

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI, DAN WORK - LIFE BALANCE TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN

Ni Made Dwi Sumantri ¹
Ni Wayan Mujiati ²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
Email: dwisumantri08@gmail.com

ABSTRAK

Loyalitas merupakan kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan guna memberikan hasil maksimal bagi perusahaan. Penelitian ini dilakukan karena terdapat fenomena yang terjadi pada PT. Sanur Jaya Utama, yaitu kurangnya loyalitas karyawan, tidak konsistennya kepemimpinan transformasional yang dijalankan, motivasi yang kurang dari pimpinan, serta tidak maksimalnya karyawan dalam menerapkan *work-life balance*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 40 orang karyawan dengan menggunakan sampel jenuh. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara, dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT. Sanur Jaya Utama, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis, yaitu diharapkan mampu menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi pemimpin PT. Sanur Jaya Utama untuk konsisten menjalankan gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *work-life balance*.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; Motivasi; *Work-Life Balance*; Loyalitas Karyawan.

ABSTRACT

Loyalty is the loyalty and willingness of employees to complete assigned tasks in order to provide maximum results for the company. This research was conducted because there is a phenomenon that occurs at PT. Sanur Jaya Utama, namely the lack of employee loyalty, the inconsistent implementation of transformational leadership, the lack of motivation from the leadership, and the employees not being optimal in implementing work-life balance. This study aims to analyze the effect of transformational leadership, motivation, and work-life balance on employee loyalty at PT. Sanur Jaya Utama. The number of samples used was 40 employees using a saturated sample. Data collection in this study was carried out using interviews and questionnaires. The data analysis technique used in this study is Multiple Linear Regression Analysis. Based on the results of the analysis it was found that Transformational Leadership has a positive and significant effect on employee loyalty at PT. Sanur Jaya Utama, Motivation has a positive and significant effect on employee loyalty at PT. Sanur Jaya Utama. Work-life balance has a positive and significant effect on employee loyalty at PT. Sanur Jaya Utama. The results of this study provide practical implications, which are expected to be material for consideration and input for the leaders of PT. Sanur Jaya Utama to consistently carry out the transformational leadership style, motivation, and work-life balance.

Keywords: *Transformational Leadership; Motivation; Work-Life Balance; Employee Loyalty.*

PENDAHULUAN

Pengusaha dalam dunia bisnis dituntut untuk mampu berkompetensi agar tetap bertahan dari persaingan yang akan terjadi kedepannya. Salah satu faktor utama perusahaan untuk mampu mencapai keberhasilan dalam menjalankan bisnis adalah Sumber Daya Manusia (SDM), karena SDM tersebut yang akan mengelola sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. SDM yang dimanfaatkan dengan efisien dan efektif akan mampu mempertahankan perusahaan dalam mencapai kesuksesan. Tenaga kerja bergerak secara dinamis di era globalisasi, sehingga menjaga karyawan yang baik dan mengembangkan loyalitas karyawan menjadi semakin penting untuk kedepannya bagi sebuah organisasi.

Loyalitas karyawan merupakan kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan ditunjukkan dengan komitmen yang diberikan oleh karyawan guna memberikan yang terbaik bagi perusahaan (Valentino & Haryadi, 2016). Loyalitas karyawan dapat digambarkan dalam tindakan serta perilaku spesifik karyawan dengan terlibat dalam kegiatan perusahaan, sanggup bekerja hingga larut malam untuk menyelesaikan proyek atau membantu rekan kerja (Onsardi, 2018). Loyalitas karyawan yakni sebuah kesetiaan dan kepatuhan seseorang terhadap organisasi dan terlihat dari sikap serta perilaku yang ditunjukkan (Rahmawati, 2016). Karyawan yang loyal terhadap perusahaan adalah karyawan yang bersedia mengabdikan diri kepada perusahaan.

