

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA SDM
DENGAN LOYALITAS SDM
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi pada Karyawan Perusahaan HM Putra Grup)**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1
Program Studi Manajemen



Disusun Oleh:
Muhammad Nawal Akbar
NIM: 30401900213

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA SDM
DENGAN LOYALITAS SDM
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi pada Karyawan HM Putra Grup)

Disusun Oleh:

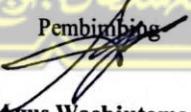
Muhammad Nawal Akbar

30401900213

Telah disetujui oleh dosen pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke
hadapan sidang panitia ujian skripsi
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Agung Semarang

Semarang, 07 Desember 2023

Pembimbing


Drs. Agus Wachjutomo, M.Si

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA SDM
DENGAN LOYALITAS SDM
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi pada Karyawan HM Putra Grup)**

Disusun Oleh:
Muhammad Nawal Akbar
30401900213

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 24 Januari 2024

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing
Wb. WDI

Drs. Agus Wachjutomo, M.Si
NIK.210487015

Dosen Penguji I

Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, M.M
NIK.210488016

Dosen Penguji II

Diah Ayu Kusumawati, S.E., M.M
NIK.210419058

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Tanggal 24 Januari 2024

Dr. H. Lutfi Nurchohs, S.T., S.E., M.M
Ketua program Studi Manajemen

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Nawal Akbar

NIM : 30401900213

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA SDM DENGAN LOYALITAS SDM SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** dan diajukan untuk diuji pada tanggal 24 Januari 2024, adalah karya saya.

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara mengambil atau meniru kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Saya bersedia menarik skripsi yang saya ajukan, apabila terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain yang seolah-olah tulisan saya sendiri. Saya bersedia bila gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas dibatalkan.

Semarang, 24 Januari 2024

Dosen Pembimbing
wb NO I



Drs. Agus Wachjutomo, M.Si
NIK.220491024

Yang Memberi Pernyataan



Muhammad Nawal Akbar
NIM.30401900213

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

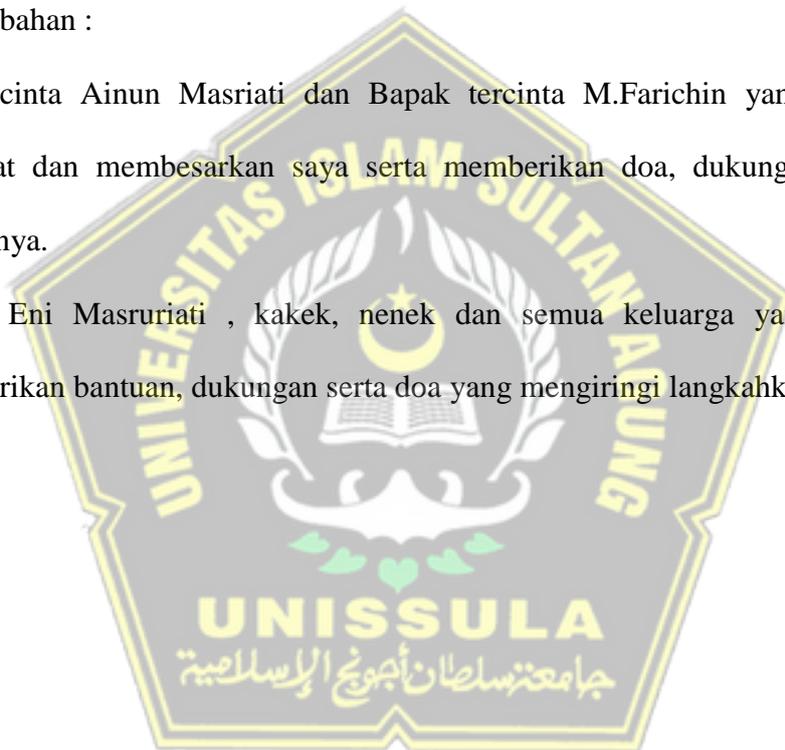
Motto :

Kegigihan adalah kunci untuk mencapai tujuan yang besar.

Persembahan :

Ibu tercinta Ainun Masriati dan Bapak tercinta M.Farichin yang telah tulus merawat dan membesarkan saya serta memberikan doa, dukungan dan kasih sayangnya.

Budhe Eni Masruriati , kakek, nenek dan semua keluarga yang senantiasa memberikan bantuan, dukungan serta doa yang mengiringi langkahku



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala. Dzat yang hanya kepada-Nya memohon pertolongan. Alhamdulillah atas segala pertolongan, rahmat, dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KINERJA SDM DENGAN LOYALITAS SDM SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan HM Putra Grup)”**. Sholawat dan salam kepada Rasulullah Shallallahu Alaihi Wassalam yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia.

Penulisan Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat kelulusan Program Strata 1 (S1) Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan, bimbingan serta saran dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Drs. Agus Wachjutomo, M.Si selaku Dosen pembimbing yang sudah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis
2. Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unissula Semarang.
3. Dr. H. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang
4. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi Unissula Semarang atas bantuan, ilmu dan bimbingannya.

5. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi Unissula atas kerja sama dan

bantuannya selama menempuh perkuliahan di Fakultas Ekonomi Unissula
Semarang

6. Ibu, Bapak dan adik yang selalu memberikan seluruh perhatiannya, tenaga, dukungan, kasih sayang, doa dan juga materi yang tidak terhingga
7. Budhe Eni Masruriati yang selalu membantu dan mendukung
8. Teman-teman konsentrasi MSDM, teman-teman kelas angkatan tahun 2019/2020 dan seluruh teman kuliah di Unissula yang selalu memberi dukungan, semangat, serta doa
9. Semua pihak yang telah mendukung terselesaikannya Skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Semarang, 07 Desember 2023

Penulis



Muhammad Nawal Akbar

30401900213



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iiv	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	vi	
DAFTAR ISI.....	viii	
DAFTAR TABEL.....	xiii	
DAFTAR GAMBAR.....	xiv	
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv	
ABSTRAK.....	xvi	
ABSTRACT.....	xvii	
BAB I. PENDAHULUAN.....	1	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1	
1.2. Rumusan Masalah.....	5	

1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	7
2.1. Landasan Teori.....	7
2.1.1. Kinerja SDM	7
2.1.2. Gaya Kepemimpinan Transformasional	8
2.1.3. Loyalitas SDM	10
2.1.4. Motivasi Intrinsik	12
2.2. Pengembangan Hipotesis	13
2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas SDM	14
2.2.2. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Loyalitas SDM	14
2.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja SDM	15
2.2.4. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM	16
2.2.5. Pengaruh Loyalitas SDM terhadap kinerja SDM.....	17
2.3. Model Empirik	17
BAB III. METODE PENELITIAN.....	19

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	19
3.2. Populasi dan Sampel	20
3.2.1. Populasi	20
3.2.2. Sampel	20
3.3. Jenis dan Sumber Data	20
3.3.1. Data Primer	20
3.3.1. Data Sekunder	21
3.4. Metode Pengumpulan Data	21
3.4.1. Interview (Wawancara)	21
3.4.2. Kuesioner (Angket)	21
3.4.3. Observasi	21
3.5. Lokasi dan Waktu Penelitian	22
3.6. Variabel dan Indikator	22
3.7. Uji Instrumen	24
3.7.1. Uji Validitas	24
3.7.2. Uji Reliabilitas	24

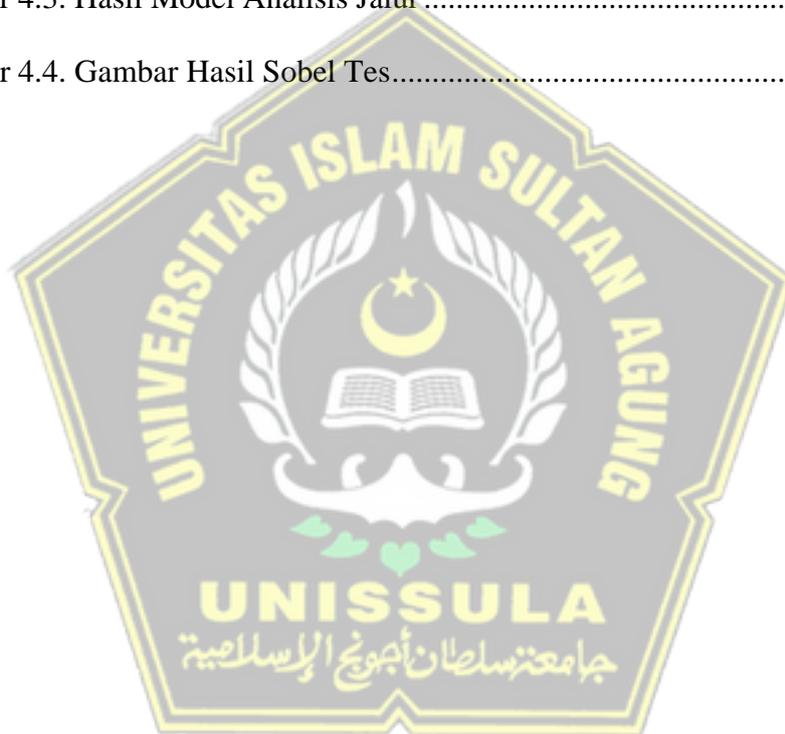
3.8. Teknis Analisis Data	25
3.8.1. Analisis Jalur	25
3.8.2. Uji Sobel Test	28
 BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 30
4.1. Hasil Penelitian	30
4.1.1. Deskripsi Responden	30
4.1.2. Analisis Deskripsi Responden	32
4.1.3. Deskripsi Variabel Gaya kepemimpinan transformasional	32
4.1.4. Deskriptif Variabel Loyalitas SDM	34
4.1.5. Deskriptif Variabel Kinerja SDM	35
4.1.6. Deskriptif Motivasi Intrinsik	36
4.1.7. Uji Instrumen	36
4.1.8. Analisis Jalur	38
4.1.9. Sobel Test	41
4.1.10. Hasil model analisis jalur	45
 4.7. Pembahasan	 45
4.7.1. Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas SDM	46
4.7.2. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap loyalitas SDM	46
4.7.3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data lama kerja karyawan Perusahaan HM Putra Group	4
Tabel 3.1. Variabel dan Indikator	23
Tabel 4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	30
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia.....	31
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	32
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transformasional	33
Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Loyalitas Karyawan	34
Tabel 4.6. Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan.....	35
Tabel 4.7. Statistik deskriptif motivasi intrinsik	36
Tabel 4.8. Uji Validitas Data	37
Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas	38
Tabel 4.10 Rangkuman Analisis jalur.....	39

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Empirik	18
Gambar 4.1. Hasil Uji Sobel Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja SDM melalui Loyalitas SDM.....	43
Gambar 4.2. Hasil Uji Sobel Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM melalui Loyalitas SDM	44
Gambar 4.3. Hasil Model Analisis Jalur	45
Gambar 4.4. Gambar Hasil Sobel Tes.....	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuisoner Penelitian	60
Lampiran 2 : Uji Validitas Data	62
Lampiran 3 : Uji Reliabilitas Data	66
Lampiran 4 : Analisis Jalur	68
Lampiran 5 : Sobel test	70

