57
4.3.1. R-Square	58
4.3.2. Q-Square	59
4.4. Uji Hipotesis.....	60
4.5. Pembahasan	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	76
5.1. Kesimpulan.....	76
5.2. Keterbatasan Penelitian	76
5.3. Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan	18
Tabel 2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan.....	20
Tabel 2.3 Pengaruh Kualiyas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan	21
Tabel 2.4 Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan.....	23
Tabel 2.5 Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan	25
Tabel 2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transfomasional terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan	27
Tabel 2.7 Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan	28
Tabel 3.1 Kepemimpinan Transformasional.....	40
Tabel 3.2 Kualitas Kerja Karyawan	41
Tabel 3.3 Kepuasan Karyawan	42
Tabel 3.4 Loyalitas Karyawan	43
Tabel 4.1 Gender.....	49
Tabel 4.2 Usia Responden.....	49
Tabel 4.3 Hasil Analisis Variabel Kepemimpinan Transformasional	50
Tabel 4.4 Hasil Analisis Variabel Kualitas Kerja Karyawan.....	51
Tabel 4.5 Hasil Analisis Variabel Kepuasan Karyawan	52
Tabel 4.6 Hasil Analisis Variabel Loyalitas Karyawan.....	53
Tabel 4.7 Uji Validitas Konvergen	54
Tabel 4.8 Uji Diskriminan.....	56
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas	57
Tabel 4.10 Hasil <i>R-square</i>	58
Tabel 4.11 Hasil <i>Q-Square</i>	59
Tabel 4.12 Pengujian Hipotesis.....	60
Tabel 4.13 Pengujian Mediasi.....	60
Tabel 4.14 Rekapulasi Uji Hipotesis.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	35
Gambar 4.1 Model Struktural	58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisiner Penelitian	84
Lampiran 2 Tabulasi Data Excel.....	88
Lampiran 3 Uji Outer Model.....	92
Lampiran 4 Surat Izin Penelitian.....	94

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Loyalitas karyawan merupakan kesediaan umum dalam diri pegawai untuk menunjukkan kepentingan pribadinya terhadap keberhasilan organisasi. Karyawan yang local akan membantu perusahaan mencapai tujuan serta meningkatkan kepuasan pelanggan. Loyalitas karyawan merupakan proses berkelanjutan dalam perusahaan saat ini (Varma, *et al.*, 2018).

Pada era globalisasi, perusahaan-perusahaan bersaing ketat pada segala bidang. Untuk bersaing pada era globalisasi ini, perusahaan-perusahaan dituntut untuk mengoptimalkan kualitas SDM yang ada di perusahaan supaya mempunyai keahlian khusus, dengan demikian perusahaan dapat mengoptimalkan keunggulan kompetitifnya (Sari & Wahyono, 2014).

Salah satu aset cukup vital pada usaha adalah tenaga sumberdaya manusia yang optimal, ini memungkinkan visi organisasi bisa terpenuhi, dengan demikian berbagai faktor dalam rangka peningkatan kualitas sumberdaya manusia harus menjadi pertimbangan dengan tujuan memaksimalkan kinerja karyawan (Rivai, *et al.*, 2019).

Salah satu permasalahan yang sering dialami sekarang salah satunya yaitu masalah kepemimpinan transformasional. Pertimbangan khusus yang penting dalam mengasah kualitas manusia adalah manajemen perusahaan, pada kasus ini pemimpin adalah inti dari

manajemen. Pemimpin dapat diartikan sebagai sistem tergeraknya pekerjaan, dimana pemimpin harus memiliki keahlian untuk menampilkan **fungsi** manajemen dalam setiap membuat keputusan. Kekuasaan kepemimpinan dalam suatu organisasi bisa memengaruhi organisasi dengan adanya kebijakan dan aturan yang bisa memudahkan pemerolehan visi dari organisasi tersebut dengan optimal (Djafri, *et al.*, 2017).

Kepemimpinan transformasional yang sangat dibutuhkan saat ini, berpotensi memberikan inspirasi kepada bawahan untuk memberikan yang terbaik, mengembangkan keterampilannya sehingga mengantarkan karyawan tersebut pada tingkat intelektual yang unggul, pemimpin transformasional mengacu pada pemimpin yang bisa memberikan dorongan pada karyawan agar mencapai lebih dari yang menjadi harapan. Kepemimpinan transformasional dapat membantu mendorong visi serta inspirasi jangka panjang yang dimana akan dapat mendorong kontribusi tambahan terhadap kemajuan karyawan melalui mengerahkan upaya diluar panggilan tugas (Nguyen, 2016).

Kualitas kerja karyawan mendorong kepuasan karyawan. Faktor-faktor yang membuat pekerja puas terhadap suatu perusahaan pada umumnya mencakup dua aspek: pertama, kualitas kerja eksternal yang diberikan oleh perusahaan, seperti gaji, kesejahteraan, lingkungan kerja yang nyaman dan kondisi eksternal lainnya yang dapat dilihat; kedua, kualitas pekerjaan internal yang disediakan oleh perusahaan, termasuk seleksi dan pengembangan karyawan, penghargaan dan pengakuan,

saluran akses informasi dan desain kerja, Kepemimpinan Transformasional organisasi dan aspek lainnya (Chen, *et al.*, 2022)

Loyalitas menandakan pengabdian atau perasaan keterikatan seseorang terhadap suatu objek tertentu dan loyalitas karyawan bisa diartikan mengacu pada tanggung jawab karyawan terhadap keberhasilan perusahaan dan percaya bahwa bekerja pada perusahaan adalah keputusan yang tepat (Tomic, *et al.*, 2018).

Kepuasan karyawan mengacu pada perasaan kepuasan atau kenikmatan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya. Karyawan akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas usaha dalam suatu organisasi. Dengan mempertahankan karyawan yang terampil dan mengembangkan loyalitas mereka, kepuasan karyawan merupakan tantangan penting. Mendapatkan loyalitas karyawan adalah tingkat hubungan interpersonal positif tertinggi yang dapat dicapai oleh seorang pemimpin dalam perusahaan (Varma, *et al.*, 2018)

Penelitian ini ada dan dibuat dikarenakan peneliti mengamati terdapatnya beberapa permasalahan-permasalahan yang belum terpecahkan dalam topik Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja Karyawan, Kepuasan Karyawan dan Loyalitas Karyawan karena peneliti menemukan hasil yang berlawanan dengan penelitian bertopik Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja Karyawan, Kepuasan Karyawan, dan Loyalitas Karyawan, contoh penelitian yang contoh penelitian terdahulu oleh Kartika, (2009); Marcela, (2013); Arifin, (2012) berpendapat bahwasanya kualitas kerja karyawan tidak

memengaruhi kepuasan karyawan. Dengan mempertimbangkan penelitian-penelitian terdahulu tersebut memiliki perbedaan dalam hasilnya, sehingga tidak dapat ditarik kesimpulan apakah kualitas kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan. Dengan ini peneliti tertarik dan terdorong untuk meneliti dengan tema “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan di mediasi oleh Kepuasan Karyawan di CV. Tempo Gelato.”

Alasan Peneliti memilih CV. Tempo Gelato untuk dijadikan sebagai subjek penelitian adalah karena CV. Tempo Gelato adalah salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang FnB, yang memberikan image (pandangan) terhadap konsumen akan layanan oleh para karyawan terhadap konsumen sangat baik, sehingga PT Tempo Gelato memenuhi syarat untuk dijadikan sebagai subjek penelitian. Penelitian ini memiliki manfaat guna memahami keterkaitan dan pengaruh dari beberapa faktor yang bisa membuat karyawan merasa senang dan setia pada suatu perusahaan. Ini menyoroti pentingnya perusahaan dalam menempatkan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas untuk membangun karyawan yang setia. Penelitian ini bertujuan untuk menanggapi kebutuhan mendesak akan loyalitas karyawan dengan mempelajari peran kepuasan kerja dalam hubungan kerja.

1.2. Rumusan Masalah

Dalam era sekarang, tidak sedikit perusahaan yang memiliki beberapa masalah yang relevan pada kepemimpinan transformasional, kualitas

kerja karyawan, kepuasan karyawan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan diantaranya adalah tantangan kepemimpinan yang mungkin menghadapi hambatan dalam perusahaan yang terus berubah dengan cepat dan kompleksitas tantangan dengan bisnis, dan untuk kualitas kerja karyawan kemungkinan adanya kesenjangan antara harapan karyawan dan kenyataan ditempat kerja. Pada kepuasan dan loyalitas karyawan mungkin cenderung memiliki faktor-faktor seperti kurangnya keseimbangan kerja-hidup atau hal yang menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan di tempat kerja. Menangani masalah-masalah ini memerlukan pendekatan holistik yang melibatkan komitmen dari pimpinan untuk memperbaiki budaya perusahaan, memberikan dukungan dan pengembangan untuk karyawan, serta memastikan bahwa kebutuhan dan harapan mereka terpenuhi.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Dari latar belakang tersebut, rumusan permasalahan pada penelitian ini yaitu mencakup:

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan ?
2. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan ?
3. Apakah terdapat pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan ?
4. Apakah terdapat pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan ?

5. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan ?
6. Apakah Kepuasan Karyawan dapat memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan secara positif dan signifikan?
7. Apakah Kepuasan Karyawan dapat memediasi pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan secara positif dan signifikan?

1.4. Tujuan Penelitian

Dengan mempertimbangkan rumusan permasalahan tersebut, maka penelitian ini ditujukan :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Karyawan dalam memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan.

7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Karyawan dalam memediasi pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan.

1.5. Manfaat Penelitian

Harapannya penelitian yang dilaksanakan bisa menghasilkan manfaat yang mencakup:

- a. Bagi Penulis

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kerja karyawan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan karyawan di CV. Tempo Gelato.

- b. Bagi Organisasi

Untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kerja karyawan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan karyawan di CV. Tempo Gelato. Selain itu untuk menentukan kebijakan untuk pengambilan keputusan manajerial, penelitian ini bisa dipergunakan menjadi referensi serta evaluasi.

- c. Bagi Pihak Lain

Sebagai acuan untuk pihak lainnya menjadi referensi pembelajaran dan pengetahuan untuk penelitian mendatang.

- d. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Untuk memperluas wawasan dan pengetahuan terkait Manajemen Sumber Daya Manusia, secara khusus tentang teori kepemimpinan transformasional, kualitas kerja karyawan, loyalitas karyawan, dan kepuasan karyawan.

1.6. Sistematika Penulisan

Ada pun sistematika penulisan yang dipergunakan pada penelitian penulisan ini :

- BAB 1 : PENDAHULUAN

Meliputi latar belakang, rumusan permasalahan, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

- BAB II: LANDASAN TEORI

Meliputi telah temuan dari penelitian terdahulu yang relevan pada penelitian saat ini, disertai dengan kerangka teoritis yang menjelaskan konsep dan landasan pemahamannya.

- BAB III: METODE PENELITIAN

Mencakup metodologi penelitian yang dipergunakan penulis pada pengembangan data.

- BAB IV: PEMBAHASAN

Terdiri dari gambaran temuan penelitian dan analisa kuantitatif dan statistik, serta pembahasan temuan penelitian.

- BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Meliputi simpulan, saran, serta keterbatasan penelitian dari seluruh penelitian yang sudah dijalankan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Loyalitas Karyawan

2.1.1.1. Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan mengacu pada kesediaan umum pada diri pegawai untuk menunjukkan kepentingan pribadinya terhadap keberhasilan organisasi. Karyawan yang loyal akan membantu perusahaan mencapai tujuan serta meningkatkan kepuasan pelanggan. Loyalitas karyawan merupakan proses berkelanjutan dalam perusahaan saat ini (Varma, *et al.*, 2018).

Loyalitas Karyawan mengacu pada karyawan yang memiliki perasaan yang dalam terhadap perusahaan, dan memenuhi peran mereka dalam membantu perusahaan mencapai tujuan strategisnya (Zhao & Li, 2022). Loyalitas Karyawan dapat diartikan sebagai perasaan tempatnya bekerja. Hal tersebut dapat dikonstruksikan dengan ukuran psikologis yang mampu menangkap perasaan pegawai terhadap perusahaan tempatnya bekerja (Tomic, *et al.*, 2018) Loyalitas Karyawan mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terikat, mengidentifikasi diri dengan perusahaan, dan memiliki motivasi intrinsik untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Karyawan berperan aktif dalam pekerjaan suatu organisasi, karena karyawan dalam organisasi berperan sebagai penentu pencapaian organisasi. Perusahaan bukan sekadar ingin karyawan yang terampil dan cakap, namun perusahaan

juga ingin memiliki karyawan yang memegang rasa loyalitas tinggi kepada perusahaan.

2.1.1.2. Faktor Loyalitas Karyawan

Faktor loyalitas karyawan menurut (Rajput, *et al.*, 2016) :

1. Kepemilikan
2. Keterlibatan Kerja
3. Komitmen Organisasi

2.1.1.3. Indikator Loyalitas Karyawan

Sesuai perspektif (Chen, *et al.*, 2022) terdapat item loyalitas karyawan menggunakan skala likert 1-5:

1. Perasaan bangga terhadap perusahaan
2. Tanggung jawab terhadap peraturan
3. Perasaan ingin maju dan mencapai tujuan Bersama
4. Perasaan senang terhadap potensi perusahaan
5. Perasaan loyal dan setia terhadap perusahaan

2.1.2. Kepuasan Karyawan

2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Karyawan

Kepuasan karyawan mengacu pada perasaan kepuasan atau kenikmatan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya. Karyawan akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas usaha dalam suatu organisasi. Dengan mempertahankan karyawan yang terampil dan mengembangkan loyalitas mereka, kepuasan karyawan merupakan tantangan penting. Mendapatkan loyalitas karyawan adalah tingkat hubungan interpersonal positif tertinggi yang dapat dicapai oleh

seorang pemimpin dalam perusahaan (Varma, *et al.*, 2018).

Kepuasan Karyawan merupakan sesuatu yang bersifat individu dan terkait perasaan seorang karyawan terhadap kepuasan terhadap pekerjaannya. (Hasibuan, 2014) menjelaskan kepuasan karyawan merupakan sikap emosional yang ada pada karyawan seperti mencintai pekerjaannya. Saat karyawan menunjukkan sikap emosional dalam diri karyawan menunjukkan sikap yang positif dalam kegiatan mereka dapat diartikan bahwa karyawan tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Kepuasan karyawan didefinisikan sebagai indeks preferensi terhadap pekerjaan yang berpengalaman, sementara preferensi pada kesempatan eksternal tergantung kepada informasi yang tersedia di waktu khusus, kepuasan karyawan juga mencakup perbandingan harapan masa depan atas pekerjaan seseorang dan peluang eksternal di masa depan (Rice, *et al.*, 2022).

2.1.2.2. Faktor Kepuasan Karyawan

Faktor kepuasan karyawan sesuai perspektif (Rajput, *et al.*, 2016):

Pertumbuhan karir:

1. Motivasi
2. Lingkungan tempat kerja
3. Kepuasan diri

2.1.2.3. Indikator Kepuasan Karyawan

Menurut (Luthans, 2011) dalam (Nurtjahjani & Puspita, 2021) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja meliputi enam dimensi dan item yaitu sebagai berikut:

1) Gaji

Hal ini terkait erat pada pekerjaan yang telah dijalankan karyawan dengan kompensasi yang didapatkan oleh mereka

2) Pekerjaan itu sendiri

Suatu pekerjaan harus mampu memberikan kesempatan menerima tanggung jawab, kesempatan belajar, dan bersifat menarik bagi karyawan itu sendiri. Pekerjaan yang bersifat terlalu mudah akan menimbulkan rasa bosan atau jenuh, tetapi pekerjaan yang terlalu sulit akan menyebabkan karyawan tertekan.

3) Promosi

Proses pemindahan atau kenaikan dari suatu jabatan pada jabatan lainnya yang lebih tinggi yang terjadi di suatu entitas.

4) Kelompok kerja

Memiliki teman kerja yang mudah diajak bekerja sama dan bersifat ramah dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan lainnya.