PT. Sanur Jaya Utama merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor yang mulai resmi beroperasi pada 28 Desember 1996. PT. Sanur Jaya Utama berlokasi di Jalan Setiabudi No.28 Kuta, Badung. PT. Sanur Jaya Utama merupakan anak perusahaan dari PT. Tunas Jaya Sanur yang dimana merupakan salah satu perusahaan yang sudah bergerak di bidang kontraktor selama 43 tahun. PT. Sanur Jaya Utama sendiri memiliki 1 cabang, yakni terletak di Kecamatan Jonggat, Kabupaten Lombok Tengah, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Berdasarkan lokasi perusahaan tersebut, maka penulis memutuskan untuk melakukan penelitian pada 1 lokasi perusahaan saja yaitu yang terletak di Jalan Setiabudi Kuta Badung.

Menurut *pra-survey* hasil wawancara dengan Sekretaris PT. Sanur Jaya Utama ditemukan bahwa masih ada indikasi yang mengarah kepada rendahnya loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Permasalahan yang terjadi yakni masih terdapat beberapa karyawan tidak disiplin mematuhi aturan jam kerja yang telah ditetapkan perusahaan yakni pukul 08.00, tetapi masih ada karyawan yang datang terlambat ke tempat kerja. Karyawan tidak bertanggung jawab yang ditunjukkan dengan kurangnya rasa peduli terhadap fasilitas yang disediakan perusahaan, dan karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat.

Kepemimpinan transformasional yang dijalankan dengan baik akan meningkatkan loyalitas karyawan (Siagian, 2016). Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan mengenai proses dimana individu terlibat dengan individu lain dan menciptakan suatu hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas baik dalam diri pimpinan maupun pengikutnya (Northouse 2016:164). Gaya kepemimpinan transformasional sangat efektif berupaya membangun semangat bawahan untuk

committed dalam menciptakan visi dan tujuan bersama suatu instansi atau perusahaan (Marzuki, 2018). Kepemimpinan transformasional jika diterapkan pada suatu perusahaan, bawahan akan merasa dihargai, dipercaya, *respect* serta loyal terhadap pimpinannya (Siagian, 2016). Pemimpin yang menjalankan tugasnya dengan cara merangkul, membimbing dan memberikan saran kepada karyawan akan menimbulkan rasa nyaman dan akan menimbulkan reaksi positif terhadap loyalitas karyawan yang meningkat (Ridito & Kasmiruddin, 2016). Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memiliki peran sentral dan karismatik dalam membawa organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Djuraidi, A., & Laily, 2020).

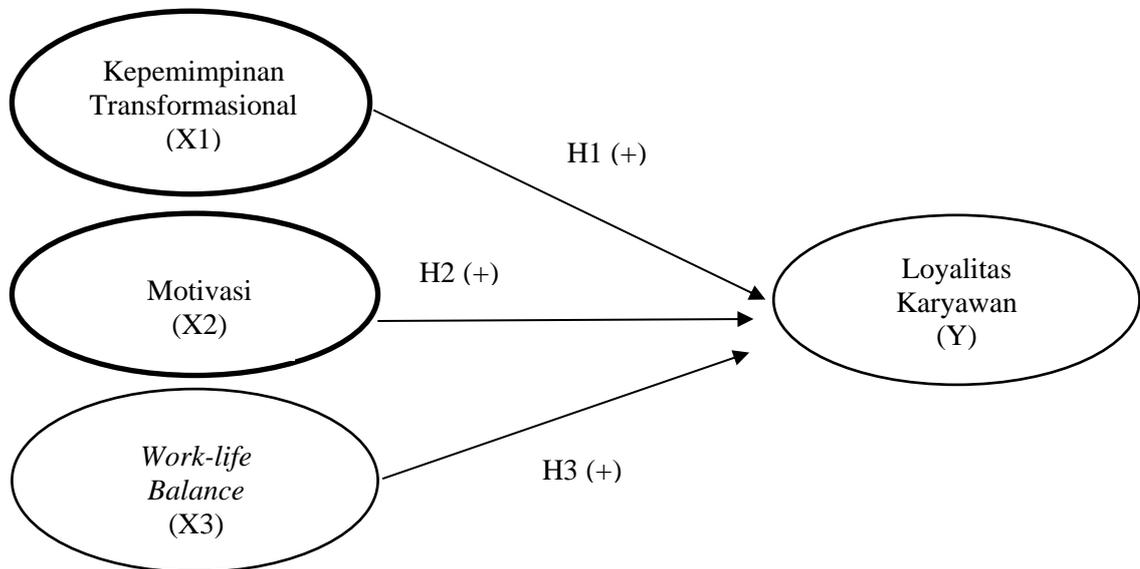
Motivasi merupakan faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan, motivasi merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dengan memberikan dorongan kepada karyawan untuk meningkatkan semangat kerja guna mencapai hasil maksimal bagi perusahaan (Mahayuni & Dewi, 2020). Penelitian yang dilakukan (Aesah, 2018) menyatakan jika pemimpin perusahaan mampu meningkatkan motivasi karyawan maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat terhadap perusahaan. Motivasi ini diberikan untuk menggerakkan serta mengarahkan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya secara produktif dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan 2019:141). Motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, atau pendukung yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang lebih optimal (Jufrizen, 2017).