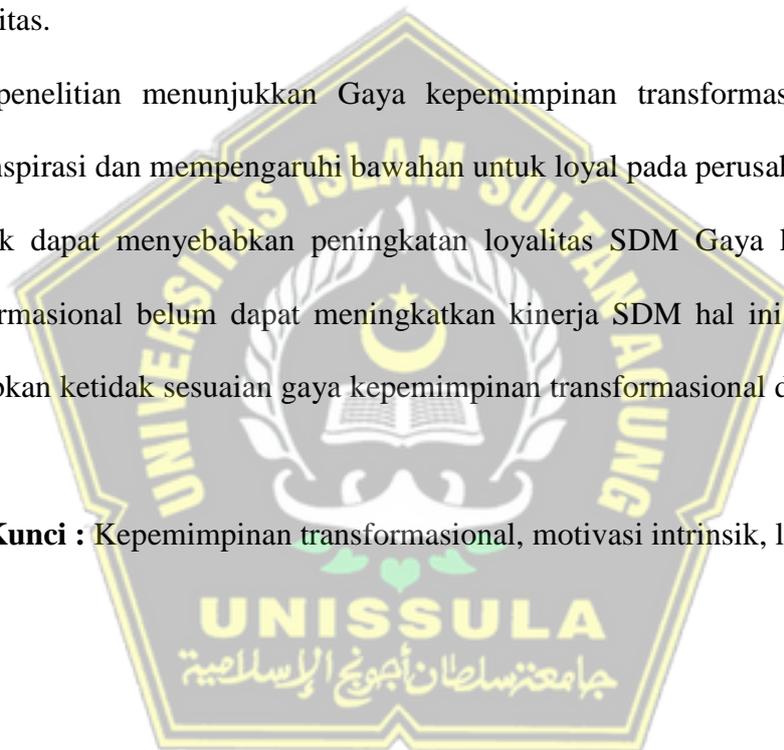


ABSTRAK

Penelitian ini akan meneliti tentang gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik dengan variabel intervening loyalitas karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Perusahaan HM Putra Group, dengan jumlah sampel 53 responden. Analisis data menggunakan Path Analysis yang telah dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan Gaya kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi dan mempengaruhi bawahan untuk loyal pada perusahaan. Motivasi intrinsik dapat menyebabkan peningkatan loyalitas SDM Gaya kepemimpinan transformasional belum dapat meningkatkan kinerja SDM hal ini kemungkinan disebabkan ketidaksesuaian gaya kepemimpinan transformasional dengan kondisi SDM.

Kata Kunci : Kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik, loyalitas SDM

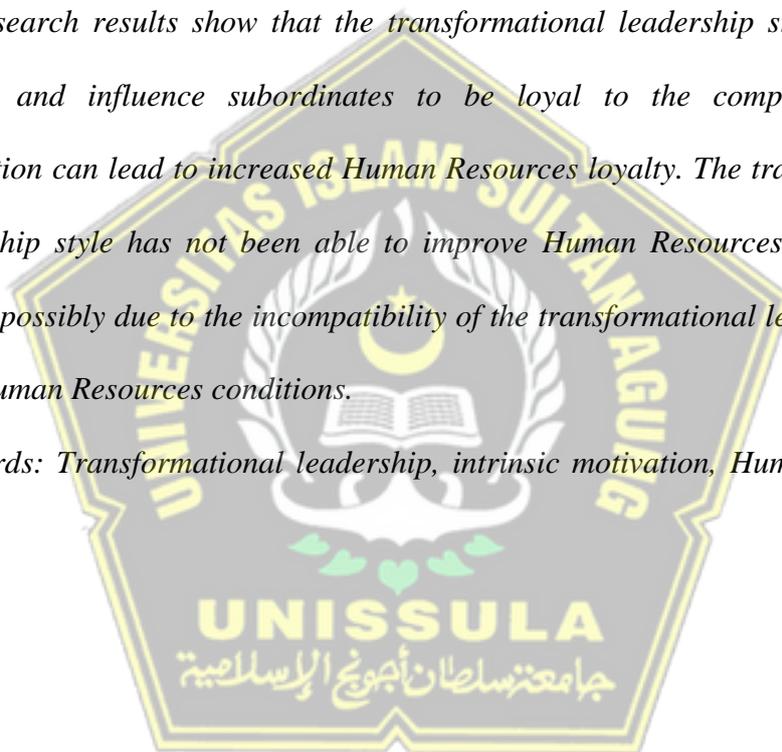


ABSTRACT

This research will examine transformational leadership style and intrinsic motivation with the intervening variable employee loyalty which will influence employee performance. The population in this study were employees at the HM Putra Group Company, with a sample size of 53 respondents. Data analysis uses Path Analysis which has been tested for validity and reliability.

The research results show that the transformational leadership style is able to inspire and influence subordinates to be loyal to the company. Intrinsic motivation can lead to increased Human Resources loyalty. The transformational leadership style has not been able to improve Human Resources performance. This is possibly due to the incompatibility of the transformational leadership style with Human Resources conditions.

Keywords: Transformational leadership, intrinsic motivation, Human Resources loyalty



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Suatu organisasi atau perusahaan membutuhkan seorang pemimpin dan karyawan untuk keberhasilan organisasinya. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan dalam memimpin karyawan agar tercipta suatu tujuan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seorang pemimpin efektif bukan sekedar berpusat pada kedudukan atau kekuatan tetapi merupakan interaksi aktif antar komponen yang efektif yaitu antara pemimpin dan karyawan. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja agar mencapai tujuan dan sasaran yang efektif (Handoko, 1995: 294). Oleh karena itu, keefektifan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga tercipta loyalitas karyawan yang baik.

Sumber daya manusia merupakan modal terpenting dari organisasi perusahaan. Untuk mencapai kinerja yang setinggi-tingginya, sumber daya manusia harus diperhatikan, dipelihara dan dikembangkan lebih lanjut. Kinerja merupakan isu terpenting dalam manajemen sumber daya manusia yang harus dikelola dengan baik, karena penilaian prestasi kerja atau kinerja manusia merupakan tolok ukur keberhasilan sumber daya manusia perusahaan. Kinerja pegawai tercermin dari sikap pegawai terhadap prestasi kerjanya, yang sejalan dengan rasa tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaannya.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) kinerja (*performance*) dipengaruhi

oleh tiga faktor: 1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi. 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi. 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job.

Menurut beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Fajariani & Surya, 2015; Lukianingtyas et al., 2015; Pratama et al., 2019; Wellyanto & Halim, 2019). Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM berpengaruh positif (Mohanty et al., 2016; Prayudi, 2020). Motivasi intrinsik ada pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel loyalitas karyawan (Klaudia et al., 2021; Zhou et al., 2020). Loyalitas SDM berpengaruh positif terhadap kinerja SDM di buktikan oleh peneliti sebelumnya (Sausan et al., 2021; Ivana Ariyani, 2016; Armadita & Sitohang, 2021; Rindyantama & Astuti, 2017). Motivasi instrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Aderibigbe, 2018; Dharmayati, 2015; Fasochah, 2019; Hidayah et al., 2022).

Pengelolaan sumber daya manusia ini sangat perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam menunjang kemajuan organisasi sehingga dapat bersaing secara global. Oleh karena itu, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya karena daya saing suatu organisasi sangat tergantung pada kinerjanya.

Menurut Nitisemito (2004:135) loyalitas merupakan suatu sikap mental

karyawan yang ditunjukkan kepada keberadaan perusahaan sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan, meskipun perusahaan tersebut maju atau mundur. Loyalitas karyawan berkaitan dengan sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan kepada perusahaan, yaitu sikap ketersediaan karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan dengan memberikan seluruh kemampuan yang dimiliki. Loyalitas karyawan dapat dilihat dari bagaimana perusahaan memperlakukan karyawannya, apakah diperlakukan dengan baik atau tidak. Jika perusahaan memperlakukan karyawannya dengan baik maka karyawan juga akan menunjukkan sikap loyal yang benar-benar mendedikasikan hidupnya untuk perusahaan. Tetapi, jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan akan memilih beralih profesi sesuai dengan kebutuhannya.

Kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan (Robert dan Jacson, 2009). Hasil pekerjaan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai dan dilakukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan mengemban tanggung jawab yang diberikan oleh atasan disebut kinerja karyawan (Mangkunegara, 2004). Menurut Shields (2016) kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat di mana seorang karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja sebagai hasil kerja yang diperoleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Perusahaan HM Putra Group merupakan perusahaan yang bergerak di bidang retail bahan bangunan. Karyawan merupakan bagian terpenting bagi Perusahaan HM Putra Group. Karyawan memegang peran penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat berkembang mempertahankan

kelangsungan hidup perusahaan dan dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada konsumen. Perusahaan HM Putra Grup memiliki 53 karyawan dengan masa kerja seperti dalam tabel 1.1 Selama 2 tahun terakhir dari tahun 2020 – 2022 jumlah karyawan ada 5 karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan dengan masa kerja kurang dari 3 bulan.

Tabel 1. 1 Data Lama Kerja Karyawan Perusahaan HM Putra Group

Lama kerja	Jumlah (Orang)
<6 bulan	6
1-5 Tahun	18
6-10 Tahun	12
11-15 Tahun	10
16 – 20 Tahun	7
Jumlah Karyawan	53

Sumber: Prasurvei lapangan hasil wawancara dengan pimpinan HM Putra Grup

Meskipun loyalitas karyawan cukup tinggi dapat dilihat di tabel 1.1 dan pemimpin memperhatikan kesejahteraan karyawan akan tetapi berdasarkan prasurvei di lapangan, ditemukan beberapa permasalahan yang menunjukkan masih ada beberapa karyawan yang mengindikasikan kinerja karyawan yang kurang seperti:

Masih ada beberapa karyawan yang sering datang terlambat, izin kerja dan bolos kerja. Masih ada beberapa karyawan yang kurang terdorong untuk bekerja secara optimal Masih ada beberapa karyawan yang kurang bisa bekerja dalam satu kelompok dengan karyawan lain dan bekerja tidak sesuai dengan prosedur.

Permasalahan tersebut akan mempengaruhi aktivitas operasional harian

perusahaan seperti keterlambatan pengiriman barang ke konsumen, pelayanan kepada konsumen menjadi kurang maksimal. Berdasarkan permasalahan yang ada di Perusahaan HM Putra Group tersebut akan diteliti apakah gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik dengan variabel intervening loyalitas karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas SDM?
2. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap loyalitas SDM?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM?
5. Bagaimana pengaruh loyalitas SDM terhadap kinerja SDM?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas SDM
2. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap loyalitas SDM
3. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM

4. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM
5. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis loyalitas SDM terhadap kinerja SDM

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan HM Putra Grup
 - a. Memberikan masukan pemimpin agar karyawan mampu meningkatkan kualitas kinerja sehingga aktivitas perusahaan berjalan dengan lancar
 - b. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam menerapkan kepemimpinan transformasional yang efektif guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia
2. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta menjadi referensi bahan penelitian selanjutnya

3. Bagi Peneliti

Menambah pengembangan ilmu pengetahuan serta memberikan pengalaman praktis dalam menerapkan ilmu yang diperoleh selama pendidikan khususnya di bidang sumber daya manusia

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja SDM

Menurut Wibowo (2007) Kinerja dihasilkan dari tindakan-tindakan seorang pegawai sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh individu-individu tertentu, yaitu supervisor atau manajer dan pendukung organisasi (Pambudi et al., 2016). Simamora (2012) mendefinisikan kinerja sebagai pemenuhan persyaratan pekerjaan tertentu, yang pada akhirnya dapat langsung tercermin dalam output yang dihasilkan (Fasochah, 2019). Menurut Sudarma (2012), kinerja adalah sejauh mana seseorang berhasil menyelesaikan pekerjaannya (Hardiyanti, 2014).

Menurut Mangkunegara dalam (Jayanti & Wati, 2014) kinerja karyawan adalah Hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif sehingga pegawai dapat mencapai dan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan (Jayanti & Wati, 2014). Hasibuan (2007) menyatakan bahwa kinerja atau unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010).

Menurut Moehariono dalam (Kartika & Gotama, 2022)., kinerja atau efisiensi merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu program aksi atau kebijakan dalam pelaksanaan tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi (Kartika & Gotama, 2022).

Brahmasari I.A dan Suprayetno A dalam Rindyantama & Astuti, 2017 juga menyatakan bahwa efisiensi adalah pencapaian tujuan organisasi, yang dapat berupa output kuantitatif atau kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, kehandalan atau bentuk lain yang diinginkan oleh organisasi (Rindyantama & Astuti, 2017). Sehingga dapat di simpulkan Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan baik secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan standar perusahaan.