2.1.3. Kepemimpinan Transformasional

2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

(Alqatawenah & Sulieman, 2018) menyatakan kepemimpinan transformasional merujuk pada gaya dimana pemimpin memberi inspirasi terhadap pengikut mereka agar mengesampingkan urgensi individu mereka demi kepentingan perusahaan, pemimpin dapat memberikan pengaruh yang mendalam dan diinginkan pada pengikutnya untuk melakukan perubahan yang diperlukan.

Kepemimpinan Transformasional adalah perilaku yang berfokus

pada kesejahteraan pekerja dan mempunyai kepedulian yang tinggi terhadap kebutuhan dan kepuasan pekerja. Tugas pemimpin yakni memudahkan pekerja untuk meraih tujuannya, menemukan arah, menyediakan dukungan serta menjamin bahwasanya tujuan karyawan selaras dengan tujuan perusahaan. Kepemimpinan Transformasional memiliki empat jenis perilaku yaitu Kepemimpinan Transformasional yang terarah, partisipatif, berorientasi pada prestasi, dan (House & Mitchell, 1974).

Kepemimpinan transformasional juga mengatakan bahwa kepemimpinan ini berpusat esensinya sumber daya manusia utama dalam merangsang tingkat dedikasi yang lebih tinggi di kalangan individu untuk berhasil mengadopsi perubahan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan ini mempertimbangkan dengan serius sikap dan keyakinan para pekerja secara strategis. Peningkatan kualitas personel menjadi aspek yang sangat vital dalam mencapai tingkat efektivitas yang superior serta kesuksesan dalam menerapkan perubahan (Ghasabeh & Provitera, 2017).

2.1.3.2. Faktor Kepemimpinan Transformasional

Berikut adalah beberapa faktor utama yang terkait dengan kepemimpinan transformasional temuan penelitian (Jufrizen & Lubis, 2020) :

1. Pengaruh ideal

Dalam kepemimpinan afektif, dampak yang optimal mengacu pada pengaruh ideal yang diperlihatkan oleh pemimpin sebagai contoh

yang diikuti.

2. Motivasi yang menginspirasi

Pemimpin yang mampu secara efektif menyampaikan harapan yang tinggi kepada karyawan akan memotivasi mereka untuk mengembangkan loyalitas serta aktif berpartisipasi dalam mencapai tujuan bersama organisasi.

3. Rangsangan intelektual

Ini melibatkan upaya untuk mendorong pengikut untuk menunjukkan kreativitas dan inovasi, serta untuk mengembangkan ide-ide dan nilai-nilai pribadi mereka, yang selaras dengan visi pemimpin dan entitas.

4. Penyesuaian pertimbangan

Mencerminkan pemimpin yang empatik yang menciptakan lingkungan yang menyokong dengan memperhatikan kebutuhan individual setiap karyawan. Pemimpin berperan sebagai pelatih dan konselor, dengan tujuan membantu karyawan mencapai tujuan mereka dengan efektif.

2.1.3.3. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator gaya kepemimpinan transformasional sesuai perspektif (Nilwala, *et al.*, 2017) yakni sebagai berikut:

1. Pemimpin yang ideal

Pemimpin yang terhormat, dihormati, dan dapat diandalkan.

2. Motivasi inspirasional

Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk

menggerakkan dan menginspirasi personel, membantu menumbuhkan optimisme terhadap visi masa depan organisasi.

3. Stimulasi Intelektual

Perilaku yang bertujuan untuk memperkuat keterampilan pemecahan masalah dan mendorong pendekatan yang bijaksana dan inovatif terhadap tantangan yang dihadapi.

4. Pertimbangan Individual

Meliputi pengenalan kebutuhan individu dalam tim, memberikan perhatian yang disesuaikan, dan memberikan arahan yang relevan.

2.1.4. Kualitas Kerja Karyawan

2.1.4.1. Pengertian Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas kerja karyawan dinilai penting karena merupakan pandangan bahwa hal tersebut menjamin bahwa para pekerja merasa aman, puas, dan memiliki peluang untuk mengalami perkembangan serta pertumbuhan selaku individu (Cascio, 2006). Kualitas kehidupan kerja atau *kualitas kerja karyawan* merujuk pada konsep manajemen yang diterapkan dalam semua aspek administrasi organisasi, dengan penekanan khusus pada sumber daya manusia. Kualitas kehidupan kerja, sebagai konsep filosofis, menyoroti pandangan manajemen tentang interaksi antara individu, karyawan, dan organisasi.

Kualitas kerja karyawan memerlukan struktur organisasi yang secara nyata memfasilitasi, mendorong, menghargai, mempertanyakan, menantang ataupun merekomendasikan cara untuk menghasilkan peningkatan mode operasi yang ada. Oleh karena itu, kualitas kerja

karyawan berkepentingan untuk menyediakan semua kondisi yang menguntungkan bagi karyawan sehingga efisiensi dan produktivitas yang diinginkan dapat dicapai. Kualitas kerja karyawan yang tinggi menunjukkan bahwa tempat kerja menyediakan kondisi kerja yang dianggap tempat terbaik untuk bekerja (Verma & Sharma, 2018).

Kualitas kerja karyawan mengacu pada evaluasi karyawan terhadap keunggulan kondisi kerja secara keseluruhan dan kepuasan kontrak psikologis, yang merupakan kualitas kognitif, peningkatan kualitas kerja karyawan dapat meningkatkan loyalitas karyawan (Chen, *et al.*, 2022)

2.1.4.2. Faktor Kualitas Kerja Karyawan

Ada pun faktor kualitas kerja karyawan dalam bekerja di sebuah perusahaan menurut (Chen, *et al.*, 2022) :

1. Kualitas kerja eksternal yang diberikan oleh perusahaan, seperti gaji, kesejahteraan, lingkungan kerja yang nyaman dan kondisi eksternal lainnya yang dapat dilihat
2. Kualitas pekerjaan internal yang disediakan perusahaan, termasuk seleksi, pengembangan dan pelatihan karyawan, penghargaan dan pengakuan, saluran akses informasi dan desain kerja, kepemimpinan organisasi dan aspek lainnya.

2.1.4.3. Indikator Kualitas Kerja Karyawan

Sesuai perspektif (Parasuraman, *et al.*, 1988) dalam (Chen, *et al.*, 2022) terdapat indikator kualitas kerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Comfortability (Kenyamanan)
- 2) Empathy (Empati)

- 3) Reliability (Keandalan)
- 4) Assurance (Jaminan)
- 5) Responsiveness (Daya Tanggap)

2.2. Penelitian Terdahulu

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan

1. (Vinh, *et al.*, 2022)

Penelitian ini berjudul “*The Relationship between transformation Leadership, Job Satisfacction and Employee Motivation in the Tourism Indusrty*” Temuan penelitian ini menyatakan bahwasanya Kepemimpinan Transformasional memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Populasi yang digunakan dari berbagai organisasi yang terkait dengan industry pariwisata. Sampel yang digunakan sebanyak 207 responden.

2. (Lumbasi & Kariuki, 2020)

Penelitian ini berjudul “*Transformational Leadership Style and Employee Job Satisfaction in Country Government of Kakamega, Kenya*” Temuan penelitian ini menegaskan bahwasanya terdapat hubungan positif diantara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan karyawan. Sampel yang digunakan sebanyak 174 responden.

3. (Chen, *et al.*, 2022)

Penelitian ini berjudul “*Transformational Leadership and Employee Job Satisfaction: The Mediating Role of Employee Relations Climate*”

and the Moderating Role of Subordinate Gender". Temuan penelitian ini menyatakan bahwasanya Kepemimpinan Transformasional memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan . Sampel yang digunakan sebanyak 211 responden.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisa
1.	(Vinh, <i>et al.</i> , 2022) <i>"The Relationship between transformation Leadership, Job Satisfacction and Employee Motivation in the Tourism Indusrty"</i> Sampel: 207 Alat Analisis : PLS-SEM Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Regresi linier	Kepemimpinan Transformasional (House, 1998) Kepuasan Karyawan (Braun, <i>et al.</i> , 2013)	Adanya pengaruh Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	(Lumbasi & Kariuki, 2020) <i>"Transformational Leadership Style and Employee Job Satisfaction in Country Government of Kakamega, Kenya"</i> Sampel: 174 Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Chi-square	Kepemimpinan Transformasional (Naidu & Walt, 2005) Kepuasan Karyawan (Gillbert, <i>et al.</i> , 2016)	Adanya pengaruh Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
3.	(Chen, <i>et al.</i> , 2022) <i>"Transformational Leadership and Employee Job Satisfaction: The Mediating Role of Employee Relations Climate and the Moderating Role of Subordinate Gender"</i> Sampel: 211	Kepemimpinan Transformasional (Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996) Kepuasan Karyawan (LJ & Anderson, 1991)	Adanya pengaruh Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja

	Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Structural Equation		
--	--	--	--

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional terhadap Loyalitas Karyawan

1. (Romi & Alsubski, 2022)

Penelitian ini berjudul “*The Linkage Between Leadership Styles, Employee Loyalty, and Turnover Intention in Healthcare Industry*”.

Temuan penelitian ini menyatakan bahwasanya kepemimpinan transformasional yang berkolerasi positif secara signifikan pada loyalitas karyawan. Persamaan penelitian ini yakni penggunaan variabel serupa. Perbedaannya adalah penelitian ini dijalankan melalui studi kualitatif yang melangsungkan wawancara dengan karyawan.

2. (Silva & Mendis, 2017)

Penelitian ini berjudul “*Relationship Between Transformational, Transaction and Laissez-faire Leadership Styles and Employee Commitment*”. Temuan penelitian ini mendapati bahwasanya kepemimpinan transformasional memengaruhi loyalitas karyawan signifikan positif. Sampel yang digunakan sebanyak 200 responden.

3. (Akbari, *et al.*, 2017)

Penelitian ini berjudul “*Why Leadership Style Matters : A Closer Look at Transformational Leadership and Internal Marketing*”. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwasanya gaya Kepemimpinan Transformasional bisa menghasilkan peningkatan tingkat loyalitas

karyawan pada perusahaan.

Tabel 2.2
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisa
1.	(Romi & Alsubski, 2022) Times New Roman Alat Analisis: Wawancara Metode: Kualitatif	Kepemimpinan Transformasional Loyalitas Karyawan	Adanya pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional pada loyalitas karyawan
2.	(Silva & Mendis, 2017) <i>“Relationship Between Transformational, Transaction and Laissez-faire Leadership Styles and Employee Commitment”</i> . Sampel: 200 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif	Kepemimpinan Transformasional (Naidu & Walt, 2005) Kepuasan Karyawan (Gillbert, <i>et al.</i> , 2016)	Adanya pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional pada loyalitas karyawan
3.	(Akbari, et al., 2017) <i>“Why Leadership Style Matters : A Closer Look at Transformational Leadership and Internal Marketing”</i> .	Kepemimpinan Transformasional (Bass & Avolio, 1991) loyalitas karyawan (Hajdin, 2005)	Adanya pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional pada loyalitas karyawan

2.2.3 Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan

1. (Muftah & Lafi, 2011)

Penelitian ini berjudul *“Impact of QWL on Employee Satisfaction Case of Oil and Gas Industry in Qatar”*. Temuan penelitian ini mendukung bahwa Kualitas Kerja Karyawaan memegang hubungan signifikan kepada kepuasan karyawan, hal tersebut pun menunjukkan kehidupan individu berkorelasi signifikan dengan tingkat kepuasan

kerja karyawan. Studi ini mempergunakan studi kuantitatif dan menggunakan populasi 150 Responden. Data studi ini dianalisis menggunakan SPSS.

2. (Band, *et al.*, 2021)

Penelitian ini berjudul “Quality Of Work Life Factors Affect Employee Performance & Employee Satisfaction”. Temuan penelitian ini menjadi bukti bahwasanya kualitas kerja karyawan memengaruhi kepuasan kerja. Populasi pada penelitian ini yakni 300 pegawai bank di Nagpur.

3. (Chen, *et al.*, 2022)

Penelitian ini berjudul “*Empirical Study of Employee Loyalty and Satisfaction in The Mining Industry Using Structural Equation Modeling*” menginvestigasi dampak suatu variabel tertentu terhadap kualitas keseluruhan dari kinerja karyawan. Temuan studi ini menyediakan bukti bahwasanya kualitas kehidupan kerja serta kepuasan kerja memengaruhi secara signifikan. Hasilnya, terdapat korelasi positif diantara tingkat kualitas kehidupan kerja yang dibangun di dalam perusahaan dan kemungkinan pekerja menunjukkan loyalitas dalam pekerjaan atau mengurangi keinginan untuk mencari pekerjaan lain.

Tabel 2.3
Pengaruh Kualiyas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisa
1.	(Muftah & Lafi, 2011) <i>“Impact of QWL on Employee Satisfaction</i>	Kualitas Kerja Karyawan (Walton, 1975)	Terdapatnya pengaruh antara Kualitas Kerja Karyawan pada

	<i>Case of Oil and Gas Industry in Qatar</i> ”.	Kepuasan Karyawan (Rodgers, <i>et al.</i> , 1976)	Kepuasan Kerja
	Sampel: 150 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif		
2.	(Band, <i>et al.</i> , 2021) “Quality Of Work Life Factors Affect Employee Performance & Employee Satisfaction ”	Kualitas Kerja Karyawan: (Beaudoin & Edgar, 2003) Kepuasan Karyawan: (Locke, 1976)	Terdapatnya pengaruh antara Kualitas Kerja Karyawan pada Kepuasan Kerja
	Sampel: 300 Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Regresi		
3.	(Chen, <i>et al.</i> , 2022) “ <i>Empirical Study of Employee Loyalty and Satisfaction in The Mining Industry Using Structural Equation Modeling</i> ”	Kualitas Kehidupan Kerja: (Parasuraman, <i>et al.</i> , 1988) Kepuasan Karyawan (Anderson, <i>et al.</i> , 1994)	Terdapatnya pengaruh antara Kualitas Kerja Karyawan pada Kepuasan Kerja
	Sampel: 440 Alat Analisis: SPSS & AMOS Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Regresi		

2.2.4 Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

1. (Parasuraman, *et al.*, 1988)

Penelitian ini berjudul “A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”. Penelitian ini mengungkapkan peningkatan kualitas kerja dapat membantu membangun loyalitas karyawan, serta kualitas kerja berdampak

positif kepada loyalitas karyawan. Temuan studi ini yaitu sampel sebanyak 97 responden.

2. (Hassan, *et al.*, 2017)

Penelitian ini berjudul “*Quality of Work Life as a Predictor Toward Employee Loyalty at Malaysian Automotive Industry*”. Temuan penelitian ini menemukan adanya hubungan positif, besar dan signifikan diantara kualitas kerja karyawan dengan loyalitas karyawan. Penelitian ini mempergunakan studi kuantitatif dan menggunakan populasi 600 Responden.

3. (Firdaus, *et al.*, 2022)

Penelitian ini berjudul “Analisis Pengaruh Quality Of Work Life dan Islamic Work Ethic Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kinerja Sebagai Variabel Intervening”. Temuan studi ini menemukan bahwasanya kualitas kerja karyawan memengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan. Teknik analisis data yang digunakan adalah SPSS.