Loyalitas karyawan dapat dipengaruhi oleh *work-life balance*, semakin baik penerapan *work-life balance* oleh karyawan maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat (Adawiyah *et al.*, 2020). *Work-life balance* akan semakin baik ketika karyawan mampu meluangkan waktu diluar pekerjaan untuk melakukan kegiatan bersama keluarga tetapi disisi lain karyawan tetap bertanggung jawab terhadap tugas serta kontribusi mereka dalam bentuk tanggung jawab tersebut dihargai dengan baik oleh perusahaan (Larastrini & Adnyani, 2019). Semakin tinggi *work-life balance*, maka loyalitas karyawan semakin tinggi begitu juga sebaliknya semakin rendah *work-life balance* maka semakin rendah loyalitas karyawan (Hawa & Nurtjahjanti, 2018).

Work-life balance merupakan sebuah kebijakan dan program yang dapat ditawarkan oleh perusahaan terhadap karyawan untuk meminimalisir konflik keluarga ketika menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan keluarga (Buzza, 2017). *Work-life balance* adalah sebuah proporsi seimbang antara pembagian waktu, sikap, dan emosi terhadap tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi diluar pekerjaan, seperti kehidupan keluarga, kehidupan sosial, hobi, kesehatan serta pengembangan diri (Rahmawati, 2016). *Work-life balance* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan, jika seorang karyawan tidak dapat menyeimbangkan kehidupan pribadinya dengan kehidupan pekerjaannya, hal ini dapat merugikan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan begitu juga sebaliknya (Aryateja *et al.*, 2021).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, untuk mempermudah memahami gambaran dan arah penelitian tentang pengaruh antar variabel dalam

penelitian maka, dapat digambarkan suatu jalur pemikiran yang diterjemahkan dalam kerangka konseptual pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hasil penelitian menurut (Utomo, 2020) kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian (Edalmen., 2017) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan tetapi tidak signifikan secara statistik, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dipraktikkan oleh pimpinan perusahaan belum dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Hasil penelitian (Fitriyani, 2018) menemukan hasil yang berbeda yaitu kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, hal ini berarti kepemimpinan transformasional perlu ditingkatkan, karena karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh atasan akan meningkatkan loyalitasnya terhadap perusahaan.

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan (Armanu *et al.*, 2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian (Razak *et al.*, 2018) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. ABC Makassar. Penelitian yang dilakukan (Aesah, 2018) di PT. National Nobu Bank Cabang Kemang Village menunjukkan bahwa terjadi pengaruh yang positif signifikan antara motivasi dengan loyalitas karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nadeak & Naibaho, 2020) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitiannya (Mahayuni & Dewi, 2020) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, semakin tinggi motivasi yang diberikan oleh pimpinan maka loyalitas karyawan pada PT. Mardika Griya Prasta semakin meningkat. Hasil

yang berbeda ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Khuong & Linh, 2020) yang menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang kecil terhadap loyalitas karyawan.

H2: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan (Mwangi *et al.*, 2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *work-life balance* dengan loyalitas karyawan lembaga pemerintahan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hawa & Nurtjahjanti, 2018) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *work-life balance* dengan loyalitas karyawan di PT. Hanil Indonesia di Boyolali. Hasil penelitian (Kabir, 2019) menyatakan bahwa di Private Commercial Banks of Bangladesh bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitiannya (Adawiyah *et al.*, 2020) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, penerapan *work-life balance* yang baik oleh karyawan tentunya akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap Ofgpret Studio. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Aryateja *et al.*, 2021) menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, jika seorang karyawan tidak dapat menyeimbangkan kehidupan pribadinya dengan kehidupan pekerjaannya, hal ini dapat merugikan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan begitu juga sebaliknya. Hasil berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh (Basem *et al.*, 2022) menunjukkan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap loyalitas karyawan.