Menurut Mangkunegara indikator dari kinerja antara lain mutu pekerjaan, Kejujuran karyawan, Inisiatif, Kehadiran, Sikap, Kerjasama, Keadilan, Pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu kerja (Widayati et al., 2017). Menurut Moeheriono (2012) pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke enam kategori yaitu : Efektif, Efisien, Kualitas, Ketepatan waktu, Produktivitas dan Keselamatan (Mohanty et al., 2016). Penilaian kinerja menurut Suwondo dan Sutanto (2015) diukur dengan: Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, Tingkat inisiatif dalam bekerja, Kecekatan mental dan Kedisiplinan waktu dan absensi (Lusri & Siagian, 2017)

2.1.2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses saling menguatkan di antara pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional bukan hanya langsung dan top- down (dari atas ke bawah), namun juga dapat diamati secara tidak langsung, dari bawah ke atas (*Bottom up*). Pemimpin di sini bukan hanya mereka yang berada pada level-manajerial tertinggi di dalam organisasi, tetapi mereka yang

berada pada level formal dan informal, tanpa memperhatikan posisi atau jabatan (Suriagiri, 2020).

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan secara signifikan kegiatan sebuah lembaga karena bentuk kepemimpinan yang memupuk tingkat tinggi pada motivasi intrinsik, kepercayaan, komitmen, dan loyalitas dari anggotanya, sehingga atribut yang ada tertanam dalam kepemimpinan manajemen diri (Suriagiri, 2020). Menurut Bass dan Jung dalam (Suriagiri, 2020) ada beberapa karakteristik gaya kepemimpinan transformasional, yaitu sebagai berikut: (1) *Idealized influence* adalah seorang pemimpin harus memiliki kharisma yang mampu untuk “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan (2) *Inspirational motivation* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari bawahan. (3) *Intellectual stimulation*, karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahannya. (4) *Individualized consideration*, para pemimpin memperhatikan kebutuhan setiap individu anggotanya, bertindak sebagai pelatih atau mentor, memberdayakan anggotanya, dan menciptakan peluang pembelajaran baru dalam iklim organisasi yang mendukung perbedaan individu, dalam hal kebutuhan dan keinginan.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa (Prayudi, 2020). Yukl

(2009,) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Sehingga dapat di simpulkan Kepemimpinan transformasional adalah karakter seorang pemimpin yang bisa menjadi panutan dan dapat memotivasi bawahan dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkontribusi aktif terhadap perusahaan

Menurut Bass dan asolia (Sulistiyani et al., 2016) indikator dari gaya kepemimpinan transformasional ada 4 yaitu : 1) Idealisme Influence (pengaruh idealisme), Inspirational Motivation (motivasi inspirasional), Intellectual Stimulation (stimulasi intelektual) dan *Individualized Consideration* (pertimbangan individu). Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015) kepemimpinan transformasional memiliki beberapa karakteristik, yaitu: Charismatic leadership, Inspirational leadership, Belief, Intellectual stimulation, dan Individualized consideration (Widayati et al., 2017). Menurut Sudarwan Danim dan Suparno, 2009 indikator kepemimpinan transformasional yaitu: pembaharu, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan terus menerus, dan mampu menghadapi situasi yang rumit (Shalahuddin, 2016)

2.1.3. Loyalitas SDM

Loyalitas adalah konsep yang banyak digunakan dan dapat dijelaskan dengan berbagai cara. Teori loyalitas pertama kali dikembangkan oleh Hirschman

pada tahun 1970. Dimulai dengan merujuk pada konsep memiliki "keterikatan khusus pada suatu organisasi, 2019). Ketika individu loyal, individu tersebut akan rela mengorbankan diri (Haidin, 2005; Elegido, 2013 dalam Jansson dan Wiklund, 2019).

Karyawan yang loyal didefinisikan sebagai seseorang yang bekerja keras dan berusaha untuk tujuan yang sama dengan organisasi (Jansson dan Wiklund, 2019). Hal ini dapat dihubungkan dengan pandangan Hirschman (1970) dalam Jansson dan Wiklund (2019) karyawan yang loyal adalah karyawan yang peduli pada organisasi dan bekerja keras. Menurut Alfes et al. (2012) dalam Jansson dan Wiklund (2019) karyawan yang loyal kepada organisasi cenderung melakukan lebih banyak usaha dalam pekerjaan yang dilakukan.

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa loyalitas yaitu bentuk kesetiaan dari karyawan yang dicerminkan oleh kesediaan karyawan dalam menjaga dan membela perusahaan di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang-orang yang tidak mengetahui yang terdapat di perusahaan tersebut. Loyalitas merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan pada keberadaan perusahaan (Ghozali, 2006). Sehingga dapat disimpulkan Loyalitas karyawan adalah sikap dan tindakan berupa kesetiaan dari karyawan dan pengabdian kepada perusahaan.

Menurut Steers and Porter dalam Anzari 2015 indikator loyalitas karyawan, yaitu: 1) Rela dipindah tugaskan dimanapun, 2) Tidak keberatan diberi tugas yang berat, 3) Bersedia bekerja melebihi jam kerja, 4) Tetap bertahan di dalam organisasi, 5) Tidak ingin pindah profesi, 6) bangga menjadi anggota organisasi dan menerima apapun yang dilakukan organisasi, 7) ingin tetap

menjadi bagian dari organisasi (Armadita & Sitohang, 2021). Menurut Siswanto 1989 indikator dari loyalitas yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan suka dalam pekerjaan (Wellyanto & Halim, 2019). Menurut Saydam indikator dari loyalitas karyawan adalah ketaatan dan keatuhan, bertanggung jawab, kejujuran, dan pengabdian (Pratama et al., 2019).

2.1.4. Motivasi Intrinsik

Menurut Siagian (2004), motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu. Motivasi ini menciptakan keutuhan tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu, dimana keduanya dapat dipenuhi. Sedangkan menurut Permana (2009), mengutip Nawawi, pandangan bahwa motivasi internal merupakan penggerak kerja, yang berasal dari dalam diri karyawan sebagai individu, berupa kesadaran akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan. (Anshar, 2017)

Menurut Handoko (2001) Motivasi intrinsik adalah kekuatan pendorong yang memotivasi orang untuk bertindak, atau kekuatan dalam diri orang yang membuat orang ingin setia. Berbagai kebutuhan, keinginan dan harapan yang muncul dalam kepribadian seseorang terkait secara internal dengan orang tersebut, termasuk prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan peluang untuk tumbuh atau berkembangnya motivasi individu. (Zhou et al., 2020).

Elmi (2013) menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri orang itu sendiri, yang harus dikendalikan. Motivasi

internal sangat penting untuk mendorong Anda mencapai tujuan yang Anda inginkan (Klaudia et al., 2021). Nawawi (2011) menyatakan bahwa motivasi intrinsik merupakan daya dorong yang berasal dari dalam diri karyawan sebagai individu yang menyadari pentingnya, manfaat atau makna pekerjaannya. Motivasi intrinsik berarti orang berpartisipasi dalam suatu kegiatan karena mereka menganggapnya menarik dan mendapatkan kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri (Fasochah, 2019).

Menurut Siagian (2004), motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu. Motivasi ini menciptakan keutuhan tujuan, baik tujuan organisasi maupun individu, dimana keduanya dapat dipenuhi. Motivasi intrinsik berkaitan erat dengan komitmen (Hidayat dan Tjahjono, 2015) artikel (Dharmayati, 2015). Sehingga dapat disimpulkan motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri orang untuk menciptakan keutuhan tujuan organisasi maupun keutuhan individu

Menurut Herzberg indikator dari motivasi intrinsik yaitu keberhasilan, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pengembangan, (Hidayah et al., 2022). Hasibuan (2007) berpendapat bahwa ada beberapa faktor dari motivasi intrinsik, antara lain : tanggung jawab, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, pengembangan dan, pengakuan (Anshar, 2017). Menurut Robbins dan Judge (2006:112) motivasi intrinsik dapat diukur dengan : prestasi, penghargaan, tanggung jawab, pengembangan diri (Sari, 2016).

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas SDM

Loyalitas karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satu faktor yang berpengaruh adalah gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Pratama dkk bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan ($t_{hitung} > t_{tabel}$, $2,553 > 2,074$) (Pratama dkk., 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Marzuki F bahwa bahwa pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan adalah kuat, artinya bahwa hubungan kedua variabel tersebut adalah signifikan pada derajat kepercayaan yang kuat (Marzuki, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Jaya N.F gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 3,270 lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu 1,991 dan nilai signifikan 0,002 lebih kecil dari 0,05. Maka H_0 ditolak dan sebaliknya H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas SDM

2.2.2 Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Loyalitas SDM

Penelitian yang dilakukan oleh Klaudia L motivasi intrinsik ada pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel loyalitas karyawan dengan nilai

signifikansi 0,000. Dimana nilai ini dibawah 0,05 (Klaudia dkk., 2021). Hasil penelitian Winarto menyimpulkan motivasi kerja baik intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Winarto., 2020)

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satu faktor yang berpengaruh adalah gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian yang di lakukan oleh adiwantari dkk gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Adiwantari et al., 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Prada dkk mengungkapkan gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Pradana & Hamid, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Burhanidin & Kurniawan A Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Burhanudin & Kurniawan, 2020)

H2: Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Loyalitas SDM

2.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja SDM

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satu faktor yang berpengaruh adalah gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian yang di lakukan oleh adiwantari dkk gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh

positif terhadap kinerja pegawai (Adiwantari et al., 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Prada dkk mengungkapkan gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Pradana & Hamid, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Burhanudin & Kurniawan A Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Burhanudin & Kurniawan, 2020)

H3: Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja SDM

2.2.4. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM

Penelitian yang di lakukan oleh Rosalinda bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Rosalinda dkk., 2022). Penelitian yang di lakukan oleh Hardiyanti.T bahwa variabel motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terlihat pada nilai signifikansi uji t kurang dari 0,005 ($0,000 < 0,005$). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik mampu mempengaruhi kinerja karyawan terbukti bahwa karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka dengan cara memotivasi dirinya sendiri dalam menyelesaikan tugas- tugasnya dengan baik (Hardiyanti, 2014).