Tabel 2.4
Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisa
1.	(Parasuraman, et al., 1988) “A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” Sampel: 97 Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Regresi Linier Kombinasi	Kualitas Kerja Karyawan (Olshavsky, 1985) Loyalitas Karyawan (Olivier, 1981)	Adanya pengaruh diantara Kualitas Kerja Karyawan pada Loyalitas Karyawan

2.	Hassan, <i>et al.</i> , 2017) “ <i>Quality of Work Life as a Predictor Toward Employee Loyalty at Malaysian Automotive Industry</i> ”. Sampel: 600 Metode: Kuantitatif	Kualitas Kerja Karyawan (Jamilah & Thomas, 2010) Loyalitas Karyawan (Wang & Ronen, 2011)	Adanya pengaruh diantara Kualitas Kerja Karyawan pada Loyalitas Karyawan
3.	(Firdaus, <i>et al.</i> , 2022) “ <i>Analisis Pengaruh Quality Of Work Life dan Islamic Work Ethic Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kinerja Sebagai Variabel Intervening</i> ” Sampel: 31 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Analisis jalur	Kualitas Kerja Karyawan: (Sodiq, 2018) Loyalitas Karyawan: (Sciences, 2016):	Adanya pengaruh diantara Kualitas Kerja Karyawan pada Loyalitas Karyawan

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

1. (Patrisia, *et al.*, 2019)

Penelitian ini berjudul “Employee Engagement, Satisfaction and Loyalty: Preliminary Findings” Temuan penelitian ini menyatakan bahwasannya kepuasan kerja memengaruhi loyalitas karyawan secara positif dan signifikan. Sampel yang dipergunakan berjumlah 30 responden. Persamaan studi ini yakni penggunaan variabel kepuasan kerja karyawan serta loyalitas karyawan yang sama. Perbedaannya adalah teknik analisis data dan software pengolahan data yang dipergunakan, pada studi ini peneliti mempergunakan SEM-PLS.

2. (Zanabazar & Jigjiddorj, 2021)

Penelitian ini berjudul “The Mediating Effect of Employee Loyalty on The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Performance” Temuan penelitian ini menyatakan bahwasannya Kepuasan kerja memengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan dan positif. Sampel yang digunakan sebanyak 400 responden karyawan tiga bank. Perbedaannya adalah obyek penelitian dan software pengolahan data yang dipergunakan, pada penelitian ini peneliti mempergunakan *software SEM-PLS*.

3. (Frempong, *et al.*, 2018)

Penelitian ini berjudul “*The Impact of Job Satisfaction on Employees’ Loyalty and Commitment: A Comparative Study Among Some Selected Sectors in Ghana*”. Temuan penelitian ini menyatakan bahwasannya Kepuasan kerja memengaruhi loyalitas karyawan secara positif. Sampel yang digunakan sebanyak 150 responden.

Tabel 2.5
Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisa
1.	(Patrisia, <i>et al.</i> , 2019) “Employee Engagement, Satisfaction and Loyalty: Preliminary Findings” Sampel: 300 Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: analisis SEM	Kepuasan Karyawan (De Simone, <i>et al.</i> , 2018) loyalitas karyawan: (Ineson, <i>et al.</i> , 2013)	Terdapatnya pengaruh positif dan signifikan diantara Kepuasan Karyawan pada loyalitas karyawan
2.	(Zanabazar & Jigjiddorj, 2021)	Kepuasan Karyawan (Pandey & Khare,	Terdapatnya pengaruh positif

	<p><i>“The Mediating Effect of Employee Loyalty on The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Performance”</i></p> <p>Sampel: 400 Alat Analilis: SEM-PLS Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Regresi Linier Berganda</p>	<p>2012)</p> <p>Loyalitas Karyawan <i>(Walidin, 2016)</i></p>	<p>dan signifikan diantara Kepuasan Karyawan pada loyalitas karyawan</p>
3.	<p>Frempong, <i>et al.</i>, 2018) Studi ini berjudul <i>“The Impact of Job Satisfaction on Employees’ Loyalty and Commitment: A Comparative Study Among Some Selected Sectors in Ghana”</i>. Sampel: 150 Alat Analisis: SPSS Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Analisis regresi berganda</p>	<p>Kepuasan Karyawan (Locke, 1976) Loyalitas Karyawan (Logan, 1984)</p>	<p>Terdapatnya pengaruh positif dan signifikan diantara Kepuasan Karyawan pada loyalitas karyawan</p>

2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan

1. (Roz, 2019)

Penelitian ini berjudul *“Job Satisfaction as a Mediation of Transformational Leadership Style on Employee Performance in The Food Industry in Malang City”* Temuan penelitian ini menyatakan bahwasanya kepemimpinan transformasional, kepuasan karyawan, dan loyalitas karyawan memengaruhi signifikan dan

positif. Sampel yang dipergunakan berjumlah 80 responden. Persamaan studi ini yaitu penggunaan variabel serta teknik analisis data software pengolahan data yang dipergunakan, pada studi ini mempergunakan PLS.

Tabel 2.6
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisa
1.	(Roz, 2019) <i>"Job Satisfaction as a Mediation of Transformational Leadership Style on Employee Performance in The Food Industry in Malang City"</i> Sampel: 80 Alat Analisis: PLS Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan Transformasional (Bass & Avolio, 1990) Loyalitas Karyawan: (Veitzhal, 2008) Kepuasan Kerja Karyawan (Robbins & Judge, 2008)	Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transformasional Direktif dan Kepuasan Kerja memengaruhi Loyalitas Karyawan secara signifikan dan positif

2.2.7 Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan

1. (Octavia, 2017)

Penelitian ini berjudul "Analisis pengaruh kualitas kerja karyawan (QWL) dan Iklim Kerja Terhadap Loyalitas Kerja dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening pada PT Serveyor Indonesia Cabang Palembang". Hasil Penelitian ini mengungkapkan bahwasanya kualitas kerja karyawan memengaruhi loyalitas melalui kepuasan kerja secara signifikan. Teknik analisis data yang dipergunakan yaitu SEM-PLS.

Tabel 2.7
Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan

No.	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisa
1.	<p>(Octavia, 2017) <i>“Analisis pengaruh kualitas kerja karyawan (QWL) dan Iklim Kerja Terhadap Loyalitas Kerja dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening pada PT Serveyor Indonesia Cabang Palembang”</i></p> <p>Sampel: 49 Alat Analisis: SEM-PLS Metode: Kuantitatif Teknik Analisis: Analisis Jalur</p>	<p>Kualitas Kerja Karyawan: (Cascio, 2010) Loyalitas Karyawan: Kadarwati (2003) Kepuasan Kerja Karyawan Luthans (2013)</p>	<p>Kualitas Kerja Karyawan dan Kepuasan Kerja memengaruhi Loyalitas Karyawan dengan signifikan serta positif.</p>

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan

(Vinh, *et al.*, 2022) mengatakan bahwasanya kepemimpinan transformasional memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Dalam konteks ini kepemimpinan dan gaya kepemimpinan merupakan factor kunci yang membantu bisnis mengatasi kesulitan. Penelitian ini menunjukkan bahwa menjadi seorang pemimpin yang baik membutuhkan usaha, pengetahuan, keterampilan dan terutama gaya kepemimpinan yang tepat.

Kepemimpinan transformasional sangat penting karena kontribusinya terhadap perusahaan seperti peningkatan kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional menjadi

suatu keharusan bagi perusahaan untuk menjadi kompetitif dalam lingkungan global (Lumbasi & Kariuki, 2020).

Menurut (Chen, et al., 2022) mengatakan dengan meningkatnya persaingan globalisasi ekonomi dan popularitas pendekatan manajemen yang berpusat pada karyawan, meningkatkan efektivitas kepemimpinan manager telah difungsikan sebagai cara terpenting dalam mencapai peningkatan daya saing inti perusahaan dan memperhankan daya unggul kompetitif yang berkesinambungan.

H1 : *Kepemimpinan Transformasional* mempunyai pengaruh positif terhadap *Kepuasan Karyawan*

2.3.2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan bermula dari loyalitas pelanggan, yang menurut para ahli merupakan faktor kunci dan pendorong di balik pertumbuhan jangka panjang suatu perusahaan. Saat ini, kesadaran akan pentingnya baik loyalitas karyawan maupun loyalitas klien semakin meningkat. Perusahaan hanya dapat menjaga loyalitas klien dengan memprioritaskan pemeliharaan loyalitas karyawan (Ding, et al., 2012)

Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai kepemimpinan yang memberi motivasi, dengan pemimpin yang memotivasi bawahannya dengan bersikap optimis terhadap masa depan, pekerjaan, dan kemajuan pekerjaan, bukannya pesimis yang dapat menimbulkan perasaan demotivasi (Romi & Alsubski, 2022)

Menurut (Ribeiro, et al., 2018) mengatakan bahwa perusahaan harus

memilih, mengembangkan dan mengaplikasikan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional karena akan membangun kekaguman, loyalitas, rasa hormat, keterlibatan serta partisipasi karyawan yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan komitmen mereka.

H2 : *Kepemimpinan Transformasional* mempunyai pengaruh positif terhadap *Loyalitas Karyawan*

2.3.3. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap

(Locke, 1976) mendefinisikan kepuasan karyawan (sering disebut sebagai kepuasan kerja) mengacu pada kondisi emosional yang menggembirakan yang timbul dari evaluasi individu terhadap pengalaman kerja ataupun pekerjaan mereka. Karyawan merasa puas ketika melihat bahwa manfaat yang mereka terima dari organisasi, seperti kompensasi, kemajuan karir, pengakuan, peluang pertumbuhan, dan keterlibatan dalam pekerjaan, memenuhi atau bahkan melebihi harapan mereka. Secara umum, hasil utama dari program QWL yang efektif adalah peningkatan kondisi kerja bagi karyawan dan efektivitas organisasi yang lebih besar bagi pemberi kerja (Band, *et al.*, 2021).

Kualitas kerja karyawan mendorong kepuasan karyawan. Faktor-faktor yang membuat pekerja puas terhadap suatu perusahaan pada umumnya mencakup dua aspek: pertama, kualitas kerja eksternal yang diberikan oleh perusahaan, seperti gaji, kesejahteraan, lingkungan kerja yang nyaman dan kondisi eksternal lainnya yang dapat dilihat; kedua, kualitas pekerjaan internal yang disediakan oleh perusahaan, termasuk

seleksi dan pengembangan karyawan, penghargaan dan pengakuan, saluran akses informasi dan desain kerja, Kepemimpinan Transformasional organisasi dan aspek lainnya (Chen, *et al.*, 2022).

H3 : *Kualitas Kerja Karyawan* mempunyai pengaruh positif terhadap *Kepuasan Karyawan*

2.3.4. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan

Pada studi yang dijalankan (Parasuraman, *et al.*, 1988) berpendapat bahwa peningkatan kualitas kerja dapat membantu membangun loyalitas karyawan, dan kualitas kerja berdampak positif pada loyalitas karyawan.

Loyalitas karyawan merupakan topik penting dalam lingkungan bisnis saat ini terutama karena masalah dalam mempertahankan karyawan yang berharga dalam organisasi. Namun, terlepas dari beragam permasalahan dalam retensi karyawan, diketahui bahwa kualitas kerja dan kehidupan yang seimbang merupakan elemen yang sangat penting dalam mempertahankan karyawan (Hassan, *et al.*, 2017)

Untuk memajukan suatu perusahaan diperlukan kontribusi yang maksimal dari seorang karyawan, salah satu hal yang memiliki kontribusi positif adalah loyalitas. Karyawan dengan kualitas kehidupan kerja yang baik cenderung memberikan kontribusi yang lebih baik. Loyalitas dapat dipengaruhi banyak variabel, salah satunya adalah kualitas kerja karyawan (Yunanto & Wijono, 2024)

H4 : *Kualitas Kerja Karyawan* mempunyai pengaruh positif terhadap *Loyalitas Karyawan*

2.3.5. Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

(Zanabazar & Jigjiddorj, 2021) pada penelitiannya kepuasan karyawan dianggap memberikan kontribusi positif terhadap loyalitas karyawan, Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwasanya karyawan yang puas cenderung loyal dan berkomitmen terhadap organisasi. Pentingnya kepuasan kerja terlihat jelas ketika kita mempertimbangkan banyak konsekuensi negatif dari ketidakpuasan, seperti kurangnya loyalitas, meningkatnya ketidakhadiran, meningkatnya kecelakaan, dll.

Kepuasan kerja memegang peran besar terhadap prestasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan sangat memperhatikan kepuasan kerja demi peningkatan kehidupan mereka dalam hal keamanan dan kepuasan mengarah pada komitmen, loyalitas dan ketepatan waktu karyawan dan mengurangi pergantian tenaga kerja dalam jangka panjang (Frempong, *et al.*, 2018)

Kepuasan karyawan sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, peningkatan kesesuaian karyawan sangatlah penting karena faktor ini merupakan landasan utama dalam meningkatkan efisiensi operasional perusahaan, yang pada akhirnya akan menghasilkan peningkatan produktivitas staf dalam jangka panjang (Kurdia, *et al.*, 2020)

H5 : *Kepuasan Karyawan* mempunyai pengaruh positif terhadap *Loyalitas Karyawan*.

2.3.6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan

Temuan penelitian (Sharma, 2019) mengungkapkan bahwasanya untuk kepuasan kerja dapat difungsikan menjadi mediator diantara kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan, adalah penting bagi rekan kerja untuk membentuk hubungan kolaboratif yang produktif. Ini kemudian meningkatkan kepercayaan di antara sesama rekan kerja dan memperkuat komitmen mereka terhadap tugas yang ada..

Perusahaan membimbing setiap karyawan dinilai akan memengaruhi peningkatan kinerja karyawan secara positif. Penelitian ini juga menemukan bahawa kepuasan kerja bisa memediasi kepemimpinan transformasional serta loyalitas karyawan. Dengan memberikan perhatian individual kepada pegawai untuk selalu mengembangkan soft dan hard skill mereka sehingga karyawan merasa puas dan tetap loyal terhadap perusahaan (Roz, 2019)

Para pemimpin memiliki keterampilan untuk memupuk citra diri mereka sebagai individu yang siap memberikan dukungan dan perhatian individual kepada bawahan mereka. Mereka mencapainya dengan menggunakan motivasi dan pesona yang menginspirasi. Dengan begitu maka karyawan akan puas, perusahaan dengan karywan yang puas cenderung lebih efektif dan produktif dan akan loyal terhadap perusahaan (Eliyanay, *et al.*, 2019)

H6 : *Kepemimpinan Transformasional* mempunyai pengaruh positif terhadap *Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Karyawan*

2.3.7. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan

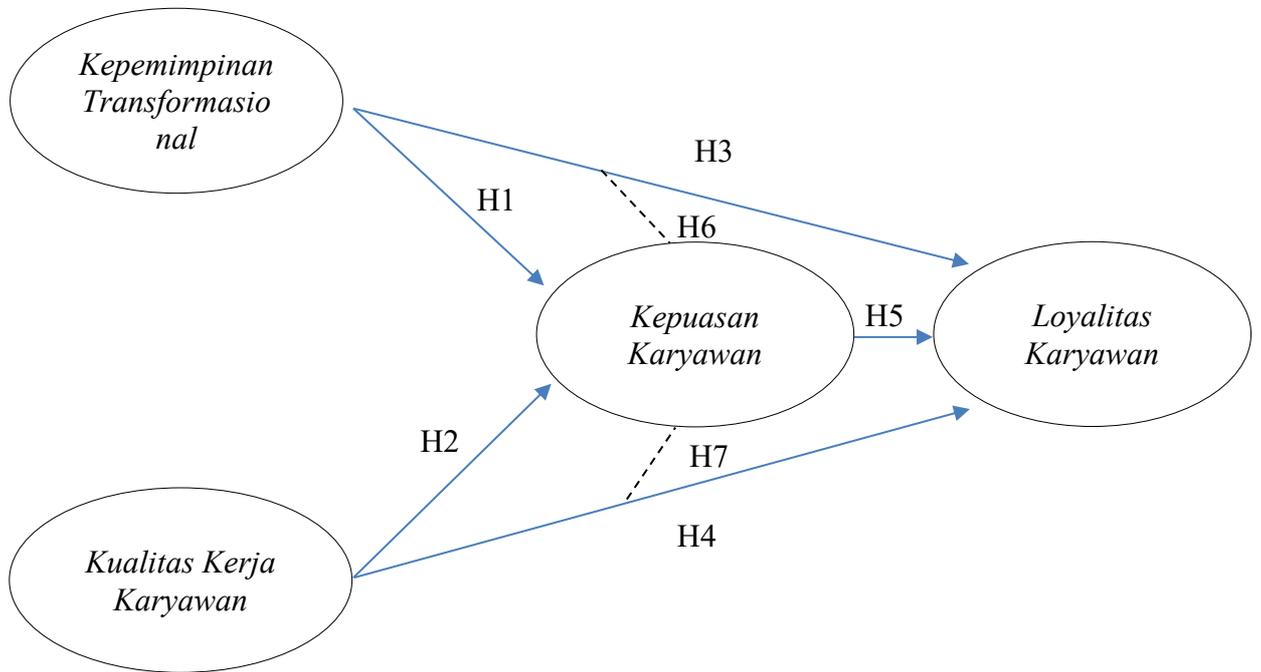
Menuru temuan penelitian (Chinomona & Dubihlela, 2014) terdapat hubungan langsung antara kualitas kerja seorang karyawan dengan kepuasan kerjanya. Studi ini menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja yang lebih tinggi berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

Kesetiaan atau loyalitas mengacu pada suatu komponen yang dipergunakan saat mengevaluasi karyawan, ini mencakup dedikasi mereka atas pekerjaan, posisi, serta organisasinya. Loyalitas karyawan tercermin dalam kesediaan mereka untuk mendukung dan mempertahankan kepentingan organisasi, baik di dalam serta diluar wilayah kerja, bahkan dalam menghadapi tantangan dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab (Kurniawan & Kosasih, 2018)

Ada banyak faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja di antara para karyawan. Menurut (Hasibuan, 2014), faktor tersebut termasuk kompensasi yang tepat dan adil, penempatan yang selaras akan bakat atau kapasitas, jumlah pekerjaan yang diemban, kondisi dan lingkungan kerja, fasilitas kerja, dan gaya serta pendekatan kepemimpinan yang transformasional.