H3: *Work-life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif kausalitas (sebab akibat) yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausal suatu variabel. Lokasi penelitian ini adalah PT. Sanur Jaya Utama yang beralamat di Jalan Setiabudi No.28 Kuta, Kabupaten Badung, Bali. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah terkait dengan loyalitas karyawan. Populasi yang digunakan adalah karyawan PT. Sanur Jaya Utama sebanyak 40 orang. Metode penentuan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan teknik sampling jenuh yang artinya semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara dan kuisioner. Kuisioner disebar secara langsung kepada karyawan PT. Sanur Jaya Utama, pengukuran atas jawaban dari responden diukur dengan menggunakan Skala Likert melalui uji validitas serta uji reliabilitas. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis statistic inferensial yang meliputi analisis regresi linier berganda, uji kelayakan model, dan pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN**Tabel 1.**
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	Pearson Correlation	r-hitung	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	X _{1.1}	0,614	0,30	Valid
	X _{1.2}	0,909	0,30	Valid
	X _{1.3}	0,983	0,30	Valid
	X _{1.4}	0,955	0,30	Valid
	X _{1.5}	0,963	0,30	Valid
	X _{1.6}	0,963	0,30	Valid
	X _{1.7}	0,940	0,30	Valid
	X _{1.8}	0,975	0,30	Valid
Motivasi (X ₂)	X _{2.1}	0,847	0,30	Valid
	X _{2.2}	0,528	0,30	Valid
	X _{2.3}	0,693	0,30	Valid
	X _{2.4}	0,795	0,30	Valid
	X _{2.5}	0,841	0,30	Valid
<i>Work-Life Balance</i> (X ₃)	X _{3.1}	0,629	0,30	Valid
	X _{3.2}	0,819	0,30	Valid
	X _{3.3}	0,527	0,30	Valid
	X _{3.4}	0,609	0,30	Valid
	X _{3.5}	0,563	0,30	Valid
	X _{3.6}	0,560	0,30	Valid
	X _{3.7}	0,413	0,30	Valid
	X _{3.8}	0,658	0,30	Valid
Loyalitas Karyawan (Y)	Y.1	0,545	0,30	Valid
	Y.2	0,626	0,30	Valid
	Y.3	0,751	0,30	Valid
	Y.4	0,644	0,30	Valid
	Y.5	0,832	0,30	Valid
	Y.6	0,513	0,30	Valid
	Y.7	0,647	0,30	Valid

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien dengan skor total seluruh butir pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrumen penelitian tersebut valid. Hasil uji validitas dirangkum dalam Tabel 1.

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,972	Reliabel
Motivasi (X ₂)	0,710	Reliabel
<i>Work-life Balance</i> (X ₃)	0,733	Reliabel
Loyalitas Karyawan (Y)	0,748	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji reliabilitas nilai Cronbach's Alpha untuk semua variabel penelitian

nilainya di atas 0,60, oleh karena itu dapat dijelaskan bahwa butir-butir instrumen penelitian tersebut reliabel.

Tabel 3.
Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki - laki	25	62,50
		Perempuan	15	37,50
Jumlah			40	100
2	Usia	21 - 30 tahun	19	47,50
		31 - 40 tahun	10	25,00
		41 - 50 tahun	6	15,00
		51 - 60 tahun	5	12,50
Jumlah			40	100
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	13	32,50
		Diploma	7	17,50
		S1	20	50,00
Jumlah			40	100
4	Masa Kerja	2 - 5 tahun	14	35,00
		6 - 10 tahun	11	27,50
		11 - 15 tahun	12	30,00
		16 - 20 tahun	3	7,50
Jumlah			40	100

Sumber: data primer diolah, 2023

Responden pada PT. Sanur Jaya Utama didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki tercatat sebanyak 25 orang (62,50 persen), sementara responden dengan jenis kelamin perempuan tercatat sebanyak 15 orang (37,50 persen). Karakteristik responden dilihat dari tingkat usia didominasi oleh usia 21 - 30 tahun tercatat sebanyak 19 orang (47,50 persen), responden dengan tingkat usia 31 - 40 tercatat sebanyak 10 orang (25,00 persen), responden dengan tingkat usia 41 - 50 tahun tercatat sebanyak 6 orang (15,00 persen), dan responden dengan tingkat usia 51 - 60 tahun tercatat sebanyak 5 orang (12,50 persen).