Penelitian yang di lakukan oleh Hidayah bahwa variabel motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan. dibuktikan dengan analisis SPSS 25, variabel motivasi intrinsik menunjukkan bahwa nilai signifikansi $0,030 < 0,05$ (Hidayah et al., 2022). Penelitian yang dilakukan oleh Fasochah Motivasi intrinsik

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula kinerja pegawai (Fasochah, 2019)

H4: Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM

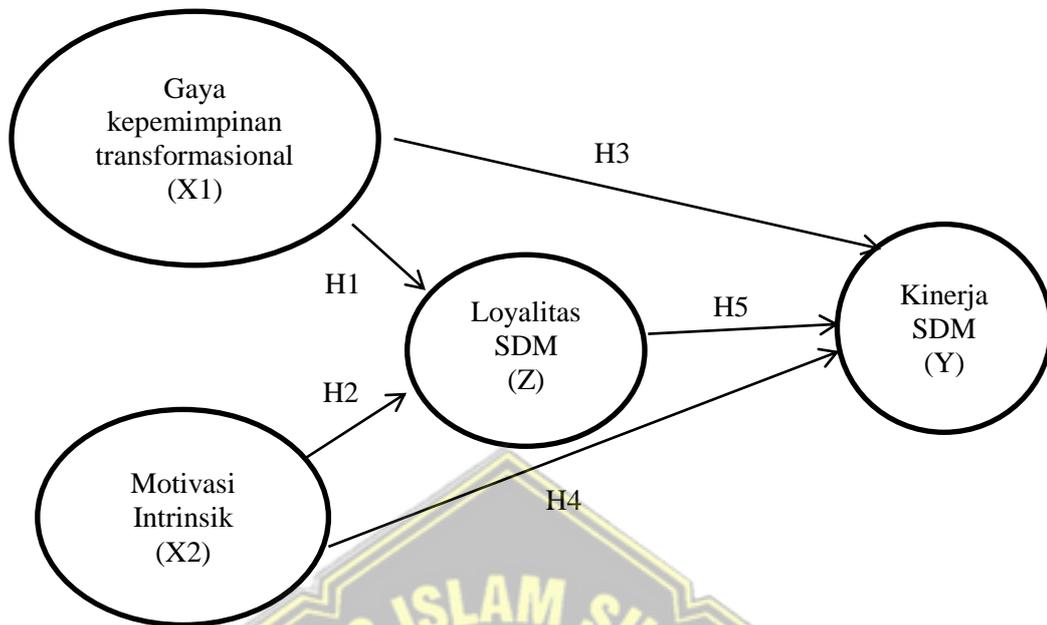
2.2.5. Pengaruh Loyalitas SDM terhadap kinerja SDM

Penelitian yang dilakukan oleh Sausan dkk bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Sausan dkk., 2021). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ronaldy dkk Loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Ronaldy dkk., 2019) juga penelitian oleh Maulida A.R & Askiah bahwa loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Maulida & Askiah, 2020)

H5: Loyalitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

2.3. Model Empirik

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hubungan antara variabel independen yang berupa kepemimpinan transformasional dan loyalitas terhadap variabel dependen berupa kinerja karyawan. Dari landasan teori, tujuan penelitian dan hasil penelitian sebelumnya serta permasalahan yang dikemukakan, maka hal itu sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis. Berikut disajikan kerangka pemikiran yang dituangkan dalam sebuah model penelitian (Gambar 2.1).



Gambar 2. 1 Model Empirik

Keterangan:

Dari kerangka pemikiran tersebut dapat diketahui gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap loyalitas SDM, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja SDM, motivasi intrinsik berpengaruh terhadap loyalitas SDM, motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja SDM, dan Loyalitas SDM berpengaruh terhadap kinerja SDM

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian merupakan rancangan suatu penelitian yang akan dilakukan untuk mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan penelitian yang dirumuskan. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai atau diperoleh dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran).

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanasi (*explanatory research*). Penelitian eksplanasi adalah penelitian yang bertujuan mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Emory, 1996). Penelitian eksplanasi dikenal juga sebagai pengujian hipotesis dengan pendekatan kuantitatif, karena pada penelitian ini lebih menekankan pada pengujian teori-teori atau hipotesis-hipotesis melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dalamangka (kuantitatif) serta melakukan analisis data dengan menggunakan prosedur statistik atau permodelan matematis (Sujoko, 2008). Penelitian ini akan menguji hubungan antara variabel independen berupa gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan terhadap variabel dependen berupa kinerja karyawan.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah kumpulan makhluk yang ciri-ciri (karakteristik) nya sedang dipelajari, dan jika populasinya terlalu besar, peneliti harus mengambil sampel (sebagian dari populasi) untuk dipelajari. Jadi populasi adalah keseluruhan objek penelitian, dan kepada populasi inilah hasil penelitian diterapkan (Abdullah, 2015). Populasi dari penelitian ini adalah semua karyawan HM Putra Grup yang berjumlah 53 orang.

3.2.2. Sampel

Sampel merupakan sebagian anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasi (Irawan, 1999). Sebagai pedoman dalam pengambilan sampel, menurut (Abdullah, 2015) Apabila jumlah subyek yang dijadikan populasi kurang dari 100, lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sejumlah 53 dengan metode sampling yang di gunakan metode sensus

3.3. Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

3.3.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diambil langsung dilapangan oleh peneliti dari orang yang bersangkutan tanpa perantara dari sumbernya, sumber ini dapat

berupa benda-benda, situs, atau manusia (Irawan, 2004.). Sumber data primer penelitian ini berupa seluruh karyawan HM Putra Grup

3.3.1. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diambil secara tidak langsung dari sumbernya (Irawan, 2004). sedangkan sumber data sekunder berupa buku, penelitian lain, dan artikel yang berkaitan dengan topik penelitian.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian dengan cara sebagai berikut:

3.4.1. Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data berupa tanya jawab secara tatap muka yang dilaksanakan oleh pewawancara dengan orang yang diwawancarai untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan (Priadana & Sunarsi, 2021). (Brier & lia dwi jayanti, 2020)

3.4.2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengirimkan suatu daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi (Priadana & Sunarsi, 2021) (Brier & lia dwi jayanti, 2020). Pada penelitian ini penulis menggunakan kuesioner tertutup, dimana pertanyaan- pertanyaan yang dituliskan telah disediakan jawaban pilihan, sehingga responden tinggal memilih salah satu dari jawaban yang telah disediakan.

3.4.3. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengamati dibarengi pencatatan untuk mendapatkan data yang lengkap sesuai dengan fakta

mengenai dunia kenyataan sehingga hasilnya dapat dibuktikan dengan berbagai sudut pandang informan (Priadana & Sunarsi, 2021)(Brier & lia dwi jayanti, 2020). Observasi yang dilakukan pada penelitian ini adalah observasi terbuka, yang mana pada saat proses pengamatan, peneliti mengamati secara langsung segala aktivitas pemimpin dan karyawan HM Putra Grup.

3.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini di Kota Kendal. Sebagai objek penelitian ini Karyawan perusahaan HM Putra Grup tahun 2022. Adapun waktu penelitian adalah bulan April sampai Juni 2023.

3.6. Variabel dan Indikator

Varibel dalam penelitian ini, variabel bebas adalah gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Definisi dan indikator dari masing masing variabel penelitian ini dijelaskan pada tabel 3.1.

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator

No	Varibel	Indikator	Sumber
1	Kepemimpinan transformasional adalah karakter seorang pemimpin yang bisa menjadi panutan dan dapat memotivasi bawahan dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkontribusi aktif terhadap perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> - Memberi teladan - Mendorong kinerja bawahan, - mengharmoniskan lingkungan kerja, - memberdayakan bawahan, 	(Shalahuddin, 2016), (Prayudi 2020). (Sulistiyani dkk), (Widayati dkk)
2	Loyalitas karyawan adalah sikap dan tindakan berupa kesetiaan dari karyawan dan pengabdian kepada perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> - tanggung jawab pada perusahaan - rasa memiliki - hubungan antar pribadi, - kesukaan terhadap pekerjaan. 	(Gomes & Sutanto, 2017), (Hasibuan 2017), (Armadita & Sitohang 2021), (Wellyanto & Halim 2019)
3	Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan baik secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan standar perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> - Ketepatan - Tingkat inisiatif - Kecekatan mental - Kedisiplinan waktu & absensi 	(Lusri & Siagian, 2017), (Wibowo 2007) (Widayati 2017), (Moehariono 2012)
4	Motivasi Intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri orang untuk menciptakan keutuhan tujuan organisai maupun keutuhan individu	<ul style="list-style-type: none"> - Prestasi - Penghargaan - Tanggung Jawab - Pengembangan Diri 	(Fasochah, 2019), Siagia 2004 (Permana 2009) Hidayah dkk 2022) (Sari 2016)

3.7. Uji Instrumen

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2014). Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner apabila pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner tersebut dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengukuran validitas dilakukan dengan melakukan uji *corrected item-total correlation* untuk menguji validitas internal setiap item pernyataan kuesioner yang disusun dalam bentuk skala (Rachmawati, 2012) (Terhadap et al., 2012). Uji validitas dilakukan dengan melalui software SPSS. Hasil r hitung yang yang dihasilkan oleh SPSS akan dibandingkan dengan nilai r tabel (yang sudah konvensional). Untuk mengetahui skor setiap item dalam pertanyaan maka dibutuhkan kriteria statistik agar hasilnya valid, berikut kriteria statistik yang dikemukakan oleh Ghozali (2005).

Apabila r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid

Apabila r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid

3.7.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah metode yang dipakai untuk mengukur kualitas instrumen pengukuran yaitu apakah data yang diperoleh dari hasil observasi sama jika observasi dilakukan dengan menggunakan alat ukur yang sama pada fenomena yang sama dalam kurun waktu yang lebih dari satu kali, maksudnya

disini adalah reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila alat ukur itu digunakan berulang kali (Abdullah, 2015). Untuk menguji reliabilitas menggunakan *coefficient Alpha (croanbach alfa)* yaitu koefisiensi reliabilitas yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. Pada pengujian ini, nilai batas reliabilitas dengan Croanbach Alpha yang baik untuk indikator penelitian adalah 0,600 (Malhotra, 2004). Jika diperoleh Croanbach Alpha $> 0,600$ maka variabel tersebut dapat dinyatakan reliabel (Ghozali, 2005).

3.8. Teknis Analisis Data

3.8.1. Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi linier berganda jika variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung. Analisis jalur menggunakan diagram jalur untuk mempresentasikan permasalahan dalam bentuk gambar dan menentukan persamaan struktural yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur tersebut. Diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel eksogen (variabel bebas) terhadap suatu variabel endogen (variabel terikat) (Abdullah, 2015) (Abdullah, 2015).

3.8.1.1 Persamaan Regresi

Untuk menyederhanakan lambang dalam diagram jalur maka digunakan simbol X sebagai variabel eksogen dan simbol Y sebagai variabel endogen. Adapun rumus persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Z = a_0x_1 + a_1x_2 + e \dots \dots \dots \text{persamaan 1}$$

$$Y = b_0x_1 + b_1x_2 + b_2z + e \dots \dots \text{persamaan 2}$$

Keterangan :

Z = Loyalitas SDM

Y = Kinerja SDM

X₁ = Gaya kepemimpinan transformasional

X₂ = Motivasi Intrinsik

a₀a₁b₀b₁e = Koefisien Regresi

e = Residual

3.8.1.2. Uji t

Priyanto (2013) menyatakan bahwa uji t digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel dependen. Tujuan pengujian rata-rata sampel adalah untuk memeriksa apakah rata-rata atau rata-rata populasi μ sama dengan nilai yang diberikan μ_0 terhadap hipotesis alternatif bahwa rata-rata atau rata-rata populasi μ tidak sama dengan μ_0 . Dengan uji satu sampel, pada dasarnya Anda ingin menguji apakah nilai tertentu (diberikan sebagai perbandingan) berbeda secara signifikan

dari rata-rata sampel atau tidak. Nilai yang diberikan di sini biasanya merupakan nilai parameter untuk mengukur populasi.

Rumus uji t:

$$t_{\text{hit}} = \frac{\bar{x} - \mu_0}{s/\sqrt{n}}$$

t = Nilai t hutung

\bar{x} = Rata – rata sampel

μ_0 = Nilai parameter

s = Standar deviasi sampel

\sqrt{n} = Jumlah sampel

3.8.1.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2017) menyatakan bahwa Uji koefisien determinasi merupakan ukuran yang dapat menjelaskan proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh garis regresi atau variabel independen. Namun dalam praktiknya, ahli statistik menerjemahkan istilah "dijelaskan oleh efek" menjadi dua variabel yang secara fungsional terkait. Jadi, untuk variabel yang mempunyai hubungan fungsional, koefisien determinasi didefinisikan sebagai besarnya pengaruh/kontribusi (dalam persentase) variabel independen terhadap variasi (naik turun) variabel dependen.