H7 : Kualitas Kerja Karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Karyawan

2.4. Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang dipergunakan penulis pada penelitian ini yakni studi kuantitatif deskriptif. Studi kuantitatif mengacu pada metode penelitian ilmiah yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menelaah data numerik untuk memahami fenomena atau menjawab pertanyaan penelitian (Jailani, 2023). Metode penelitian ini digunakan karena data yang diolah dan dianalisa berupa data angka atau rasio. Lebih lanjut, metode kuantitatif dapat dipergunakan dalam pengukuran hubungan diantara variabel dengan menggunakan analisis statistik, dimana hasil penelitian lebih objektif karena data dikumpulkan dan dianalisis secara sistematis menggunakan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun untuk deskriptif penulis gunakan dalam rangka menjalankan analisis terkait hasil pengolahan data yang sudah dijalankan kemudian dijabarkan dalam bentuk uraian deskriptif yang lebih mendalam. Pengolahan data pada penelitian ini mempergunakan *PLS*.

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilangsungkan di CV. Tempo Gelato Kota Yogyakarta.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah istilah yang digunakan untuk merujuk kepada keseluruhan individu atau entitas yang memiliki karakteristik atau sifat tertentu di dalam suatu kelompok, daerah, atau kawasan tertentu pada suatu waktu tertentu. Populasi pada penelitian ini yaitu semua karyawan CV. Tempo Gelato Jogja

dengan total karyawan berjumlah 70 karyawan. Adapun pada penelitian ini peneliti mempergunakan sampel total yakni seluruh anggota populasinya (sensus).

3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.4.1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mengacu pada karakteristik ataupun nilai yang terkait dengan individu, item, atau kegiatan yang menunjukkan perubahan tertentu. Variasi ini sengaja dipilih oleh peneliti untuk tujuan penelitian dan membuat kesimpulan (Creswell, 2016). Penelitian ini melibatkan tiga variabel, meliputi:

a. Variabel Eksogen

Menurut Creswell (2009) variabel independen merujuk kepada faktor yang memiliki potensi untuk memengaruhi, mengakibatkan, ataupun berdampak kepada perolehan suatu penelitian atau eksperimen. Variabel independen, yang juga disebut variabel perlakuan, manipulasi, prediktor, atau pendahuluan, mengacu pada faktor-faktor yang dikendalikan atau diubah dalam suatu eksperimen. Variabel independen yang dipergunakan pada studi ini yakni Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kualitas Kerja Karyawan (X2)

b. Variabel Mediasi

Menurut Creswell (2019), variabel mediasi ada diantara variabel dependen dan independen. Pada penelitian ini, Kepuasan Karyawan (Z) dipergunakan sebagai variabel mediasi

c. Variabel Endogen

Variabel dependen, sesuai perspektif Creswell (2009) mengacu pada variabel yang terpengaruh ataupun ditetapkan dengan variabel independennya. Variabel ini mencakup perolehan atas variabel independennya. Alternatif sebutan untuk variabel ini termasuk variabel kriteria, hasil, serta pengaruh. Pada penelitian ini, Loyalitas Karyawan (Y) dipergunakan sebagai variabel dependen.

3.4.2. Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional menyediakan panduan jelas dan spesifik guna mengukur suatu variabel, sehingga memungkinkan peneliti untuk memahami kelebihan dan kelemahan pengukuran tersebut. Pada penelitian ini, definisi operasionalnya mencakup:

a. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah wujud perilaku saat pemimpin mengutamakan kesejahteraan karyawan dan menunjukkan komitmen yang kuat untuk memenuhi kebutuhan mereka serta memastikan kepuasan mereka. Tugas utama seorang pemimpin dalam model ini adalah memfasilitasi pencapaian tujuan kerja, merumuskan tindakan yang diperlukan, memberikan bantuan, dan memastikan keselarasan antara tujuan individu karyawan dengan tujuan perusahaan. Kepemimpinan Transformasional memiliki empat jenis perilaku yaitu kepemimpinan transformasional yang terarah, partisipatif, berorientasi pada prestasi, dan (House & Mitchell, 1974).

b. Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas kerja karyawan memerlukan struktur organisasi yang secara nyata memfasilitasi, mendorong, menghargai, mempertanyakan, menantang ataupun merekomendasikan cara agar mencapai peningkatan mode operasi yang ada. Oleh karena itu, kualitas kerja karyawan berkepentingan untuk menyediakan semua kondisi yang menguntungkan bagi karyawan sehingga efisiensi dan produktivitas yang diinginkan dapat dicapai. Kualitas kerja karyawan yang tinggi menunjukkan bahwa tempat kerja menyediakan kondisi kerja yang dianggap tempat terbaik untuk bekerja (Verma & Sharma, 2018).

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan karyawan mengacu pada perasaan kepuasan atau kenikmatan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya. Karyawan akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas usaha dalam suatu organisasi. Dengan mempertahankan karyawan yang terampil dan mengembangkan loyalitas mereka, kepuasan karyawan merupakan tantangan penting. Mendapatkan loyalitas karyawan adalah tingkat hubungan interpersonal positif tertinggi yang bisa dipenuhi oleh seorang pemimpin pada perusahaan (Varma, *et al.*, 2018).

d. Loyalitas Karyawan

Loyalitas, terkadang dikenal sebagai kesetiaan, merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam mengevaluasi karyawan.

Ini melibatkan komitmen seseorang terhadap pekerjaannya, perannya, dan keseluruhan organisasinya. Pengabdian karyawan tercermin melalui komitmennya untuk memelihara dan menghormati integritas organisasi, baik di dalam serta diluar wilayah kerja, dari segala upaya yang bertujuan melemahkannya. Loyalitas bisa diartikan sebagai komitmen yang kokoh terhadap sesuatu yang lebih dari sekadar kesetiaan fisik, mencakup aspek-aspek tak berwujud seperti gagasan dan perhatian. Kesetiaan karyawan terhadap organisasi memiliki signifikansi besar terhadap kesuksesan keseluruhan organisasi (Fahmi & Citra, 2019).

3.4.3. Indikator Variabel di Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian mengacu pada perangkat yang dipergunakan dalam pengukuran fenomena yang bisa diamati dalam alam dan masyarakat. Secara lebih spesifik, fenomena-fenomena ini secara bersama-sama disebut sebagai variabel penelitian.

Tabel 3.1 Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator/Item	Sumber	
Idealized Influence			
1.	Pemimpin ditempat saya bekerja membuat karyawan merasa senang berada didekatnya		
2.	Saya memiliki keyakinan penuh terhadap pemimpin saya		
3.	Pemimpin ditempat saya bekerja menanamkan rasa bangga dan hormat kepada karyawan		
Inspirational Motivation			
1.	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu karyawan menemukan makna dalam pekerjaan		
2.	Pemimpin ditempat saya bekerja berbicara optimis tentang masa depan		
3.	Pemimpin ditempat saya bekerja memberikan harapan kepada karyawan terkait tujuan yang		

	dapat dicapai	(Nilwala, <i>et al.</i> , 2017)
Intellectual Stimulation		
1.	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu masalah karyawan yang ada dipekerjaan	
2.	Pemimpin ditempat saya bekerja suka memberikan ide-ide yang baru	
3.	Pemimpin ditempat saya bekerja mempertimbangkan perpektif berbeda saat memecahkan masalah	
Individualized Consideration		
1.	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu karyawan mengembangkan potensi diri mereka	
2.	Pemimpin di tempat pekerjaan saya menerima seluruh pendapat dan masukan dari karyawan	
3.	Pemimpin ditempat saya bekerja mengalokasikan waktu untuk bimbingan dan pelatihan	

Tabel 3.2 Kualitas Kerja Karyawan

No	Indikator/Item	Sumber
Comfortability (Kenyamanan)		(Chen, <i>et al.</i> , 2022)
1.	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki music, dekorasi, dan suasana yang nyaman	
2.	Perusahaan ditempat saya bekerja berlokasi strategis dan mudah diakses	
3.	Fasilitas perusahaan ter-organisir dan terencana dengan baik	
Responsiveness (Daya Tanggap)		
1.	Kepemimpinan dan manajemen di tempat saya bekerja merespons permintaan karyawan dengan cepat	
2.	Kepemimpinan dan manajemen ditempat saya bekerja dengan senang hati membantu karyawan	
3.	Kepemimpinan dan manajemen ditempat saya bekerja mempunyai kemampuan untuk memecahkan masalah karyawan	
Reliability (Keandalan)		
1.	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki persyaratan dan beban kerja yang konsisten	
2.	Perusahaan ditempat saya bekerja memenuhi janji-janji dengan setia	
3.	Perusahaan ditempat saya bekerja akan mengganti pekerjaan apabila tidak sesuai	
Assurance (Jaminan)		
1.	Manajemen ditempat saya bekerja terdidik dan terlatih dengan baik	
2.	Manajemen ditempat saya bekerja dapat	

	dipercaya terkait informasi yang diberikan	
3.	Manajemen ditempat saya bekerja menginformasikan kepada karyawan terkait system bonus kinerja	
Empathy (Empati)		
1.	Perusahaan ditempat saya bekerja mengabulkan permohonan cuti dalam darurat keluarga	
2.	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki jadwal jam kerja yang wajar	
3.	Perusahaan ditempat saya bekerja sadar akan kebutuhan karyawan	

Tabel 3.3 Kepuasan Karyawan

No	Indikator/Item	Sumber
Gaji		
1.	Saya percaya bahwa gaji yang diperoleh setara atas tingkat kompensasi yang diharapkan.	
2.	Saya memperoleh gaji yang memadai sejalan dengan andil yang sesuai dengan tingkat tanggungjawab yang saya pegang.	
3.	Pembayaran yang saya terima sejalan atas ekspektasi saya serta setara pada keterampilan yang saya miliki.	
Pekerjaan itu sendiri		
1.	Saya menyukai pekerjaan yang dijalankan.	
2.	Saya merasa puas dengan tugas serta tanggung jawab pekerjaan saya sekarang.	
3.	Saya senang bekerja disini	
Promosi		
1.	Saya merasa layak untuk mendapatkan kesempatan promosi jabatan ditempat saya bekerja	
2.	Saya merasa puas dengan proses evaluasi kenaikan jabatan yang didasarkan pada prestasi dan kinerja karyawan.	
3.	Saya menyenangi promosi yang seringkali ada di perusahaan	
Kelompok kerja		
1.	Saya merasakan nyaman bersama kelompok kerja di tempat pekerjaan saya.	
2.	Saya merasakan puas bekerja sama dengan individu yang memiliki semangat dan antusiasme tinggi terhadap pekerjaan mereka.	
3.	Saya merasakan puas menjalin kerjasama bersama rekan kerja yang saling mendukung dan berkolaborasi dalam menyelesaikan tugas.	

(Luthans, 2011)

Tabel 3.4 Loyalitas Karyawan

No	Item	Sumber
1.	Perasaan bangga terhadap perusahaan	(Kumar, <i>et al.</i> , 2006) dalam (Chen, <i>et al.</i> , 2022)
2.	Tanggung jawab terhadap peraturan	
3.	Perasaan ingin maju dan mencapai tujuan Bersama	
4.	Perasaan senang terhadap potensi perusahaan	
5.	Perasaan loyal dan setia terhadap perusahaan	

3.5. Data dan Sumber Data

1) Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

a. Jenis Data

Data yang dipergunakan pada penelitian ini mengacu pada data primer. Buwana dan Suryawardani, (2017) mengungkapkan bahwasanya data primer merujuk pada data yang dikumpulkan langsung oleh pengumpul data Creswell (2016).

b. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini mempergunakan kuesioner sebagai instrumen untuk pengumpulan datanya. Menurut Creswell (2016), kuesioner didefinisikan sebagai metode pengumpulan data, yakni responden diinstruksikan agar mengisi suatu rangkaian pernyataan ataupun pertanyaan tertulis. Ini memungkinkan dokumentasi data penting terkait pada masalah penelitian saat ini. Setiap variabel akan diselidiki secara mendalam melalui suatu rangkaian pertanyaan yang ditujukan pada responden melalui kuesioner. Opsi respons

tambahan dapat disertakan mempergunakan skala Likert dengan rentang:

Sangat tidak setuju : Skor 1

Tidak setuju : Skor 2

Netral : Skor 3

Setuju : Skor 4

Sangat setuju : Skor 5

3.6. Teknik Analisis Data

3.6.1. Metode SEM

Struktural Equation Modeling (SEM) dipergunakan dalam pengujian hipotesis pada penelitian ini. SEM yaitu gabungan metode analisis faktor dan persamaan simultan yang dimana pada awalnya terpisah lalu dikembangkan dalam ekonometrika (Ghozali, 2008). SEM merupakan salah satu bidang penelitian statistika digunakan untuk menyelesaikan permasalahan penelitian dimana variabel independent maupun variabel respon merupakan variabel yang tidak terukur.

3.6.2. Partial Least Square (PLS)

PLS digunakan dalam pengujian bagaimana korelasi prediktif antar konstruk dengan tujuan memeriksa adanya pengaruh atau keterikatan antar konstruk-konstruk terkait. (Ghozali & Latan, 2015) mengatakan PLS-SEM merupakan pendekatan pemodelan kausal yang memiliki fungsi utama untuk memaksimalkan varians yang dijelaskan oleh struktur dependen dan menilai kualitas data berdasarkan karakteristik model pengukuran. PLS

digunakan untuk menganalisis prediktif kausal pada situasi yang rumit serta dukungan teoritis yang sedikit.

3.6.3. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

(Budiarsi, 2020) mengatakan pada PLS, model pengukuran ataupun model eksternal dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan validitas konvergen dan diskriminan indikator serta reliabilitas komposit blok indikator. Kriteria utama dalam penilaian kualitas model internal adalah koefisien determinasi (R^2), mewakili besarnya varians yang dijelaskan oleh seluruh variabel endogen. Selain nilai R^2 , model yang dibangun juga dievaluasi menggunakan relevansi prediktif Q^2 , yang mengevaluasi seberapa baiknya nilai observasi yang diperoleh dari model serta parameter estimasi.

3.6.4. Convergent Validity

Convergent Validity dapat digunakan dalam pengukuran tingkat hubungan diantara konstruk dan variabel laten. Saat menilai convergent validity, bisa diperiksa melalui penggunaan standardized loading faktor yang mencerminkan sejauh mana korelasi diantara seluruh item pengukuran dengan konstruk yang diukur. Convergent validity suatu model pengukuran dengan menggunakan indikator reflektif terlihat melalui korelasi diantara item atau indikator dengan skor konstraknya. Pada model PLS, konvergensi validity dianggap valid bila nilai loadingnya ada dalam kisaran 0,5 sampai 0,6 (Ghozali, 2015).

3.6.5. Discriminant Validity

Discriminant Validity mengacu kepada evaluasi terhadap berapa jauhnya suatu konsep secara nyata memiliki perbedaan atas konstruksi lainnya.

Tingginya skor validitas diskriminan mengungkapkan bahwasanya sebuah konsep tersebut memiliki perbedaan yang signifikan dan bisa menampung fenomena yang dapat diukur. Uji validitas diskriminan memerlukan terpenuhinya nilai Average Variance Extracted (AVE) sebagai syarat awal. Validitas diskriminan menilai diferensiasi empiris antara konstruk dan menjalankan pengukuran terkait tingkat perbedaan diantara konstruk yang saling tumpang tindih.

Validitas discriminant dapat dinilai melalui penggunaan indicator cross-loading, menggunakan kriteria Larker dan Fornell, serta rasio hubungan heterotrait-unitrait (HTMT) dengan melihat cross-loading (Hamid, 2017).

3.6.6. Composite Validity

Interpretasi composite reliability dan Cronbach's alpha serupa, dimana nilai batas yang bisa diterima biasanya $\geq 0,7$ serta nilai $\geq 0,8$ diklasifikasikan pada kategori memuaskan. Ukuran validitas konvergen lainnya yakni nilai AVE yang mencerminkan seberapa besar varians dari variabel manifest yang bisa dipunyai oleh konstruksi laten, makin besarnya varians berakibat makin baiknya representasi variabel manifest atas konstruk laten tersebut.

3.6.7. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Dilakukan sesudah evaluasi model pengukuran berakhir. Evaluasi model structural dapat dijalankan dengan mempertimbangkan signifikan antar variabel berdasarkan analisis statistik.

1) R-Square (R^2)

Kriteria R^2 terdiri dari tiga klasifikasi yaitu 0,67, 0,33 dan 0,19 sebagai signifikan, sedang serta lemah Chin (1998) dalam Yamin dan Kurniawan (2011).

2) Predictive Relevance (Q^2)

Dipergunakan sebagai indikator validitas silang dan kemampuan model untuk memprediksi variabel yang diamati serta parameter konstruksi. Skor $Q^2 > 0$ memberi bukti bahwasanya model tersebut kurang mempunyai predictive relevan (Haryono, 2016)

3) Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Uji bootstrapping ini dapat dipergunakan sebagai penilaian terhadap pengaruh antar variabel

4) Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Prosedur uji efek mediasi menurut Baron dan Kenny (1998) dalam (Ghozali & Latan, 2015) adalah mencakup:

- a. Model pertama menjalankan uji terkait dampak faktor eksogen atas variabel endogen dan perlu menunjukkan signifikansi statistik, dengan t-statistik yang melebihi 1,96.
- b. Model kedua menjalankan uji terkait dampak faktor eksternal atas variabel mediasi dan perlu memiliki signifikansi statistik, dengan t-statistik yang melebihi 1,96.
- c. Model ketiga menjalankan uji secara bersamaan terhadap pengaruh faktor eksogen serta faktor mediasi atas variabel endogen.

Bila pada akhirnya variabel eksogen tidak berdampak secara signifikan pada variabel endogen, tetapi variabel mediasi menunjukkan pengaruh yang signifikan dengan t-statistik melebihi 1,96, sehingga bisa ditarik simpulan bahwasanya variabel mediasi tersebut valid. Ini menyiratkan bahwa variabel mediasi tidak memainkan peran sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, menyajikan penjelasan terkait hasil data kuantitatif yang diperoleh dengan menggunakan cara menyebarkan kuisisioner online menggunakan Google Form. Topik kuisisioner tersebut meliputi pengaruh antara kepemimpinan transformasional, kualitas kerja karyawan terhadap loyalitas karyawan yang dimediasi oleh kepuasan karyawan. Dengan menggunakan software PLS

4.1. Karakteristik Responden

1. Gender Responden

Pada penelitian ini, berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan tabel:

Tabel 4.1 Gender

Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
Wanita	46	65.7
Pria	24	34.3
Total	70	100.0

Sumber : Data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan gender, sebagian besar responden adalah kategori wanita yaitu sebanyak 46 responden (65.7%).

2. Umur Responden

Pada penelitian ini, berdasarkan hasil penelitian dapat dideskripsikan usia responden yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.2 Usia Responden

Kategori	Frekuensi	Presentase(%)
21-24 Tahun	14	20.0
25-29 Tahun	37	52.9
30-34 Tahun	14	20.0
35-39 Tahun	4	5.7
>40 Tahun	1	1.4

Total	70	100.0
-------	----	-------

Sumber : Data diolah 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa Sebagian besar karakteristik responden berdasarkan umur adalah kategori 25-29 Tahun yaitu sebanyak 37 responden (52.9%).

4.1.1. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Dalam Penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variable yang diteliti. Standar pendapat responden diukur menggunakan skala interval dengan selisih skor maksimum dan minimum dengan jumlah kelas

$$interval = \frac{nilai\ maksimal - nilai\ minimal}{jumlah\ kelas}$$

$$interval = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan pada perhitungan diatas, maka skala distrinusi kriteria pendapat adalah:

Sangat Rendah : 1,00 – 1,80

Rendah : 1,81 – 2,60

Sedang : 2,61 – 3,40

Tinggi : 3,41 – 4,20

Sangat Tinggi : 4,21 – 5,00

Tabel 4.3 Hasil Analisis Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kode	Item	Mean	Kriteria
Pengaruh Ideal			
KT 1	Pemimpin ditempat saya bekerja membuat		Sangat Tinggi

	karyawan merasa senang berada didekatnya	4,60	
KT 2	Saya memiliki keyakinan penuh terhadap pemimpin saya	4,18	Tinggi
KT 3	Pemimpin ditempat saya bekerja menanamkan rasa bangga dan hormat kepada karyawan	4,35	Sangat Tinggi
Motivasi Inspiratif			
KT 4	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu karyawan menemukan makna dalam pekerjaan	4,51	Sangat Tinggi
KT 5	Pemimpin ditempat saya bekerja berbicara optimis tentang masa depan	4,34	Sangat Tinggi
KT 6	Pemimpin ditempat saya bekerja memberikan harapan kepada karyawan terkait tujuan yang dapat dicapai	4,34	Sangat Tinggi
Stimulasi Intelektual			
KT 7	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu masalah karyawan yang ada dipekerjaan	4,47	Sangat Tinggi
KT 8	Pemimpin ditempat saya bekerja suka memberikan ide-ide yang baru	4,41	Sangat Tinggi
KT 9	Pemimpin ditempat saya bekerja mempertimbangkan perspektif berbeda saat memecahkan masalah	4,41	Sangat Tinggi
Pertimbangan Individual			
KT 10	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu karyawan mengembangkan potensi diri mereka	4,25	Sangat Tinggi
KT 11	Pemimpin ditempat saya bekerja menerima seluruh masukan dan pendapat dari karyawan	4,17	Tinggi
KT 12	Pemimpin ditempat saya bekerja mengalokasikan waktu untuk bimbingan dan pelatihan	4,42	Sangat Tinggi
Total		4,37	Sangat Tinggi

Sumber : Data diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa rerata penilaian responden pada variabel kepemimpinan transformasional masuk pada kategori sangat tinggi (4,37)

Tabel 4.4 Hasil Analisis Variabel Kualitas Kerja Karyawan

Kode	Item	Mean	Kriteria
Kenyamanan			
KKK 1	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki music, dekorasi, dan suasana yang nyaman	4,60	Sangat Tinggi
KKK 2	Perusahaan ditempat saya bekerja berlokasi strategis dan mudah diakses	4,30	Sangat Tinggi
KKK 3	Fasilitas perusahaan ter-organisir dan terencana dengan baik	4,40	Sangat Tinggi

Daya Tanggap			
KKK 4	Kepemimpinan dan manajemen ditempat saya bekerja merespons permintaan karyawan dengan cepat	4,38	Sangat Tinggi
KKK 5	Kepemimpinan dan manajemen ditempat saya bekerja dengan senang hati membantu karyawan	4,27	Sangat Tinggi
KKK 6	Kepemimpinan dan manajemen ditempat saya bekerja mempunyai kemampuan untuk memecahkan masalah karyawan	4,45	Sangat Tinggi
Keandalan			
KKK 7	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki persyaratan dan beban kerja yang konsisten	4,15	Tinggi
KKK 8	Perusahaan ditempat saya bekerja memenuhi janji-janji dengan setia	4,31	Sangat Tinggi
KKK 9	Perusahaan ditempat saya bekerja akan mengganti pekerjaan apabila tidak sesuai	4,30	Sangat Tinggi
Jaminan			
KKK 10	Manajemen ditempat saya bekerja terdidik dan terlatih dengan baik	4,34	Sangat Tinggi
KKK 11	Manajemen ditempat saya bekerja dapat dipercaya terkait informasi yang diberikan	4,28	Sangat Tinggi
KKK 12	Manajemen ditempat saya bekerja menginformasikan kepada karyawan terkait system bonus kinerja	4,41	Sangat Tinggi
Empati			
KKK 13	Perusahaan ditempat saya bekerja mengabulkan permohonan cuti dalam darurat keluarga	4,32	Sangat Tinggi
KKK 14	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki jadwal jam kerja yang wajar	4,35	Sangat Tinggi
KKK 15	Perusahaan ditempat saya bekerja sadar akan kebutuhan karyawan	4,14	Tinggi
Total		4,33	Sangat Tinggi

Sumber : Data diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa rerata penilaian responden pada variabel kualitas kerja karyawan masuk pada kategori sangat tinggi (4,33)

Tabel 4.5 Hasil Analisis Variabel Kepuasan Karyawan

Kode	Item	Mean	Kriteria
Gaji			
KK 1	Saya percaya bahwa gaji yang diperoleh setara atas tingkat kompensasi yang diharapkan.	4,65	Sangat Tinggi
KK 2	Saya memperoleh gaji yang memadai sejalan dengan andil yang sesuai dengan tingkat tanggungjawab yang saya pegang.	4,31	Sangat Tinggi
KK 3	Pembayaran yang saya terima sejalan atas	4,42	Sangat Tinggi

	ekspektasi saya serta setara pada keterampilan yang saya miliki.		
Pekerjaan itu sendiri			
KK 4	Saya menyukai pekerjaan yang dijalankan.	4,25	Sangat Tinggi
KK 5	Saya merasa puas dengan tugas serta tanggung jawab pekerjaan saya sekarang.	4,60	Sangat Tinggi
KK 6	Saya senang bekerja disini	4,34	Sangat Tinggi
Promosi			
KK 7	Saya merasa layak untuk mendapatkan kesempatan promosi jabatan ditempat saya bekerja	4,17	Tinggi
KK 8	Saya merasa puas dengan sistem evaluasi kenaikan jabatan yang didasarkan pada prestasi dan kinerja karyawan.	4,30	Sangat Tinggi
KK 9	Saya gembira melihat banyaknya promosi yang terjadi di dalam organisasi.	4,20	Tinggi
Kelompok kerja			
KK 10	Saya merasakan nyaman bersama kelompok kerja di tempat pekerjaan saya.	4,45	Sangat Tinggi
KK 11	Saya merasakan puas bekerja sama dengan individu yang memiliki semangat dan antusiasme tinggi terhadap pekerjaan mereka.	4,45	Sangat Tinggi
KK 12	Saya merasakan puas menjalin kerjasama bersama rekan kerja yang saling mendukung dan berkolaborasi dalam menyelesaikan tugas.	4,28	Sangat Tinggi
	Total	4,36	Sangat Tinggi

Sumber : Data diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwasannya rerata penilaian responden pada variabel kepuasan karyawan termasuk masuk pada kategori sangat tinggi (4,36)

Tabel 4.6 Hasil Analisis Variabel Loyalitas Karyawan

Kode	Item	Mean	Kriteria
LK 1	Saya ingin terus bekerja diperusahaan tempat saya bekerja	4,51	Sangat Tinggi
LK 2	Saya mempertimbangkan apa yang dapat dilakukan untuk membuat kemajuan dalam pekerjaan saya saat ini	4,41	Sangat Tinggi
LK 3	Saya tidak akan melanggar peraturan perusahaan selama saya bekerja	4,48	Sangat Tinggi
LK 4	Saya akan menyebutkan keunggulan perusahaan kepada orang lain	4,38	Sangat Tinggi
LK 5	Saya sangat memeberi rekomendasi tentang perusahaan ini kepada teman dan keluarga saya.	4,40	Sangat Tinggi
	Total	4,43	Sangat Tinggi

Sumber : Data diolah 2024

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa rerata penilaian responden pada variabel loyalitas karyawan masuk pada kategori sangat tinggi (4,43)

4.2. Evaluasi Model Pengukuran

Penelitian ini pengukurannya dijalankan melalui uji reliabilitas dan masing-masing variable yakni kepemimpinan transformasional, kualitas kerja karyawan, kepuasan karyawan, dan loyalitas karyawan. Validitas dan reliabilitas faktor-faktor tersebut dievaluasi menggunakan SmartPLS dengan jumlah sampel 70 responden.

4.2.1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen dievaluasi melalui memeriksa karakteristik pemuatan luar dan rata-rata variansi yang diekstraksi (AVE). Indikasi yang valid didefinisikan sebagai memiliki faktor pemuatan yang positif dan lebih besar dari 0,7. Menurut (Hair Jr, 2014) validitas temuan penelitian dapat ditentukan oleh nilai AVE yang seharusnya minimal 0,5. Nilai faktor pemuatan mencerminkan pentingnya relatif setiap indikator/item dalam mengukur setiap variabel.

Tabel 4.7 Uji Validitas Konvergen

Variabel	Item	Loading Factor	AVE	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	KT 1	0,734	0,827	Valid
	KT 2	0,733		Valid
	KT 3	0,747		Valid
	KT 4	0,723		Valid
	KT 5	0,723		Valid
	KT 6	0,796		Valid
	KT 7	0,745		Valid
	KT 8	0,738		Valid
	KT 9	0,734		Valid
	KT 10	0,723		Valid
	KT 11	0,744		Valid
	KT 12	0,731		Valid
	KKK 1	0,885		Valid

Kualitas Kerja Karyawan	KKK 2	0,898	0,853	Valid
	KKK 3	0,920		Valid
	KKK 4	0,892		Valid
	KKK 5	0,882		Valid
	KKK 6	0,891		Valid
	KKK 7	0,911		Valid
	KKK 8	0,899		Valid
	KKK 9	0,888		Valid
	KKK 10	0,909		Valid
	KKK 11	0,895		Valid
	KKK 12	0,902		Valid
	KKK 13	0,873		Valid
	KKK 14	0,886		Valid
	KKK 15	0,895		Valid
	Kepuasan Karyawan	KK 1		0,909
KK 2		0,886	Valid	
KK 3		0,895	Valid	
KK 4		0,916	Valid	
KK 5		0,910	Valid	
KK 6		0,934	Valid	
KK 7		0,908	Valid	
KK 8		0,866	Valid	
KK 9		0,909	Valid	
KK 10		0,895	Valid	
	KK 11	0,902		Valid
	KK 12	0,853		Valid
Loyalitas Karyawan	LK 1	0,748	0,808	Valid
	LK 2	0,713		Valid
	LK 3	0,729		Valid
	LK 4	0,720		Valid
	LK 5	0,723		Valid

Sumber : Data diolah 2024

Sesuai dengan tabel 4.7 tersebut nilai loading factor diperoleh setiap indikator melebihi 0,7 dan nilai AVE melebihi 0,5. Sehingga bisa dikategorikan indikator-indikator ini valid sebagai alat ukur dan bisa dipergunakan pada penelitian ini karena mencapai pemenuhan kriteria validitas konvergent.