$r^2 = 1$, 100% total variasi variabel terikat di jelaskan oleh variabel bebasnya dan menunjukkan ketetapan yang baik

$r^2 = 0$, berarti tidak ada variasi variabel terikat yang dijelskan oleh vaeiabel bebasnya. Koefisien determinasi (r^2) di hitung dengan rumus berikut:

$$r^2 = \frac{a \sum y + b \sum x_i y_i - (\bar{Y})^2}{\sum (\bar{Y}_i)^2 - (\bar{Y})^2}$$

3.8.2. Uji Sobel Test

Uji sobel digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu loyalitas SDM. Suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji Sobel (Ghozali, 2018).

Menurut Ghozali (2018) uji sobel dilakukan untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel X ke Y melalui M. Uji sobel dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

Keterangan:

sa : Standart error X-M

sb : Standart error M-Y

b : Koefisien regresi M-Y

a : Koefisien regresi X-M

Untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung secara parsial, maka

dihitung dengan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2018):

$$Z = \frac{ab}{sab}$$

Apabila pengujian z lebih besar dari 1,96 (standar nilai z mutlak) maka terjadi pengaruh mediasi. Uji Sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika sampelnya kecil, pengujian Sobel ini menjadi kurang tepat.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Responden

Responden pada penelitian ini adalah karyawan HM Putra Grup dengan jumlah sampel sebanyak 53 responden. Responden dapat dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan.

Untuk menganalisis terlebih dahulu akan disajikan deskripsi mengenai karakteristik responden yang diperoleh berdasarkan jawaban kuesioner oleh responden menjadi objek penelitian berikut adalah pembahasan masing-masing karakteristik responden tersebut:

4.1.1.1. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Dari 53 responden perbedaan, perbedaan pada jenis kelamin disajikan dalam data tabel 4.1.

Tabel 4.1

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Perempuan	5	9,4
2	Laki laki	48	90.6
	Jumlah	53	100

Sumber : Pengolahan data primer

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat responden dengan nilai persentase tertinggi adalah laki laki sebesar 48 responden (90,6%), perempuan sebesar 5 responden (9.4%). Artinya karyawan yang bekerja di HM Putra Grup mayoritas

adalah laki-laki hal ini sesuai kebutuhan dari perusahaan yang lebih membutuhkan karyawan laki-laki dibandingkan karyawan perempuan karena perusahaan HM Putra Grup bergerak di bidang retail bahan bangunan.

4.1.1.2 Responden berdasarkan usia

Responden berdasarkan usia dijelaskan pada tabel 4.2

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (Tahun)	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	17-20	3	5,7
2	20-29	9	17,0
3	30-39	14	26,4
4	40-49	27	50,9
Jumlah		53	100

Sumber : pengolahan data primer 2023

Berdasarkan data tabel 4.2 usia 40-49 tahun adalah responden yang terbanyak, sebesar 27 responden (50,9%). 17-20 tahun sebesar 3 responden (5,7%), 20-29 tahun sebesar 9 responden (17,0%), 30-39 tahun sebesar 14 responden (26,4%). Artinya responden yang berusia sekitar 40-49 tahun di nilai kerjanya lama dan loyal terhadap perusahaan. Karyawan dengan usia 17-20 merupakan usia yang masih dalam tahap mencari pengalaman dan jati diri (Aprilyanti, 2017; Lahay et al., 2018)

4.1.1.3. Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden di jelaskan pada tabel 4.3

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah respondem	Persentase (%)
1	SD	27	50,9
2	SMP/MTS	17	32,1
3	SMK/SMA/MAN	8	15,2
4	Diploma	1	1,8
Jumlah		53	100

Sumber : Pengolahan data primer 2023

Berdasarkan data tabel 4.3 tingkat pendidikan SD adalah yang terbesar yaitu sebesar 27 responden (50,9%), lulusan SMP/MTS sebesar 17 responden (32,1%), SMK/SMA/MAN sebesar 8 responden (15,2%), Diploma sebesar 1 responden (1,8%). Hal ini karena karyawan yang dibutuhkan perusahaan HM Putra Grup lebih pada kegiatan fisik dibandingkan pengetahuan akademik sehingga tidak diperlukan tingkat pendidikan yang tinggi.

4.1.2. Analisis Deskripsi Responden

Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti, menggunakan kriteria rentang sebesar 1,33. Oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut:

1,00-2,33 = Rendah

2,34-3,66 = Sedang

3,67-5,00 = Tinggi

Berdasarkan penelitian di HM Putra Grup, masing-masing deskripsi variabel adalah sebagai berikut:

4.1.3. Deskripsi Variabel Gaya kepemimpinan transformasional

Indikator variabel gaya kepemimpinan transformasional yaitu memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja,

memberdayakan bawahan. Menurut survei yang dilakukan indeks pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dijelaskan dalam tabel 4.4. Tabel 4.4 menjelaskan rata-rata semua yang dijawab responden.

Tabel 4.4
Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator	Rata-rata jawaban responden	Kriteria
1	Memberi teladan	3,72	Tinggi
2	Mendorong kinerja bawahan	4,57	Tinggi
3	Mengharmoniskan lingkungan kerja	3,87	Tinggi
4	Memperdayakan bawahan	3,89	Tinggi
Rata rata keseluruhan		4,00	Tinggi

Sumber: Pengolahan data primer, 2022

Dari hasil kuisioner yang ditunjukkan pada tabel 4.4. nilai tertinggi di peroleh rata-rata skor 4,57 pada indikator pemimpin mendorong kinerja bawahan dan nilai terendah pada indikator memberi teladan yaitu dengan skor 3,72. Rata-rata skor keseluruhan jawaban responden sebesar 4.00, dan masuk pada kriteria tinggi, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan nilai baik pada kinerja SDM.

Pada pertanyaan menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang mencakup teladan, rata-rata jawaban responden 3,72 dan termasuk kriteria tinggi, ini berarti apabila pemimpin bisa berlaku teladan SDM juga berlaku sebaliknya

Pada pertanyaan kedua menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang mencakup dapat mendorong kinerja bawahan rata-rata jawaban responden adalah 4.57 dan termasuk kriteria tinggi, ini berarti apabila pemimpin yang bisa mendorong kinerja SDM, akan membuat

karyawan lebih percaya serta semangat dalam bekerja

Pada pernyataan ketiga menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang mencakup merharmoniskan lingkungan kerja, rata-rata jawaban responden adalah 3.87, dan masuk kriteria tinggi, ini berarti apabila pemimpin semangat mengharmoniskan lingkungan kerja, maka karyawan juga akan lebih semangat memajukan perusahaannya dengan berusaha melakukan yang terbaik untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

Pada pertanyaan keempat menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang mencakup memberdayakan bawahan, rata-rata jawaban responden adalah 3.89 dan masuk kriteria tinggi, ini berarti seorang pemimpin harus pandai memberdayakan SDM.

4.1.4. Deskriptif Variabel Loyalitas SDM

Indikator dari loyalitas karyawan yaitu: tanggung jawab pada perusahaan, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, kesukaan terhadap pekerjaan. Hasil penelitian ditunjukkan pada tabel 4.5.

Tabel 4.5

Statistik Deskriptif Loyalitas SDM

No	Indikator	Rata-rata jawaban responden	Kriteria
1	Tanggung jawab pada perusahaan	3,58	Sedang
2	Menjaga nama baik perusahaan	3,60	Sedang
3	Hubungan antar pribadi	3,49	Sedang
4	Menjaga fasilitas	3,55	Sedang
5	Menaati peraturan	3,32	Sedang
6	Menjaga rahasia	3,47	Sedang
	Rata-rata keseluruhan	3,49	Sedang

Dari hasil kuisioner yang ditunjukkan pada tabel 4.5. nilai tertinggi di peroleh 3,60 yaitu pada indikator menjaga nama baik perusahaan dan nilai terendah pada indikator menaati peraturan. Rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3.49, dan masuk pada kriteria sedang, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan nilai baik pada Kinerja SDM

4.1.5. Deskriptif Variabel Kinerja SDM

Indikator variabel kinerja karyawan yaitu tepat waktu, inisiatif, kecekatan metal, disiplin. Menurut survey yang dilakukan indeks dalam variabel kinerja karyawan dijelaskan dalam data tabel 4.6

Tabel 4.6
Statistik Deskriptif Kinerja SDM

No	Indikator	Rata-rata jawaban responden	Kriteria
1	Tepat waktu	3,53	Sedang
2	Inisiatif	3,25	Sedang
3	Kecekatan metal	3,26	Sedang
4	Disiplin	3,42	Sedang
	Rata-rata keseluruhan	3,37	Sedang

Dari hasil kuisioner yang ditunjukkan pada tabel 4.6. nilai tertinggi diperoleh skor 3,53 pada indikator tepat waktu dan nilai terendah pada indikator inisiatif dengan skor 3,25. Rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3,37 termasuk kriteria sedang, ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pada perusahaan penting karena semakin meningkat kinerja suatu karyawan akan meningkatkan produktifitas karyawan.

Pada pertanyaan pertama menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kinerja sumber daya manusia yang mencakup tepat waktu , rata-rata dari jawaban

responden sebesar 3.53, termasuk kriteria sedang, ini menunjukkan bahwa karyawan relatif cukup dalam ketepatan menyelesaikan pekerjaan.

4.1.6. Deskriptif Motivasi Intrinsik

Indikator variabel motivasi intrinsik yaitu: prestasi, dihargai, tanggung jawab yang diselesaikan, pengembangan diri sendiri. Menurut survey yang dilakukan indeks dalam variabel motivasi intrinsik dijelaskan dalam data tabel 4.7

Tabel 4.7

Statistik deskriptif motivasi intrinsik

No	Indikator	Jumlah rata-rata responden	Kriteria
1	Prestasi	3,25	Sedang
2	Tanggungjawab yang diselesaikan	3,32	Sedang
3	Pengembangan diri	3,28	Sedang
4	Dihargai	3,23	Sedang
Rata-rata keseluruhan		3,21	Sedang

Dari hasil kuisioner yang ditunjukkan pada tabel 4.7. nilai tertinggi diperoleh skor 3.32 pada indikator tanggung jawab yang diselesaikan dan nilai terendah pada indikator dihargai dengan skor 3.23. Rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 3.21 termasuk kriteria sedang, hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memberikan pengaruh baik pada kinerja

4.1.7. Uji Instrumen

4.1.7.1. Uji Validitas

Uji validitas penelitian ini menggunakan korelasi product moment, jika hasil perhitungan r hitung $>$ r tabel maka angket dianggap valid.

Tabel 4.8
Uji Validitas Data

No	Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Ket
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Memberi teladan	0,890	0,1	Valid
		Mendorong kinerja bawahan	0,959	0,1	Valid
		Mengharmoniskan lingkungan kerja	0,686	0,1	Valid
		Memperdayakan bawahan	0,651	0,1	Valid
2	Loyalitas Karyawan	Tanggung jawab pada perusahaan	0,662	0,05	Valid
		Menjaga nama baik perusahaan	0,746	0,05	Valid
		Hubungan antar pribadi	0,797	0,05	Valid
		Menjaga fasilitas	0,775	0,05	Valid
		Mentaati peraturan	0,477	0,05	Valid
		Menjaga rahasia	0,718	0,05	Valid
3	Kinerja Karyawan	Tepat waktu	0,800	0,02	Valid
		Inisiatif	0,776	0,02	Valid
		Kecekatan metal	0,704	0,02	Valid
		Disiplin	0,738	0,02	Valid
4	Motivasi Intrinsik	Prestasi	0,781	0,01	Valid
		Tanggungjawab yang diselesaikan	0,886	0,01	Valid
		Pengembangan diri	0,8 15	0,01	Valid
		Dihargai	1	0,01	Valid

Sumber: Pengolahan data primer 2023 (Lampiran 3)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 25 dapat dilihat pada Tabel 4.8. bahwa r hitung variabel kepemimpinan trasformasional, loyalitas karyawan, kinerja karyawan dan motivasi intrinsik > r tabel (0,213), maka dapat dinyatakan bahwa kuesioner dalam penelitian ini adalah valid dan dapat digunakan.