4.2.2. Validitas Diskriminan

Salah satu cara untuk menguji suatu model adalah melalui validitas diskriminan. Angka cross-loading menunjukkan tingkat keterkaitan antara

konsep dengan indikator serta indikator dari konstruk yang lain; ini mengungkapkan validitas diskriminan. Nilai default setiap komponen model harus lebih tinggi dari 0,7 atau AVE (akar kuadrat dari mean variance), tergantung pada kekuatan hubungan antara konstruk dan konstruk lainnya. Untuk menentukan apakah suatu konsep mempunyai validitas diskriminan yang sangat baik, dapat ditinjau nilai akar AVEnya. Bila nilai akar AVEnya melebihi korelasinya, maka konstruk tersebut dikatakan bervaliditas diskriminan yang baik.

Tabel 4.8 Uji Diskriminan

Variabel	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Karyawan	Kualitas Kerja Karyawan	Loyalitas Karyawan	Ket
Kepemimpinan Transformasional	0,765				Valid
Kepuasan Karyawan	0,748	0,784			Valid
Kualitas Kerja Karyawan	0,642	0,738	0,777		Valid
Loyalitas Karyawan	0,615	0,621	0,737	0,473	Valid

Sumber : Data diolah 2024

Tabel 4.8 memperlihatkan temuan validitas diskriminan di mana setiap item variabel mempunyai nilai yang melebihi daripada variabel yang berada tepat dibawahnya. Sebagai contoh, nilai item kebahagiaan karyawan (0,784) melebihi daripada nilai item kualitas kerja karyawan yang persis dibawah baris (0,738). Begitu juga dengan item kualitas kerja karyawan (0,777) yang melebihi nilai loyalitas karyawan (0,737). Perolehan uji validitas diskriminan memperlihatkan bahwasanya variabel studi mempunyai validitas diskriminan yang baik.

4.2.3. Composite Reliability

Saat melakukan penelitian, penting untuk mengevaluasi tidak hanya validitas diskriminan dan konvergen tetapi reliabilitas juga. Reliabilitas bisa diukur melalui penggunaan alpha Cronbach dan reliabilitas komposit.

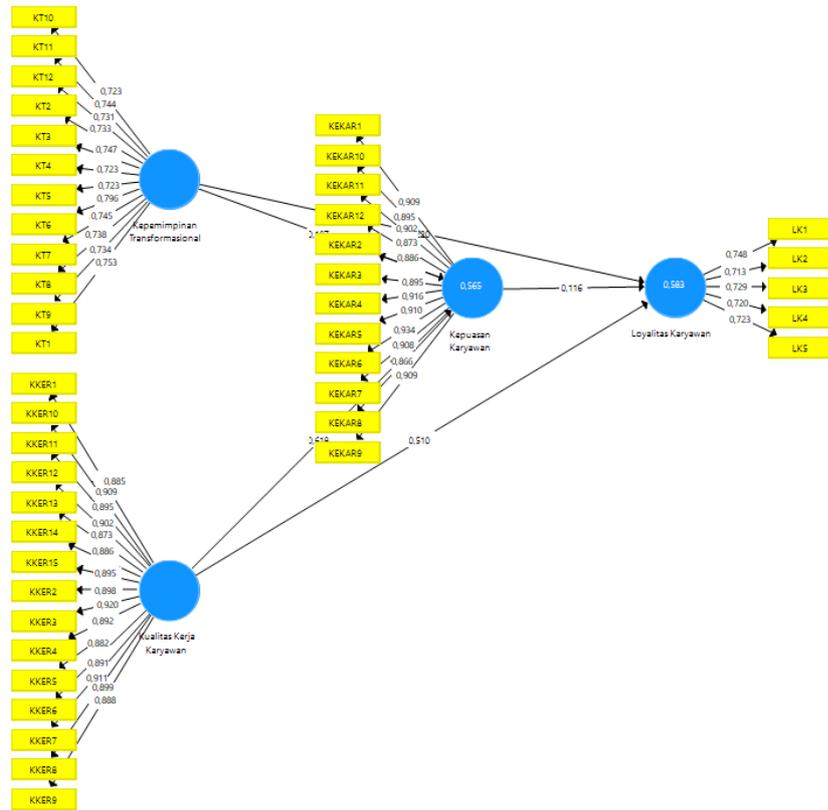
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas

Vaiabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Ket
Kepemimpinan Transformasional	0,982	0,996	Reliabel
Kepuasan Karyawan	0,974	0,957	Reliabel
Kualitas Kerja Karyawan	0,944	0,938	Reliabel
Loyalitas Karyawan	0,921	0,966	Reliabel

Reliabilitas masing-masing variabel dalam Tabel 4.9 telah terbukti melalui nilai Cronbach's alpha, karena tiap variabel ada diatas ambang batas 0,7. Beberapa variabel yang diselidiki telah terbukti valid serta reliabel, sehingga memungkinkan agar melakukan pengujian lebih lanjut terhadap model struktural.

4.3. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Studi ini pun melakukan pengujian model struktural atau yang dikenal sebagai inner model guna memastikan korelasi diantara variabel-variabel. Uji model struktural dijalankan melalui analisis nilai R^2 (*R-square*) atas variabel dependen dan koefisien jalur atas variabel independent.



Gambar 4.1 Model Struktural

4.3.1. R-Square

R-square (R^2) adalah statistik yang umumnya digunakan untuk mengevaluasi seberapa jauh faktor eksogen menjelaskan variabel endogen. Koefisien yang dimaksud adalah ukuran kemampuan prediksi model. Ini dihitung dengan mengkuadratkan korelasi antara nilai aktual dari komponen endogen tertentu dan nilai yang diantisipasi. Koefisien tersebut mencerminkan dampak laten eksternal dari kombinasi faktor-faktor tersebut terhadap variabel laten internal. Ada pun pada tabel 4.10 menunjukkan hasil *R-square* (R^2) dari seluruh variabel yaitu :

Tabel 4.10 Hasil *R-square*

Variabel	<i>R-square</i>	<i>R-square</i> Adjusted
Kepuasan Karyawan	0,565	0,552
Loyalitas Karyawan	0,583	0,564

Sumber : Data diolah 2024

Tabel 4.10 memperlihatkan bahwasanya faktor-faktor anteseden menyumbang 55,2% terhadap kepuasan karyawan. Ini menunjukkan bahwa 44,8% variabilitas hasil mungkin disebabkan oleh faktor lain selain kepuasan karyawan. Lalu, loyalitas karyawan digambarkan dengan variabel antesendnya sebesar 56,4% dan masih tersisa 43,6% untuk variabel lainnya diluar variabel loyalitas karyawan.

4.3.2. Q-Square

(*Q-Square*) mengacu pada ukuran keakuratan model struktural dalam memprediksi data dari sampel. Ini tidak dipergunakan pada estimasi model (Hair & *et al.*, 2016). Dalam model struktural, nilai Q^2 diharuskan positif (>0) guna mencerminkan variabel laten endogen tertentu. Refleksi ini memperlihatkan pentingnya prediksi model jalur atas konstruksi dependen khusus (Hair & *et al.*, 2016). Temuan *Q-Square* dari studi ini ditampilkan melalui Tabel 4.11:

Tabel 4.11 Hasil *Q-Square*

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
Kepemimpinan Transformasional	840,000	840,000	
Kepuasan Karyawan	840,000	795,342	0,053
Kualitas Kerja Karyawan	1050,000	1050,000	
Loyalitas Karyawan	350,000	331,929	0,052

Sumber : Data diolah 2024

Terlihat melalui tabel 4.11 bahwasanya variabel kepuasan karyawan bernilai *Q-Square* dengan besaran 0,053, serta loyalitas karyawan senilai 0,052. Ada pun *Q-Square* pada variabel kepemimpinan transformasional dan kualitas kerja karyawan bernilai 0, hasilnya normal dikarenakan kedua variabelnya adalah variabel independen.

4.4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis mengacu kepada metodologi statistik yang dipergunakan dalam menjelaskan korelasi diantara variabel dalam sebuah penelitian. Validitas model struktural diverifikasi dengan melakukan pengujian menggunakan perangkat lunak PLS. Nilai koefisien dalam inner model memperlihatkan signifikansi statistik pada uji hipotesis. (Hair & et al., 2016) mengungkapkan bahwasanya nilai T-statistics diharuskan melebihi 1,96, serta nilai P diharuskan tidak melebihi 0,05 (*significance level=5%*).

Tabel 4.12 Pengujian Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Karyawan	0,487	0,428	1,985	0,026	H1 Diterima
Kualitas Kerja Karyawan -> Kepuasan Karyawan	0,618	0,610	4,146	0,000	H2 Diterima
Kepemimpinan Transformasional -> Loyalitas Karyawan	0,520	0,510	2,100	0,011	H3 Diterima
Kualitas Kerja Karyawan -> Loyalitas Karyawan	0,510	0,412	2,417	0,016	H4 Diterima
Kepuasan Karyawan -> Loyalitas Karyawan	0,436	0,427	2,545	0,000	H5 Diterima

Tabel 4.13 Pengujian Mediasi

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Karyawan -> Loyalitas Karyawan	0,526	0,524	4,382	0,007	H6 Diterima

Kualitas Kerja Karyawan -> Kepuasan Karyawan -> Loyalitas Karyawan	0,472	0,483	1,999	0,000	H7 Diterima
--	-------	-------	-------	-------	--------------------

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,487$) dengan kepuasan karyawan nilai $t - statistic$ pada hubungan konstruk ini adalah $1,985 > 1,96$, dan nilai $p - value$ $0,026 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan **diterima**.

2. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,618$) dengan kepuasan karyawan nilai $t - statistic$ pada hubungan konstruk ini adalah $4,146 > 1,96$, dan nilai $p - value$ $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kualitas kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan **diterima**.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,520$) dengan loyalitas karyawan nilai $t - statistic$ pada hubungan konstruk ini adalah $2,100 > 1,96$, dan nilai $p - value$ $0,011 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan **diterima**.

4. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,510$) dengan

Loyalitas Karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $2,417 > 1.96$, dan nilai p – value $0,016 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kualitas kerja karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan **diterima**.

5. Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,436$) dengan Loyalitas Karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $2,545 > 1.96$, dan nilai p – value $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan **diterima**.

6. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,526$) dengan loyalitas karyawan dimediasi oleh kepuasan karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $4,382 > 1.96$, dan nilai p – value $0,007 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan karyawan **diterima**.

7. Pengaruh Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,472$) dengan Loyalitas Karyawan dimediasi oleh kepuasan karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $1,999 > 1.96$, dan nilai p – value $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan karyawan **diterima**.

Tabel 4.14 Rekapitulasi Uji Hipotesis

Hipotesis	Keterangan
-----------	------------

Terdapat pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karyawan	H1 Diterima
Terdapat pengaruh signifikan dari kualitas kerja karyawan terhadap kepuasan karyawan	H2 Diterima
Terdapat pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan	H3 Diterima
Terdapat pengaruh signifikan dari kualitas kerja karyawan terhadap loyalitas karyawan	H4 Diterima
Terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan	H5 Diterima
Terdapat pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh kepuasan karyawan	H6 Diterima
Terdapat pengaruh signifikan dari kualitas kerja karyawan terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh kepuasan karyawan	H7 Diterima

Sumber : Data diolah 2024

4.5. Pembahasan

1. Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,487$) dengan kepuasan karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $1,985 > 1,96$, dan nilai p – value $0,026 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan **diterima**. Hasil tersebut menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan karyawan artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional pada perusahaan maka semakin tinggi juga kepuasan karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Vinh, *et al.*, (2022); Lumbasi & Kariuki, (2020); Chen, *et al.*, (2022) yang mengatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Vinh, *et al.*, 2022) menemukan dalam konteks ini kepemimpinan dan gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci yang membantu bisnis mengatasi kesulitan. Penelitian ini menunjukkan bahwa menjadi seorang pemimpin yang baik membutuhkan usaha, pengetahuan, keterampilan dan terutama gaya kepemimpinan yang tepat.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Lumbasi & Kariuki, 2020) mengatakan Kepemimpinan transformasional sangat penting karena kontribusinya terhadap perusahaan seperti peningkatan kinerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional menjadi suatu keharusan bagi perusahaan untuk menjadi kompetitif dalam lingkungan global.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Chen, *et al.*, 2022) menemukan bahwa dengan meningkatnya persaingan globalisasi ekonomi dan popularitas pendekatan manajemen yang berpusat pada karyawan, meningkatkan efektivitas kepemimpinan manager telah menjadi salah satu cara paling penting untuk meningkatkan daya saing inti perusahaan dan memperhankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap item pertanyaan pada kuisioner kepemimpinan transformasional sangat tinggi yaitu sebesar (4,37) dan kepuasan karyawan sangat tinggi sebesar (4,36). Berdasarkan hasil analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KT 1 sebesar (4,60) yaitu “Pemimpin ditempat saya bekerja membuat karyawan merasa senang berada didekatnya” dan nilai terendah tetapi masih dalam kategori tinggi sebesar (4,17) yaitu “Pemimpin ditempat saya bekerja menerima seluruh pendapat dan masukan dari karyawan”. Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan CV. Tempo Gelato bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hasil dari pembahasan ini memiliki tingkat yang sangat tinggi, jika organisasi ingin agar komitmen karyawan terus meningkat, maka mereka harus selalu memperhatikan dan meningkatkan kepemimpinan yang lebih baik.

2. Kualitas Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,618$) dengan kepuasan karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $4,146 > 1,96$, dan nilai p – value $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kualitas kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan **diterima**. Hasil tersebut menyatakan kualitas kerja karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan

karyawan artinya semakin tinggi kualitas kerja karyawan pada perusahaan maka semakin tinggi juga kepuasan karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Muftah & Lafi, (2011); Band, *et al.*, (2021); Chen, *et al.*, (2022) yang mengatakan bahwa kualitas kerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Muftah & lafi, 2011) menemukan kepuasan karyawan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang". Kebutuhan dan keinginan karyawan terpuaskan ketika mereka merasa bahwa imbalan dari organisasi, termasuk kompensasi, promosi, pengakuan, pengembangan, dan pekerjaan yang bermakna, memenuhi atau melampaui harapan mereka.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Band, *et al.*, 2021) mengatakan Secara umum, hasil utama dari program QWL yang efektif adalah peningkatan kondisi kerja bagi karyawan dan efektivitas organisasi yang lebih besar bagi pemberi kerja.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Chen, *et al.*, 2022) menemukan bahwa Kualitas kerja karyawan mendorong kepuasan karyawan. Faktor-faktor yang membuat pekerja puas terhadap suatu perusahaan pada umumnya mencakup dua aspek: pertama, kualitas kerja eksternal yang diberikan oleh perusahaan, seperti gaji, kesejahteraan, lingkungan kerja yang nyaman dan kondisi eksternal lainnya yang dapat dilihat; kedua, kualitas pekerjaan internal yang disediakan oleh

perusahaan, termasuk seleksi dan pengembangan karyawan, penghargaan dan pengakuan, saluran akses informasi dan desain kerja, Kepemimpinan Transformasional organisasi dan aspek lainnya.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap item pertanyaan pada kuisioner kualitas kerja karyawan sangat tinggi yaitu sebesar (4,33) dan kepuasan karyawan sangat tinggi sebesar (4,36). Berdasarkan hasil analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KKK 1 sebesar (4,60) yaitu “Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki music, dekorasi, dan suasana yang nyaman” dan nilai terendah tetapi masih dalam kategori tinggi sebesar (4,14) yaitu “Perusahaan ditempat saya bekerja sadar akan kebutuhan karyawan”. Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan CV. Tempo Gelato bahwa kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hasil dari pembahasan ini memiliki tingkat yang sangat tinggi, jika organisasi ingin agar komitmen karyawan terus meningkat, maka mereka harus selalu memperhatikan dan meningkatkan kebutuhan kualitas kerja karyawan.

3. Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,520$) dengan loyalitas karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $2,100 > 1,96$, dan nilai p – value $0,011 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan **diterima**. Hasil tersebut

menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional pada perusahaan maka semakin tinggi juga loyalitas karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Romi & Alsubski, (2022); Silva & Mendis, (2017); Akbari, *et al.*, 2017) yang mengatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Romi & Alsubski, 2022) menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional digambarkan sebagai kepemimpinan yang memberi motivasi, dengan pemimpin yang memotivasi bawahannya dengan bersikap optimis terhadap masa depan, pekerjaan, dan kemajuan pekerjaan, bukannya pesimis yang dapat menimbulkan perasaan demotivasi

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Silva & Mendis, 2017) Loyalitas karyawan bermula dari loyalitas pelanggan, yang menurut para ahli merupakan landasan dan kekuatan pendorong perusahaan yang berkembang secara berkelanjutan. Namun saat ini, masyarakat menyadari bahwa loyalitas karyawan dan loyalitas pelanggan sama pentingnya. Salah satunya cara perusahaan mempertahankan loyalitas pelanggan adalah dengan landasan menjaga loyalitas karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Akbari, *et al.*, 2017) mengatakan bahwa perusahaan harus memilih, mengembangkan dan mengaplikasikan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan

transformatif karena akan membangun kekaguman, loyalitas, rasa hormat, partisipasi dan keterlibatan karyawan yang pada gilirannya akan meningkatkan komitmen dan kinerja mereka.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap item pertanyaan pada kuisioner kepemimpinan transformasional sangat tinggi yaitu sebesar (4,37) dan loyalitas karyawan sangat tinggi sebesar (4,43). Berdasarkan hasil analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KT 1 sebesar (4,60) yaitu “Pemimpin ditempat saya bekerja membuat karyawan merasa senang berada didekatnya” dan nilai terendah tetapi masih dalam kategori tinggi sebesar (4,17) yaitu “Pemimpin ditempat saya bekerja menerima seluruh pendapat dan masukan dari karyawan”. Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan CV. Tempo Gelato bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil dari pembahasan ini memiliki tingkat yang sangat tinggi, jika organisasi ingin agar komitmen karyawan terus meningkat, maka mereka harus selalu memperhatikan dan meningkatkan kepemimpinan yang lebih baik.

4. Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,510$) dengan Loyalitas Karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $2,417 > 1,96$, dan nilai p – value $0,016 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa kualitas kerja karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan **diterima**. Hasil tersebut menyatakan

kualitas kerja karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan artinya semakin tinggi kualitas kerja karyawan pada perusahaan maka semakin tinggi juga loyalitas karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Parasuraman, *et al.*, (1988); Hassan, *et al.*, (2017); Firdaus, *et al.*, (2022) yang mengatakan bahwa kualitas kerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Parasuraman, *et al.*, 1988) berpendapat bahwa peningkatan kualitas kerja dapat membantu membangun loyalitas karyawan, dan kualitas kerja berdampak positif terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Hassan, *et al.*, 2017) berpendapat bahwa loyalitas karyawan merupakan topik penting dalam lingkungan bisnis saat ini terutama karena masalah dalam mempertahankan karyawan yang berharga dalam organisasi. Namun, terlepas dari beragam permasalahan dalam retensi karyawan, diketahui bahwa kualitas kerja dan kehidupan yang seimbang merupakan elemen yang sangat penting dalam mempertahankan karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan dalam penelitian (Firdaus, *et al.*, 2022) berpendapat bahwa untuk memajukan suatu perusahaan diperlukan kontribusi yang maksimal dari seorang karyawan, salah satu hal yang memiliki kontribusi positif adalah loyalitas. Karyawan dengan kualitas kehidupan kerja yang baik cenderung memberikan kontribusi yang lebih

baik. Loyalitas dapat dipengaruhi banyak variabel, salah satunya adalah kualitas kerja karyawan.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap item pertanyaan pada kuisioner kualitas kerja karyawan sangat tinggi yaitu sebesar (4,33) dan loyalitas karyawan sangat tinggi sebesar (4,43). Berdasarkan hasil analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KKK 1 sebesar (4,60) yaitu “Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki music, dekorasi, dan suasana yang nyaman” dan nilai terendah tetapi masih dalam kategori tinggi sebesar (4,14) yaitu “Perusahaan ditempat saya bekerja sadar akan kebutuhan karyawan”. Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan CV. Tempo Gelato bahwa kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil dari pembahasan ini memiliki tingkat yang sangat tinggi, jika organisasi ingin agar komitmen karyawan terus meningkat, maka mereka harus selalu memperhatikan dan meningkatkan kebutuhan kualitas kerja karyawan dan loyalitas karyawan.

5. Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,436$) dengan Loyalitas Karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $2,545 > 1.96$, dan nilai p – value $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan **diterima**. Hasil tersebut menyatakan kepuasan karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan artinya

semakin tinggi kepuasan karyawan pada perusahaan maka semakin tinggi juga loyalitas karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Patrisia, *et al.*, (2019); Zanabazar & Jigjiddorj, (2021); Frempong, *et al.*, (2018) yang mengatakan bahwa kepuasan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan pada penelitian (Zanabazar & Jigjiddorj, 2021) menemukan dalam penelitian ini kepuasan karyawan dianggap memberikan kontribusi positif terhadap loyalitas karyawan, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas cenderung loyal dan berkomitmen terhadap organisasi. Pentingnya kepuasan kerja terlihat jelas ketika kita mempertimbangkan banyak konsekuensi negatif dari ketidakpuasan, seperti kurangnya loyalitas, meningkatnya ketidakhadiran, meningkatnya kecelakaan, dll.

Pengaruh positif dan signifikan pada penelitian (Patrisia, *et al.*, 2019) berpendapat bahwa Kepuasan karyawan sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, Kebutuhan untuk meningkatkan kepuasan karyawan sangatlah penting karena hal ini merupakan kunci untuk operasi perusahaan yang lebih baik karena meningkatkan produktivitas karyawan dalam jangka panjang.

Pengaruh positif dan signifikan pada penelitian (Frempong, *et al.*, 2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja memegang peran besar terhadap prestasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan sangat memperhatikan kepuasan kerja demi peningkatan kehidupan mereka

dalam hal keamanan dan kepuasan mengarah pada komitmen, loyalitas dan ketepatan waktu karyawan dan mengurangi pergantian tenaga kerja dalam jangka panjang.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap item pertanyaan pada kuisioner kepuasan karyawan sangat tinggi yaitu sebesar (4,36) dan loyalitas karyawan sangat tinggi sebesar (4,43). Berdasarkan hasil analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KK sebesar (4,65) yaitu “Saya merasa gaji yang saya dapatkan sesuai dengan apa yang saya inginkan” dan nilai terendah tetapi masih dalam kategori tinggi sebesar (4,17) yaitu “Saya merasa layak untuk mendapatkan kesempatan promosi jabatan ditempat saya bekerja”. Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan CV. Tempo Gelato bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil dari pembahasan ini memiliki tingkat yang sangat tinggi, jika organisasi ingin agar komitmen karyawan terus meningkat, maka mereka harus selalu memperhatikan dan meningkatkan kepuasan karyawan.

6. Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,526$) dengan loyalitas karyawan dimediasi oleh kepuasan karyawan nilai t – statistic pada hubungan konstruk ini adalah $4,382 > 1,96$, dan nilai p – value $0,007 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa

kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan karyawan **diterima**. Hasil tersebut menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan dimediasi oleh kepuasan karyawan artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan karyawan maka semakin tinggi juga loyalitas karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Roz, 2019) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan dimediasi oleh kepuasan karyawan

Pengaruh positif dan signifikan pada penelitian (Roz, 2019) menemukan bahwa perusahaan membimbing setiap karyawan dinilai akan memberikan dampak yang baik terhadap peningkatan kinerja karyawan penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan. Dengan memberikan perhatian individual kepada pegawai untuk selalu mengembangkan soft dan hard skill mereka sehingga karyawan merasa puas dan tetap loyal terhadap perusahaan.

7. Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Karyawan

Berdasarkan tabel 4.12 dapat dilihat konstruk kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan ($O = 0,472$) dengan Loyalitas Karyawan dimediasi oleh kepuasan karyawan nilai t – statistic

pada hubungan konstruk ini adalah $1,999 > 1,96$, dan nilai $p - \text{value}$ $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan karyawan **diterima**. Hasil tersebut menyatakan kualitas kerja karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan dimediasi oleh kepuasan karyawan artinya semakin tinggi kualitas kerja karyawan akan meningkatkan kepuasan karyawan maka semakin tinggi juga loyalitas karyawan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Octavia, 2017) yang mengatakan bahwa kualitas kerja karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan dimediasi oleh kepuasan karyawan

Pengaruh positif dan signifikan pada penelitian (Octavia, 2017) kualitas Kerja Karyawan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini sesuai dengan hasil penelitian (Chinomona & Dubihlela, 2014) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dimana semakin tinggi kualitas kehidupan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitasnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil dan pembahasan yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.
2. Kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuassan karyawan
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
4. Kualitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
5. Kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
6. Kepuasan karyawan memediasi hubungan antara kepemimpinan tranformasional dan loyalitas karyawan
7. Kepuasan karyawan memediasi hubungan antara kualitas kerja karyawan dan loyalitas karyawan

5.2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

1. Responden pada penelitian ini dibatasi pada karyawan yang bekerja pada CV. Tempo Gelato sebagai narasumber penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini tidak dapat mewakili

keadaan umum perusahaan FnB di kota Yogyakarta dan Indonesia.

2. Responden mengisi kuisioner sesuai dengan keadaanya saat ini. Sehingga kemungkinan ketentuan dapat berubah di masa mendatang.

5.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian diatas, maka saran dari penulis untuk penelitian dimasa yang akan datang adalah sebagai berikut :

1. Saran untuk perusahaan CV. Tempo Gelato

Berdasarkan hasil dari analisis penelitian ini, kepemimpinan transformasional, kualitas kerja karyawan, kepuasan karyawan dan loyalitas karyawan di CV. Tempo Gelato termasuk dalam kategori tinggi. Maka perusahaan harus bisa mempertahankan keunggulan ini demi tujuan dan kebaikan perusahaan

2. Saran untuk penelitian selanjutnya

Penelitian ini terbatas pada perusahaan CV. Tempo Gelato, maka tidak fapat mencerminkan gambaran keseluruhan yang berlaku di perusahaan FnB dikota Yogyakarta dan diluar kota Yogyakarta. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini lebih lanjut dengan menggunakan sampel penelitian yang lebih banyak, karena dengan sampel yang relative lebih banyak dan luas dapat memberikan hasil analisis dari penelitian yang lebih akurat dan lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbari, M., Amiri, N., Imani, S., Rezaeei, N., & Foroudi, P. (2017). Why Leadership Style Matters : A Closer Look at Transformational Leadership and Internal Marketing. *The Bottom Line*, Vol 30. Hal 258-278.
- Alqatawenah, & Sulieman, A. (2018). Transformational leadership style and its relationship with change management. *Business: Theory and Practice*, Vol. 19 Hal 17-24.
- Arifin, N. (2012). Analisis Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja pada CV Duta Senenan Jepara. *Journal Economica*, Vol.8, 11-21.
- Band, D. G., Naidu, D. K., & Rijuta J, P. (2021). Quality Of Work Life Factors Affects Employee Performance & Employee Satisfaction. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*.
- Bass, & Avolio. (1990). *Transformational leadership and organizational culture*. Public Administration Quartely.
- Bass, B. (2008). *The Bass Handbook of Leadership Theory, Research & Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Cascio, W. (1992). *Applied Psychology in Personal Management, 4th Edition*. Singapore: Prentice Hall International Inc.
- Cascio, W. (2006). *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life, Profit*. New York: McGraw Hill.
- Chen, C., Ding, X., & Li, J. (2022). Transformational Leadership and Employee Job Satisfaction : The Mediating Role of Employee Relations Climate and the Moderating Role of Subordinate Gender. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 19, Hal 233.
- Chen, S., Xu, K., & Yao, X. (2022). Empirical study of employee loyalty and satisfaction in the mining industry using structural equation modeling. *Scientific Reports*.
- Chinomona, R., & Dubihlela, D. (2014). Does Customer Satisfaction Lead to Customer Trust, Loyalty and Repurchase Intention of Local Store Brands? The Case of Gauteng Province of South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 5, 23-32.

- Creswell, J. (2009). *research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixes Method Approaches*. Newburry Park: Sage Publication.
- Ding, D., Lu, H., Song, Y., & Lu, Q. (2012). Relationship of Servant Leadership and Employee Loyalty: The Mediating Role of Employee Satisfaction. *Scientific Research*.
- Djafri, Q. Badu , S., & Novianty. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Eisenberger, R., Sucharski, I., Rhoades, L., Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*.
- Eliyanay, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in The Transformational Leadership Towards Employee Performance. *European Research on Management and Business Economics*, Vol. 25, 144-150.
- Fahmi, M., & Citra, L. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio*, Vol. 2, Hal 214-225.
- Frempong, L., Agbenyo, W., & Darko, P. (2018). The Impact of Job Satisfaction on Employees' Loyalty and Commitment: A Comparative Study Among Some Selected Sectors in Ghana. *European Journal of Business and Management*, Vol.10, Hal 12.
- Ghasabeh, M., & Provitera, M. (2017). Transformational Leadership: Building an Effective Culture To Manage Organisational Knowledge. *The Jurnal Of Values Based Leadership*, Vol. 10, Hal 2-7.
- Ghozali, L., & Latan, H. (2015). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Pls*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hair Jr, J. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, Vol. 26, Hal 106-121.
- Hair, J., & et al. (2016). *A Primer on Partial Least Swuares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. USA: Sage Publications.

- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen sumber daya manusia (edisi revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hassan, N., Zahidi, N., Ali, S., Rozilah, A., & Norfadzilah, A. (2017). Quality of Work Life as a Predictor Toward Employee Loyalty at Malaysian Automotive Industry. *International Journal of Arts & Sciences*, Vol. 10, Hal 23-36.
- House, R., & Mitchell, T. (1974). Teori Kepemimpinan Jalur-Tujuan. *Jurnal Bisnis Kontemporer*, 81-97.
- Jansen, U., Andersen, L., Bro, L., Bollingtoft, A., Eriksen, T., Holten, A., & Wurtz, A. (2016). Conceptualizing and Measuring Transformational and Transactional Leadership. *Administration and Society*, Vol. 51, Hal 1-31.
- Jufrizen, & Lubis, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 3 Hal 41-59.
- Kumar, V., Shah, D., & Venkatesan, R. (2006). Managing retailer Profitability-One Customer at a Time. *J. Retail*, Vol. 4, 277-294.
- Kurdia, B., Alshuridehb, M., & Alnasera, A. (2020). The Impact of Employee Satisfaction on Customer Satisfaction: Theoretical and Empirical Underpinning. *Management Science Letters*, Vol.10, 3561-3570.
- Kurniawan, J., & Kosasih, A. (2018). Hubungan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pada Karyawan. *Psychopreneur Journal*. Vol.2, 1-11
- LJ, W., & Anderson, S. (1991). Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Prediktor Kewarganegaraan Organisasi dan Perilaku Peran. *J. Manajemen*, Vol. 17, Hal 601-617.
- Locke, E. (1976). *Sifat dan penyebab kepuasan kerja*. Chicago: Rand McNally.
- Lowe, K., Kroeck, K., & Sivasubramaniam, N. (1996). Korelasi Efektivitas Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional. *MLQ. Kepemimpinan*, Vol. 7, Hal 385-425.