4.1.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas data uji mengadopsi Cronbach Alpha, jika Cronbach Alpha $> 0,6$ maka kuesioner dapat dikatakan konsisten atau reliabel (Imam Ghazali, 2001:153). Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS, maka Cronbach Alpha masing-masing variabel pada Tabel 4.9 $> 0,6$ dapat dikatakan konsisten atau reliabel untuk kuesioner dalam penelitian ini.

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Alpa	Keterangan
1.	Gaya kepemimpinan Transformasional	0,808	Reliabel
2.	Loyalitas Karyawan	0,788	Reliabel
3	Kinerja Karyawan	0,741	Reliabel
4	Motivasi Intrinsik	0,862	Reliabel

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.9, uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai $(0,6)$, sehingga indikator tersebut valid semua, sehingga kuesioner ini bisa digunakan.

4.1.8. Analisis Jalur

Analisis jalur (path Analysis) digunakan untuk pengecekan model hubungan yang sudah ditentukan, tetapi tidak untuk menemukan penyebabnya. Hasil analisis jalur ditentukan pada tabel 4.10

Tabel 4.10
Rangkuman Analisis jalur

No	Variabel terikat	Variabel Bebas	R	R square	AdjR Square	Beta	t	Sign
I	Loyalitas SDM	Gaya kepemimpinan transformasional	0,203	0,041	0,003	0,103	0.744	0,460
		Motivasi Intrinsik				0.184	1.326	0,191
II	Kinerja SDM	Gaya Kepemimpinan transformasional	0,582	0,339	0,299	-0.081	-0.695	0,491
		Motivasi intrinsik				0,455	3,833	0.000
		Loyalitas SDM				0,281	2,367	0,022

4.1.8.1.Persamaan 1

Persamaan 1: $Z = 0,103 X_1 + 0,185 X_2 + 0,979$

Pengaruh Gaya Kepemimpinan trnasformasional terhadap Loyalitas SDM.

Berdasarkan pengujian statistik uji t diperoleh nilai t hitung adalah 0,744, dengan menggunakan level signifikan (taraf signifikan) sebesar 0,05 diperoleh tabel 1,960 yang berarti bahwa t hitung lebih kecil dari pada t tabel yaitu $0,744 < 1,960$ yang berarti bahwa t hitung lebih kecil dari pada t tabel yaitu $0,744 < 1,960$, signifikansi sebesar $0,460 > 0,05$ menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak signifikan terhadap loyalitas SDM.

Hasil perhitungan regresi linier di tunjukkan pada persamaan 1 yaitu : Gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai positif (0,103) artinya jika gaya kepemimpinan transformasional semakin baik maka loyalitas SDM semakin loyal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap loyalitas SDM.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Loyalitas SDM

Berdasarkan pengujian statistik uji t diperoleh nilai t hitung adalah 0.184, dengan menggunakan level signifikan (taraf signifikan) sebesar 0,05 diperoleh t tabel 1,960 yang berarti bahwa t hitung lebih kecil dari pada t tabel yaitu $0.184 < 2,021$, signifikansi sebesar $1.326 > 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh motivasi intrinsik tidak signifikan terhadap loyalitas SDM.

Hasil perhitungan regresi linier di tunjukkan pada persamaan 1 yaitu : Motivasi Intrinsik memiliki nilai positif (0,184) artinya jika motivasi intrinsik semakin termotivasi maka loyalitas SDM semakin loyal.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi intrinsik berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap loyalitas SDM.

4.1.8.2. Persamaan 2

$$\text{Persamaan 2: } Y = -0,081X_1 + 0,455X_2 + 0,281Z + 0,813$$

Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja SDM.

Berdasarkan pengujian statistik uji t diperoleh nilai t hitung adalah -0.695, dengan menggunakan level signifikan (taraf signifikan) sebesar 0,05 diperoleh t tabel 1,960 yang berarti bahwa t hitung lebih kecil dari pada t tabel yaitu $-0.695 < 1,960$, signifikansi sebesar $0,491 > 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional tidak signifikan terhadap kinerja SDM

Hasil perhitungan regresi linier ditunjukkan pada persamaan 2 yaitu: Gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai negatif (-0,081) artinya jika gaya kepemimpinan transformasional semakin baik maka kinerja SDM semakin

menurun namun tidak signifikan.

Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap kinerja SDM

Berdasarkan pengujian statistik uji t diperoleh nilai t hitung adalah 3,833, dengan menggunakan level signifikan (taraf signifikan) sebesar 0,05 diperoleh t_{tabel} 1,960 yang berarti bahwa t hitung lebih besar dari pada t_{tabel} yaitu $3,833 > 1,960$, signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh motivasi intrinsik signifikan terhadap kinerja SDM

Hasil perhitungan regresi linier di tunjukkan pada persamaan 2 yaitu : Motivasi intrinsik memiliki nilai positif (0,455) artinya jika motivasi intrinsik semakin termotivasi maka kinerja SDM semakin baik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja SDM

Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja SDM

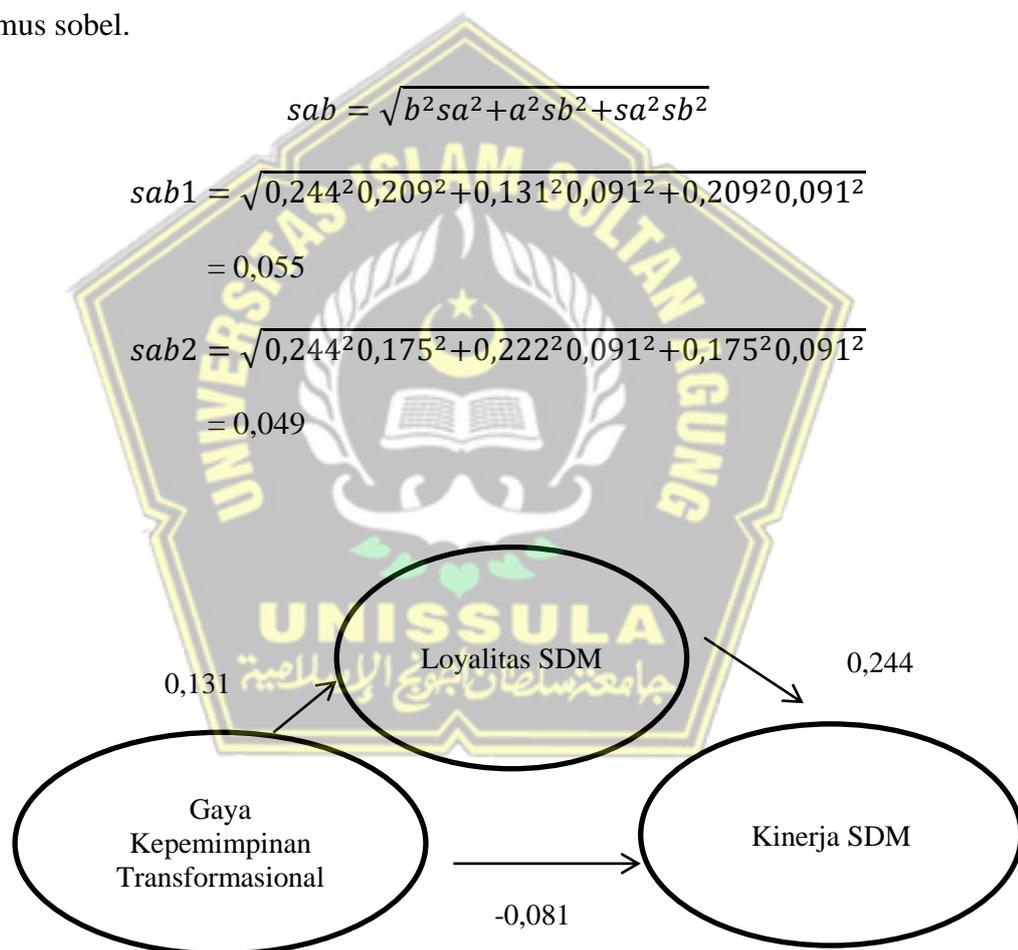
Berdasarkan pengujian statistik uji t diperoleh nilai t hitung adalah 2,367, dengan menggunakan level signifikan (taraf signifikan) sebesar 0,05 diperoleh t_{tabel} 1,960 yang berarti bahwa t hitung lebih besar dari pada t_{tabel} yaitu $2,367 > 1,960$, signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh loyalitas SDM signifikan terhadap kinerja SDM

Hasil perhitungan regresi linier di tunjukkan pada persamaan 2 yaitu : Loyalitas SDM memiliki nilai positif (0,281) artinya jika loyalitas SDM semakin loyal maka kinerja SDM semakin baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa loyalitas SDM berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja SDM.

4.1.9. Sobel Test

Pada penelitian ini apakah intervening loyalitas SDM mampu menjadi variabel intervening antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, motivasi intrinsik dan kinerja SDM digunakanlah uji sobel test. Penelitian ini menggunakan *calculation for sobel* pada pengujian sobel.

Dengan analisis jika p-value < taraf signifikan 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan dengan menggunakan rumus sobel.



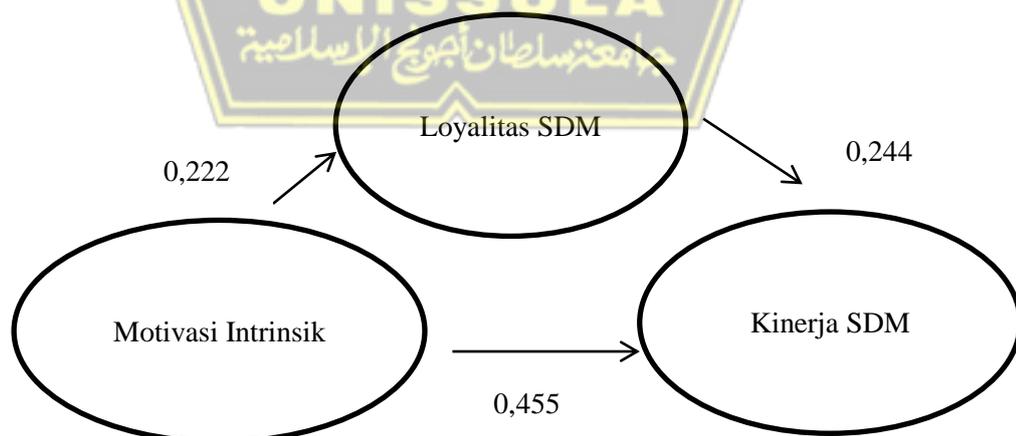
	Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.131	Sobel test:	0.61033994	0.05237081	0.54163664
b	0.244	Aroian test:	0.57368113	0.05571736	0.5661836
s _a	0.209	Goodman test:	0.65506328	0.04879529	0.51242701
s _b	0.091	Reset all	Calculate		

Gambar 4. 1

Hasil Uji Sobel Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap kinerja SDM melalui Loyalitas SDM

Berdasarkan perhitungan di atas diperoleh p-value sebesar $0,541 > 0,05$. Artinya loyalitas SDM tidak bisa dijadikan sebagai variabel intervening antara Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM.

Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa apabila gaya kepemimpinan transformasional semakin baik, maka akan memberikan pengaruh secara langsung terhadap loyalitas SDM.



	Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.222	Sobel test:	1.14670851	0.04723781	0.25150211
b	0.244	Aroian test:	1.08662119	0.04984994	0.27720426
s _a	0.175	Goodman test:	1.21801054	0.04447252	0.22321997
s _b	0.091	Reset all	Calculate		

Gambar 4. 2

Hasil Uji Sobel Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM melalui Loyalitas SDM

Berdasarkan perhitungan hasil *calculation for sobel* yang di tinjukkan pada gambar 4.2. diperoleh nilai p-value sebesar $0,251 > 0,05$.

Artinya loyalitas SDM tidak bisa dijadikan sebagai variabel intervening antara Motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM.

Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa apabila motivasi intrinsik semakin termotivasi, maka akan memberikan pengaruh secara langsung terhadap loyalitas SDM

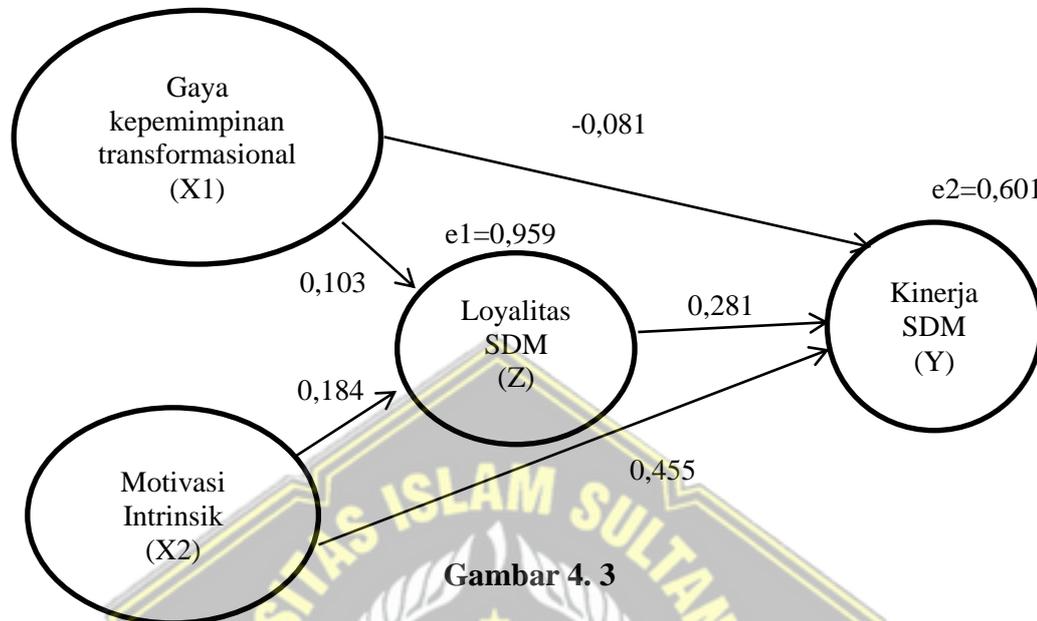
$$Z1 = \frac{0,031 \times 0,244}{0,055} = 0,5811$$

$$Z2 = \frac{0,222 \times 0,244}{0,049} = 1,10$$

Nilai pengujian Z lebih kecil dari 1,96(standar dari nilai z mutlak maka tidak terjadi pengaruh mediasi . variabel loyalitas SDM tidak dapat di gumakan sebagai variabel intervening antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM)

4.1.10. Hasil model analisis jalur

Hasil model analisis jalur di tampilkan pada gambar 4.2.



Gambar 4. 3

Hasil Model Analisis Jalur

Model analisis jalur ditunjukkan pada gambar 4.3. Nilai R Square sebesar 0,339 maka memiliki arti bahwa sumbangan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Variabel Motivasi Intrinsik (X2) terhadap Variabel Kinerja SDM (Y) sebesar 39,9% (lampiran 5) Nilai e_2 sebesar 0,601 yaitu selisih antara nilai sebenarnya dari variabel dependen kinerja SDM dan nilai yang diprediksi oleh model regresi.

Dari hasil perhitungan diperoleh Nilai R Square sebesar 0,041 maka memiliki arti bahwa sumbangan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Variabel Motivasi Intrinsik (X2) terhadap Variabel Loyalitas SDM (Z) sebesar 4,1%. Nilai e_1 sebesar 0,959 (lampiran 5).

4.7. Pembahasan

4.7.1. Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas SDM.

Gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan HM Putra Grup berpengaruh terhadap loyalitas SDM namun tidak signifikan hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional semakin baik namun tidak mempengaruhi peningkatan loyalitas SDM. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pratama et al., 2019) yang hasilnya variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Gaya kepemimpinan dengan memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja dan memperdayakan bawahan dari pemimpin HM putra Grup belum mampu meningkatkan tanggung jawab pada perusahaan, rasa memiliki, peningkatan hubungan antar pribadi serta kesukaan terhadap pekerjaan.

Hal tersebut kemungkinan disebabkan oleh faktor komunikasi yang kurang efektif antara pemimpin dengan SDM, kurangnya kepercayaan dan dukungan pemimpin kepada bawahan. Kepercayaan dan dukungan pemimpin kepada bawahan dapat meningkatkan loyalitas.

4.7.2. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap loyalitas SDM

Motivasi intrinsik pada perusahaan HM Putra Grup berpengaruh namun tidak signifikan terhadap loyalitas SDM hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik semakin termotivasi namun tidak mempengaruhi peningkatan loyalitas

SDM. Hal ini sejalan dengan penelitian yang di lakukan (Zunaidi et al., 2023) yang hasilnya variabel motivasi intrinsik berpengaruh dan tidak signifikan terhadap loyalitas SDM.

Prestasi, penghargaan, tanggung jawab dari SDM belum mampu meningkatkan tanggung jawab pada perusahaan, rasa memiliki, peningkatan hubungan antar pribadi serta kesukaan terhadap pekerjaan.

Hal tersebut disebabkan faktor pengakuan dan apresiasi yang kurang. Pemimpin belum mampu mendorong SDM untuk perkembangan dan pertumbuhan SDM belum adanya komunikasi yang terbuka dan transparan antara pemimpin dan SDM, SDM belum mendapatkan manfaat secara adil

Hal ini kemungkinan disebabkan beberapa faktor seperti:

4.7.3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM

Gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan HM Putra Grup berpengaruh terhadap kinerja SDM namun tidak signifikan hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional semakin baik namun tidak mempengaruhi peningkatan kinerja SDM. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang di lakukan oleh (Sulistiyani et al., 2016) yang hasilnya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja SDM.

Kepemimpinan HM Putra Grup dengan karakter memberikan teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memperdayakan bawahan belum mampu meningkatkan kinerja SDM baik

secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan perusahaan dalam hal ketepatan, tingkat inisiatif, kecekatan, serta kedisiplinan. Hal tersebut kemungkinan disebabkan oleh ketidaksesuaian dalam menerapkan prinsip-prinsip transformasional, ketidakjelasan peran dan tanggung jawab SDM, kebijakan dan prosedur yang tidak efektif, ketidakselarasan antara pemimpin dan SDM sehingga dampaknya tidak mencapai kinerja SDM yang diharapkan.

4.7.4. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM

Motivasi Intrinsik pada perusahaan HM Putra Grup berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja SDM hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik semakin termotivasi maka kinerja SDM semakin baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fasochah, 2019) yang hasilnya berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja SDM.

Kinerja SDM pada HM Putra Grup dengan indikator ketepatan, tingkat inisiatif, kecekatan dan kedisiplinan dipengaruhi oleh motivasi dari dalam diri SDM untuk berpartisipasi, memperoleh penghargaan, tanggung jawab pada diri sendiri serta pengembangan diri. Hal tersebut kemungkinan disebabkan oleh penghargaan yang diberikan atas hasil kerja yang baik, adanya pengakuan dan penghargaan atas prestasi SDM, adanya keseimbangan dalam bekerja, adanya dukungan dari pimpinan, hal ini kemungkinan disebabkan beberapa faktor seperti:

- a. Tingkat Otonomi dan Penghargaan: Memberikan karyawan otonomi untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan mereka dan memberikan penghargaan atas hasil kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi

intrinsik. Karyawan yang merasa memiliki kendali dan dihargai cenderung bekerja dengan lebih semangat dan hasil yang lebih baik.

- b. **Kepemimpinan yang Inspiratif:** Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan dapat merangsang motivasi intrinsik. Mereka mungkin melalui contoh positif, memberikan arahan yang jelas, dan menciptakan visi yang memotivasi.
- c. **Pengembangan Karir:** Menyediakan peluang pengembangan karir dan jalan yang jelas untuk pertumbuhan profesional karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Karyawan yang melihat kesempatan untuk pertumbuhan akan lebih termotivasi.
- d. **Kerja yang Menantang:** Memberikan pekerjaan yang menantang yang memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka dan merasa berhasil dapat meningkatkan motivasi intrinsik. Pekerjaan yang monoton atau kurang menantang dapat mengurangi motivasi.
- e. **Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan:** Melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Ini memberi mereka rasa kepemilikan dalam hasil.
- f. **Keseimbangan Kerja-Hidup yang Sehat:** Memastikan karyawan dapat menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Karyawan yang merasa terlalu tertekan atau tidak seimbang mungkin mengalami penurunan kinerja.
- g. **Kepemimpinan dan Manajemen yang Mendukung:** Memiliki atasan dan

manajemen yang mendukung, memberikan umpan balik konstruktif, dan membantu mengatasi masalah dapat meningkatkan motivasi dan kinerja SDM.

- h. Pengakuan atas Prestasi: Memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi karyawan dapat meningkatkan motivasi intrinsik. Karyawan yang merasa prestasi mereka dihargai akan bekerja dengan lebih semangat.
- i. Kultur Organisasi yang Positif: Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan perkembangan pribadi juga dapat merangsang motivasi intrinsik dan kinerja karyawan.
- j. Ketepatan Pengukuran Kinerja: Menetapkan tujuan yang jelas dan mengukur kinerja secara objektif dapat membantu karyawan melihat kemajuan mereka, yang dapat meningkatkan motivasi.

4.7.5. Pengaruh Loyalitas SDM terhadap kinerja SDM.

Loyalitas SDM pada perusahaan HM Putra Grup berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja SDM hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik semakin termotivasi maka kinerja SDM semakin baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ronaldy et al., 2019) yang hasilnya variabel loyalitas SDM berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja SDM.

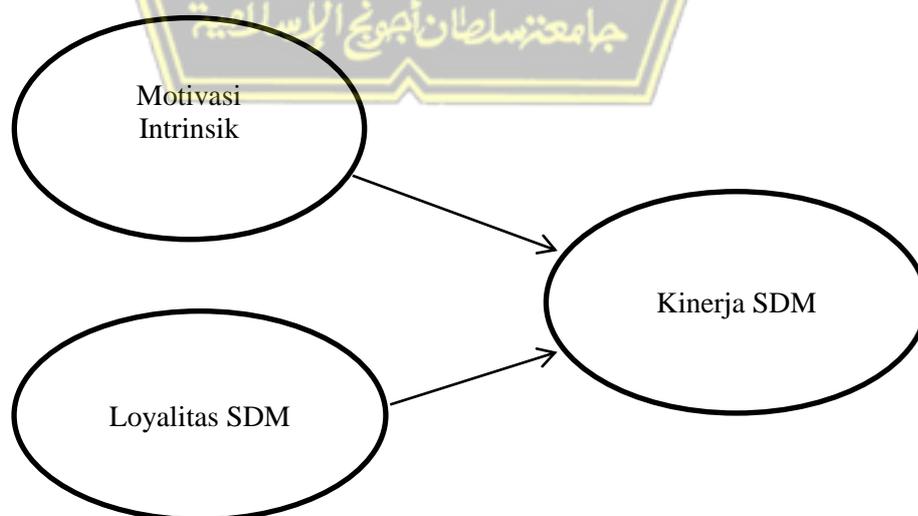
Motivasi yang berasal dari dalam diri SDM Perusahaan HM Putra grup berupa keinginan berprestasi penghargaan tanggung jawab serta pengembangan diri berpengaruh terhadap Kinerja SDM pada perusahaan HM putra Grup dalam hal ketepatan, tingkat inisistif, kecekataan dan kedisiplinan

Hal ini kemungkinan disebabkan beberapa faktor seperti SDM di berikan

otomi untuk mengambil keputusan dalam pekerjaan, SDM di libatkan dalam keputusan, SDM di berikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, adanya pengakuan atas keberhasilan, pemimpin memberikan arahan yang jelas dan pemimpin membantu mengatasi permasalahan.