- Lumbasi, B., & Kariuki, A. (2020). Transformational Leadership Style and Employee Job Satisfaction in County Government of Kakamega, Kenya. *Research in Business & Social Science*, Vol 9, Hal 5.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach Ed.12*. Boston: McGraw-Hill.
- Mount, M., & Barrick, M. (1994). Personality and Job Performance: A Critique Of The Tett, Jackson, and Rothstein. *Personnel Psychology*.
- Muftah, H., & Lafi, H. (2011). Impact QWL on Employee Satisfaction Case of Oil and Gas Industry in Qatar. *International Scientific Press*, Vol.1, Hal 107-134.
- Nilwala, N., Gunawardana, K., & Fernando, R. (2017). Scale for Measuring Transformational Leadership in Public Sector Organizations in Sri Lanka: With Special Reference to Ministries of Western Provincial Council. *International Journal of Management of Sustainability*, Vol 6. 63-74.
- Nguyen, T., Mia, L., Lanita Winata, & Chong, V. (2016). Effect of Transformational-Leadership Style and Management Control System on Managerial Performance. *Journal of Business Research*, Vol 12.
- Nurtjahjani, F., & Puspita, A. (2021). Job Satisfaction in Higher Education (Study at Universities in Indonesia). *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, Vol. 647.
- Octavia, D. (2017). Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (Quality of Work Life) dan Iklim Kerja Terhadap Loyalitas Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Surveyor Indonesia cabang Palembang.
- Parasuraman, V., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). Skala beberapa item untuk mengukur persepsi konsumen terhadap layanan kualitas. *Servqual*.
- Patrisia, D., Abror, & Syahrizal. (n.d.). Employee Engagement, Satisfaction and Loyalty: Preliminary Findings . *Third International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship* , Vol.13 354-362
- Rajput, S., Singhal, M., & Tiwari, S. (2016). Job Satisfaction and Employee Loyalty: A study of Academicians. *Asian J. Management*, Vol. 7.

- Ribeiro, N., Yucel, Y., & Gomes, D. (2018). How Transformational Leadership predicts Employees' Affective Commitment and Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol 67, 1901-1917.
- Rice, R., McFarlin, D., & Bennet, D. (2022). Standards of Comparison and Job Satisfaction. *Journal Appl. Pshycology*, Vol 74, 581-598.
- Rivai, Sagala, V., & Jauvani, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, Kelompok Gramedia.
- Romi, M., & Alsubski, N. (2022). The Linkage Between Leadership Styles, Employee Loyalty, and Turnover Intention in Healthcare Industry. *Front. Psychol*, Vol 13.
- Roz, K. (2019). Job Satisfaction as a Mediation of Transformational Leadership Style on Employee Performance in The Food Industry in Malang City. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, Vol. 3.
- Runtu, J. (2020). *Indikator Loyalitas Karyawan*. Jakarta: Badan diskusi V MSDM II. .
- Sharma, M. (2019). Job satisfaction and employee loyalty: a study of working professionals in Noida NCR . *Department of Business Administration*. Vol. 24 108-115.
- Silva, D., & Mendis, B. (2017). Relationship Between Transformational, Transaction and Laissez-faire Leadership Styles and Employee Commitment. *European Journal of Business and Management*, Vol. 9, Hal 7.
- Siswanto. (2010). *Pengantar Manajemen Cet.6*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Tomic, I., Tesic, Z., Kuzmanovic, B., & Tomic, M. (2018). An Empirical Study of Employee Loyalty, Service Quality, Cost Reduction and Company Performance. *Economic Research*, Vol. 31, Hal 827-846.
- Varma, D., Patil, K., & Ulle, R. (2018). An Empirical Study on Job Satisfaction and Employee Loyalty. *Jetir*, Vol.5, Hal 8.
- Verma, P., & Sharma, D. (2018). Quality of Work Life in Academics with reference to Motivational Theories. *Pacific Business Review International*, Vol. 11, Hal 4.
- Vinh, N., Hien, L., & Do, Q. (2022). The Relationship Between Transformation Leadership, Job Satisfaction and Employee Motivation in The Tourism Industry. *Journals Administrative Sciences*, Vol. 12, Hal 161.
- Yunanto, B., & Wijono, S. (2024). The Effect of Quality Of Work Life on Employee Loyalty at Pt. X Magelang City. *Enrichment. Journal of Muldisciplinary Research and Development*, Vol.12.
- Zhao, R., & Li, G. (2022). Analysis of The Reasons and Countermeasures for The Decline of Employee Loyalty. *Journal Liaocheng* , Vol. 4, 36-38.
- Zanabazar, A., & Jigjiddorj, S. (2021). The Mediating Effect of Employee Loyalty on the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Performance. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*. Vol. 9 467-482

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisiонер Penelitian

KUISIONER PENELITIAN

I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia:

II. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Kuisiонер ini hanya dapat diisi oleh karyawan PT. Tempo Gelato Taman Siswa Jogja. Pada setiap item kuisiонер, berilah penilaian seberapa jauh Bapak/Ibu/Sdr/I setuju dengan pernyataan yang tersedia. Isilah jawaban atas pernyataan pada kuisiонер ini dan jangan ada yang terlewatkan. Berilah tanda check list (√) pada salah satu jawaban dengan pemahaman Bapak/Ibu/Sdr/I dengan keterangan sebagai berikut:

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

III. KUESIONER

A. *Kepemimpinan Transformasional*

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pimpinan ditempat saya bekerja membuat karyawan merasa senang berada didekatnya					
2.	Saya memiliki keyakinan penuh terhadap pemimpin saya					
3.	Pemimpin ditempat saya bekerja menanamkan rasa bangga dan hormat kepada karyawan					
4.	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu karyawan menemukan makna dalam pekerjaan					
5.	Pemimpin ditempat saya bekerja berbicara optimis tentang masa depan					
6.	Pemimpin ditempat saya bekerja memberikan harapan kepada karyawan terkait tujuan yang dapat dicapai					
7.	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu masalah karyawan yang ada dipekerjaan					
8.	Pemimpin ditempat saya bekerja suka memberikan ide-ide yang baru					
9.	Pemimpin ditempat saya bekerja mempertimbangkan perspektif berbeda saat memecahkan masalah					
10.	Pemimpin ditempat saya bekerja membantu karyawan mengembangkan potensi diri mereka					
11.	Pemimpin ditempat saya bekerja menerima seluruh pendapat dan masukan dari karyawan					
12.	Pemimpin ditempat saya bekerja mengalokasikan waktu untuk bimbingan dan pelatihan					

B. *Works Quality/ Kualitas Kerja*

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki musik, dekorasi, dan					

	suasana yang nyaman					
2.	Perusahaan ditempat saya bekerja berlokasi strategis dan mudah diakses					
3.	Fasilitas perusahaan ter-organisir dan terencana dengan baik					
4.	Kepemimpinan dan manajemen di tempat saya bekerja merespons permintaan karyawan dengan cepat					
5.	Kepemimpinan dan manajemen ditempat saya bekerja dengan senang hati membantu karyawan					
6.	Kepemimpinan dan manajemen ditempat saya bekerja mempunyai kemampuan untuk memecahkan masalah karyawan					
7.	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki persyaratan dan beban kerja yang konsisten					
8.	Perusahaan ditempat saya bekerja memenuhi janji-janji dengan setia					
9.	Perusahaan ditempat saya bekerja akan mengganti pekerjaan apabila tidak sesuai					
10.	Manajemen ditempat saya bekerja terdidik dan terlatih dengan baik					
11.	Manajemen ditempat saya bekerja dapat dipercaya terkait informasi yang diberikan					
12.	Manajemen ditempat saya bekerja menginformasikan kepada karyawan terkait system bonus kinerja					
13.	Perusahaan ditempat saya bekerja mengabulkan permohonan cuti dalam darurat keluarga					
14.	Perusahaan ditempat saya bekerja memiliki jadwal jam kerja yang wajar					
15.	Perusahaan ditempat saya bekerja sadar akan kebutuhan karyawan					

C. Kepuasan Karyawan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya merasa gaji yang saya dapatkan sesuai dengan apa yang saya inginkan					
2.	Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab yang diberikan pada saya					

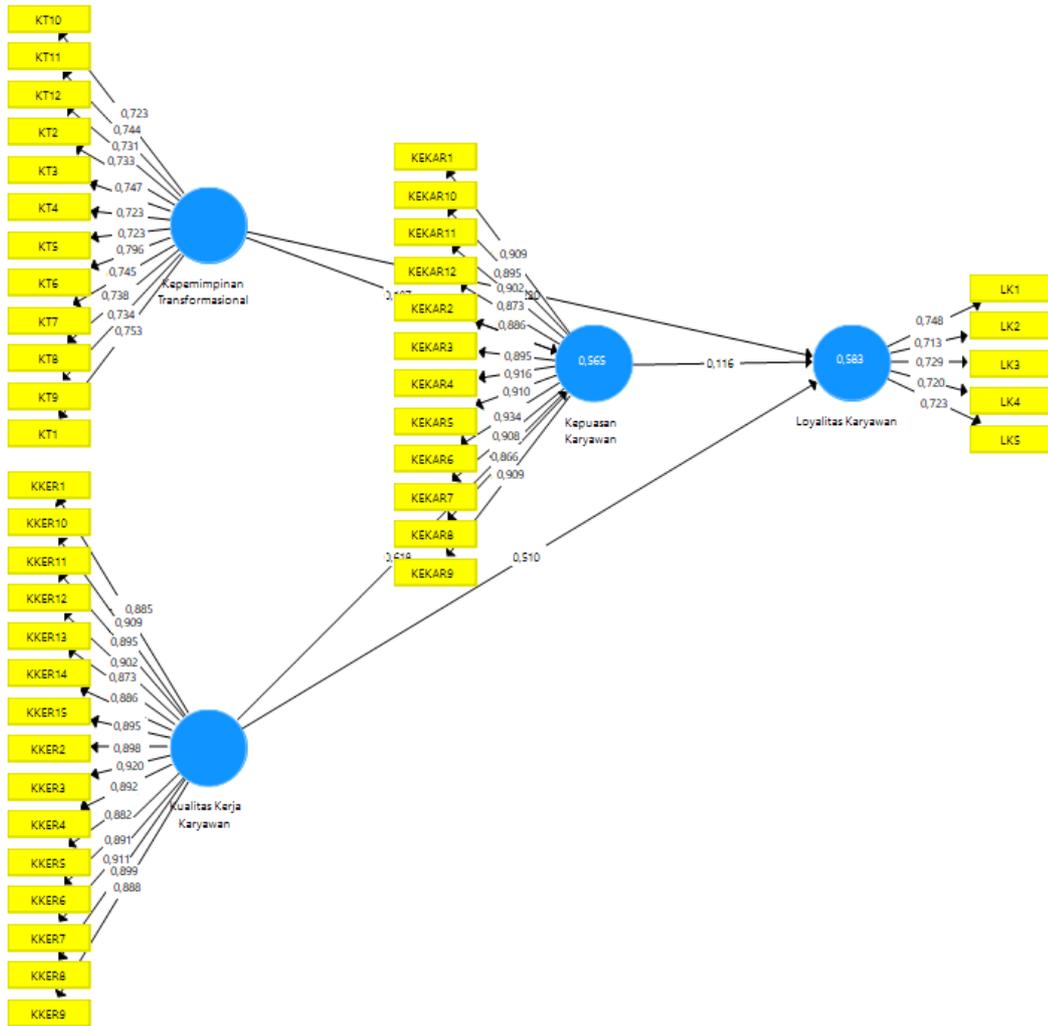
3.	Saya menerima gaji sesuai dengan harapan saya dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki					
4.	Saya menyukai pekerjaan yang sedang saya kerjakan					
5.	Saya senang dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saya saat ini					
6.	Saya senang bekerja disini					
7.	Saya merasa layak untuk mendapatkan kesempatan promosi jabatan ditempat saya bekerja					
8.	Saya senang dengan penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan					
9.	Saya senang dengan promosi sering terjadi di perusahaan					
10.	Saya merasa nyaman dengan kelompok kerja ditempat saya bekerja					
11.	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memiliki motivasi kerja yang tinggi					
12.	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan					

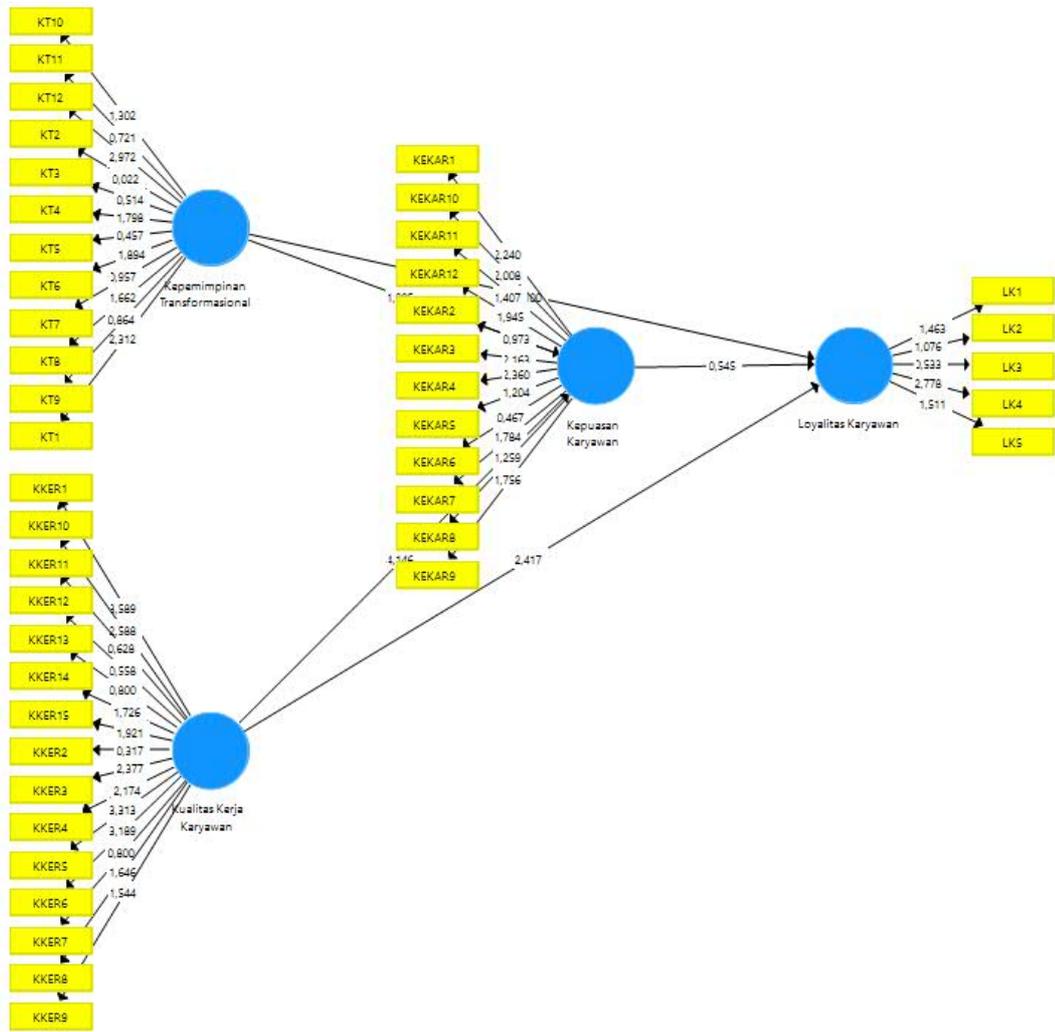
D. *Employee Loyalty*

No	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya ingin terus bekerja diperusahaan tempat saya bekerja					
2.	Saya mempertimbangkan apa yang dapat dilakukan untuk membuat kemajuan dalam pekerjaan saya saat ini					
3.	Saya tidak akan melanggar peraturan perusahaan selama saya bekerja					
4.	Saya akan menyebutkan keunggulan perusahaan kepada orang lain					
5.	Saya akan merekomendasikan perusahaan ini kepada teman dan keluarga					

3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	3	4	5	4	3	3	4	5	5	4
5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	2	5	4	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5
4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5
4	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	5	3	3	5	4	5
4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	3	3	3	2	4	5	3	4	5	5	4	3	4	5	3	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3	5	3	4

Lampiran 3 Uji Outer Model





Lampiran 4 Surat Izin Penelitian



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uui.ac.id

Nomor : 929/DEK/10/Div.URT/IV/2024
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth
Pimpinan
CV. Tempo Gelato

Assalamu alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami di bawah ini :

Nama : Shela Dhea Nefita
No. Mahasiswa : 20311554
Tempat/Tanggal Lahir : Semeteh / 13 Oktober 2002
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Sarjana
Alamat : Condongcatur, Depok, Sleman, Yogyakarta

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan di CV. Tempo Gelato"

Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Muafi, S.E., M.Si.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perhatian Bapak/Ibu, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu alaikum Wr.Wb.

Yogyakarta, 30 April 2024
Dekan,