4.7.6. Hasil untuk sobel test

Loyalitas SDM dari hasil sobel dalam penelitian ini tidak bisa dijadikan variabel intervening pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM hal ini kemungkinan disebabkan oleh Karyawan yang merasa loyal terhadap perusahaan, lebih termotivasi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi intrinsik untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Loyalitas SDM bukan merupakan faktor utama dalam peningkatan kinerja. Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Marzuki et al., 2022) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara loyalitas dengan kinerja tidak sejalan dengan penelitian ini. Dari hasil temuan maka model penelitian digambarkan pada gambar 4.4.



Gambar 4. 4Gambar Hasil Sobel Tes

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian tersebut, kesimpulannya yaitu:

1. Gaya kepemimpinan transformasional belum mampu menginspirasi dan mempengaruhi bawahan untuk loyal pada perusahaan. Gaya kepemimpinan transformasional semakin baik namun tidak mempengaruhi peningkatan loyalitas SDM
2. Motivasi intrinsik tidak dapat menyebabkan peningkatan loyalitas SDM hal ini karena SDM merasa puas dan termotivasi secara intrinsik dalam lingkungan kerjanya, mereka cenderung lebih loyal terhadap perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Motivasi intrinsik semakin termotivasi namun tidak mempengaruhi peningkatan loyalitas SDM
3. Gaya kepemimpinan transformasional belum dapat meningkatkan kinerja SDM hal ini kemungkinan disebabkan ketidaksesuaian gaya kepemimpinan transformasional dengan kondisi SDM. Gaya kepemimpinan transformasional semakin baik namun tidak mempengaruhi peningkatan kinerja SDM.
4. Motivasi intrinsik mampu meningkatkan kinerja SDM. SDM merasa termotivasi secara intrinsik cenderung bekerja lebih keras, lebih cerdas, dan lebih produktif. SDM merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki manfaat sehingga mereka lebih fokus pada kinerja mereka. Motivasi intrinsik semakin termotivasi maka kinerja SDM semakin baik

5. Loyalitas SDM mampu meningkatkan kinerja SDM hal ini disebabkan karena keterikatan, kesetiaan, dan komitmen SDM terhadap perusahaan tempat mereka bekerja sehingga SDM menjadi lebih produktif. Loyalitas SDM semakin loyal maka kinerja SDM semakin baik.

5.2. Saran

1. Bagi HM Putra Grup

Pemimpin lebih inisiatif lagi dalam memberikan arahan pada karyawannya, lebih memberi motivasi kepada karyawan, menjadi teladan yang menginspirasi. memberikan umpan balik yang konstruktif dan pengakuan atas pencapaian karyawan, melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan

2. Bagi peneliti selanjutnya

- Pada penelitian mendatang bisa ditambah dengan teknik wawancara, sehingga dapat lebih memperkuat kekuatan data pada tiap permasalahan yang dihadapi. Data yang dianalisis merupakan persepsi jawaban responden yang dapat menimbulkan masalah apabila jawaban responden tidak sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.
- Penelitian dilakukan dengan jumlah sampel yang lebih besar dan karakteristik responden yang lebih heterogen.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Teknik pengumpulan data yang dipakai pada penelitian ini hanya

menggunakan kuesioner saja sehingga kesimpulan yang dapat diambil hanya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui kuesioner pada masing-masing variabel penelitian. Sehingga dapat menimbulkan masalah jika jawaban responden tidak sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.

2. Kemungkinan terdapat Subyektivitas Pengukuran pada variabel motivasi intrinsik dan loyalitas SDM. Hal ini dapat memunculkan subjektivitas dan bias dalam hasil penelitian.
3. Jumlah sampel yang relatif kecil dan karakteristik responden yang homogen sehingga dapat berpengaruh pada validitas eksternal, keterbatasan dalam analisis statistik, ketidakmampuan untuk mendeteksi efek yang substansial, dan resiko bias yang tidak mewakili keadaan sebenarnya.
4. Nilai R^2 yang diperoleh kecil mendekati nol menunjukkan bahwa model kurang mampu menjelaskan variasi nilai aktual melalui persamaan regresi linier. Model regresi linier tidak mampu menjelaskan variasi data yang baik sehingga diperlukan metode analisis lain seperti model persamaan struktural, analisis mediasi, analisis regresi berganda. Variabel yang dapat meningkatkan loyalitas perlu di tambahkan antara lain komitmen perusahaan, kepuasan kerja, dan kondisi kerja

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. *BISMA: Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 101–111.
- Ang, Y., & Edalmen, E., (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan *Jurnal manjerial dan kewirausahaan* 3(4)
- Gomes, L., & Sutanto, E. M. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di CV Hartono Flash Surabaya. *Agora*, 5(3), 8.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Marzuki, F. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Lp3I Group. *Jurnal Lentera Bisnis*, 7(1), 21. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v7i1.213>
- Maulida, R. A., & Askiah. (2020). Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mahakam Berlian Samjaya. *Borneo Student Research*, 2(1), 696–704.
- Pradana, M. A., & Hamid, D. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Mustika Bahana Jaya, Lumajang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1), 1–11.
- Pratama, I. R., Utami, H., & Inayah, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Hazotel Semarang. *JOBS (Jurnal Of Business Studies)*, 5(1), 51. <https://doi.org/10.32497/jobs.v5i1.1675>
- Ronaldy, A. C., Tricahyadinata, I., & Maria, S. (2019). Pengaruh loyalitas karyawan, kecerdasan emosional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 116–122.
- Aderibigbe. (2018). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *Energies*, 6(1), 1–8. <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1120700020921110%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.reuma.2018.06.001%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.arth.2018.03.044%0Ahttps://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1063458420300078?token=C039B8B13922A2079230DC9AF11A333E295FCD8>

- Anshar, F. (2017). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pt. Sari Tani Indonesia Group. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 5(2), 1–11.
- Aprilyanti, S. (2017). Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: PT. OASIS Water International Cabang Palembang). *Jurnal Sistem Dan Manajemen Industri*, 1(2), 68.
<https://doi.org/10.30656/jsmi.v1i2.413>
- Armadita, D. P., & Sitohang, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Mercure Grand Mirama Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 10(3), 1–19.
- Dharmayati, A. S. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 6(2), 318–397.
- Fajariani, N., & Surya, I. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(4), 247499.
<https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/1371287>
- Fasochah, R. T. S. H. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Yang Di Mediasi Oleh Komitmen Organisasi (Studi Pada Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, Oktober(47), 1–17.
<https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/78>
- Hardiyanti, T. S. (2014). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2, 928–940.
- Hidayah, N., Hidayat, B., & ... (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ektrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Syariah Di Kalibaru. *Ekosiana ...*, 46–63.
<http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=2536742&val=22365&title=PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI SYARIAH DI KALIBARU>
- Ivana Ariyani, R. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit*, 5(2), 1–7. <https://doi.org/10.18196/jmmr.5118>
- Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis*, 9(1), 71–88. <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis/article/view/51/32>
- Kartika, R. D., & Gotama, K. Y. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan,

Motivasi Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lovina Beach Club and Resort. *Jurnal Daya Saing*, 8(3), 396–401.
<https://doi.org/10.35446/dayasaing.v8i3.976>

- Klaudia, L., Prayekti, P., & Herawati, J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 15(2), 121.
<https://doi.org/10.21460/jrmb.2020.152.388>
- Lahay, I. H., Wolok, E., Hassanudin, & Uloli, H. (2018). Pengaruh Usia dan Lama Kerja terhadap Kelelahan Kerja pada Pekerja Pembuat Batako Di Gorontalo. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 2527–6042, 64–67.
- Lukianingtyas, C., Nurhardjo, B., & Prasetyaningtyas, S. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Loyalitas Karyawan Administrasi di Rumah Sakit Wijaya Kusuma Kabupaten Lumajang. *Ilmiah Mahasiswa*, 6.
- Lusri, L., & Siagian, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT . Borwita Citra Prima Surabaya. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Marzuki, A., Ahmadi, S., & Fakhrudin, D. (2022). Dampak Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas Kerja sebagai Variabel Intervening. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1364. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.704>
- Mohanty et al., 2005. (2016). ストレス反応の主成分分析を試みてー 田甫久美子 View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk. *PENGARUH PENGGUNAAN PASTA LABU KUNING (Cucurbita Moschata) UNTUK SUBSTITUSI TEPUNG TERIGU DENGAN PENAMBAHAN TEPUNG ANGKAK DALAM PEMBUATAN MIE KERING*, 15(1), 165–175.
<https://core.ac.uk/download/pdf/196255896.pdf>
- Pambudi, D. S., Mukzam, D., & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(1), 164–171.
- Pratama, I. R., Utami, H., & Inayah, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Hazotel Semarang. *JOBS (Jurnal Of Business Studies)*, 5(1), 51.
<https://doi.org/10.32497/jobs.v5i1.1675>
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72. <http://ejournal.lmiimedan.net>

- Rindyantama, A. F., & Astuti, R. J. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Guru Dan Karyawan UPT SMAN Nawangan Pacitan). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 8(1), 52–79.
- Ronaldy, A. C., Tricahyadinata, I., & Maria, S. (2019). Pengaruh loyalitas karyawan, kecerdasan emosional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 116–122.
- Rosalinda, V., Putri, D., Iryanti, E., Ekonomi, F., Bisnis, D., Pembangunan, U., Veteran, N. ", & Timur, J. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Intrinsik, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT. Rajawali Agro Fertilizer Gresik. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 5(2), 2022–2455. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.2110>
- Sari, R. C. wulan. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kreativitas Melalui Motivasi intrinsik (Studi Pada Karyawan Divisi Produksi Pt.Dok Dan Perkapalan Surabaya persero). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3), 1–10.
- Sausan, N. S., Nasution, A. M. U., & Sabrina, H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Foods Manufacture. *Economics, Business and Management Science Journal*, 1(1), 6–13. <https://doi.org/10.34007/ebmsj.v1i1.3>
- Shalahuddin. (2016). Karakteristik Kepemimpinan Dalam. *Media Neliti*, 1(2), 171–188.
- Sulistiyani, D., M. Magdalena, M., & Hasiolan, L. B. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala*. 2(2), 299–306.
- Wellyanto, S. C., & Halim, G. A. (2019). Analisa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan hotel x bali. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 328–341.
- Widayati, C., H. Rahardjo, T., & Febriyanti, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*, 22(3), 466–485. <https://doi.org/10.24912/je.v22i3.286>
- Zhou, Yang, & Wang. (2020). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. *File:///C:/Users/VERA/Downloads/ASKEP_AGREGAT_ANAK_and_REMAJ A_PRINT.Docx*, 21(1), 1–9.
- Zunaidi, Z., Prayekti, P., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Motivasi Intrinsik dan Kepemimpinan Demokratis Terhadap Loyalitas karyawan pada Kantor Kecamatan Manisrenggo Kabupaten Klaten. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 8(3), 744–755. <https://doi.org/10.31932/jpe.v8i3.2870>

- Sausan, N. S., Nasution, A. M. U., & Sabrina, H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Foods Manufacture. *Economics, Business and Management Science Journal*, 1(1), 6–13. <https://doi.org/10.34007/ebmsj.v1i1.3>
- Shalahuddin. (2016). Karakteristik Kepemimpinan Dalam. *Media Neliti*, 1(2), 171–188.
- Simamora, Henry (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIEY
- Suriagiri, M.Pd. 2020. Kepemimpinan Transformasional.
- Rachmawati, V. P., Ilmu Politik dan Studi Administrasi (2012). *UniversitasIndonesia*.
- Winarto, (2020). Analisis Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 3 Nomor 2 (2020)2 (2020)