Karakteristik responden dilihat dari tingkat pendidikan didominasi oleh responden dengan tingkat pendidikan S1 tercatat sebanyak 20 orang (50,00 persen), responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK tercatat sebanyak 13 orang (32,50 persen), dan responden dengan tingkat pendidikan Diploma tercatat sebanyak 7 orang (17,50 persen). Karakteristik responden dilihat dari masa kerja didominasi oleh responden dengan masa kerja 2 - 5 tahun tercatat sebanyak 14 orang (35,00 persen), responden dengan masa kerja 11 - 15 tahun tercatat sebanyak 12 orang (30,00 persen), responden dengan masa kerja 6 - 10 tahun tercatat sebanyak 11 orang (27,50 persen), responden dengan masa kerja 16 - 20 tahun tercatat sebanyak 3 orang (7,50 persen).

Tabel 4.
Deskripsi Variabel Loyalitas Karyawan

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (Orang)					Jumlah	Rata-rata Skor	Katego- ri Penilaian
		STS	TS	RG	S	SS			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			
1.	Saya berkontribusi dalam pencapaian target perusahaan.	-	-	5	17	18	173	4,33	Sangat Baik
2.	Saya ikut andil dalam pemberian ide.	-	-	8	17	15	167	4,18	Baik
3.	Saya ikut andil dalam menyelesaikan masalah.	-	-	6	17	17	171	4,28	Sangat Baik
4.	Saya mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.	-	10	13	9	8	135	3,38	Cukup Baik
5.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	-	-	5	24	11	166	4,15	Baik
6.	Saya menjaga fasilitas perusahaan dengan baik.	-	11	10	11	8	136	3,40	Baik
7.	Saya mengerjakan tugas yang diberikan dengan baik.	1	1	4	9	25	176	4,40	Sangat Baik
Rata-rata Skor								4,01	Baik

Sumber: data primer diolah, 2023

Variabel loyalitas karyawan yang perlu dicermati adalah pernyataan “Saya mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan” dengan nilai rata-rata terendah sebesar 3,38 yang masuk dalam kriteria cukup baik, jadi secara umum responden merasa cukup mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Variabel Loyalitas karyawan yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya mengerjakan tugas yang diberikan dengan baik” dengan nilai rata-rata sebesar 4,40 yang masuk dalam kriteria sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa responden merasa mengerjakan tugas yang diberikan dengan sangat baik.

Tabel 5.
Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (Orang)					Jumlah	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS (1)	TS (2)	RG (3)	S (4)	SS (5)			
1.	Pemimpin mendapatkan rasa kepercayaan dari karyawan.	1	8	14	13	4	131	3,28	Cukup Baik
2.	Pemimpin mendapatkan rasa hormat dari karyawan.	-	-	2	13	25	183	4,58	Sangat Baik
3.	Pemimpin memotivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.	-	-	-	15	25	185	4,63	Sangat Baik
4.	Pemimpin menyampaikan visi dan misi kepada karyawan secara jelas.	-	-	3	7	30	187	4,68	Sangat Baik
5.	Pemimpin mengajarkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif.	-	-	-	10	30	190	4,75	Sangat Baik
6.	Pemimpin mengajarkan karyawan untuk menjadi individu yang kreatif, inovatif, serta kritis.	-	-	3	16	21	178	4,45	Sangat Baik
7.	Pemimpin memberikan dukungan kepada karyawan.	1	12	10	12	5	128	3,20	Cukup Baik
8.	Pemimpin memberikan pelatihan kepada karyawan.	-	-	1	10	29	188	4,70	Sangat Baik
Rata-rata Skor								4,28	Sangat Baik

Sumber: data primer diolah, 2023

Variabel kepemimpinan transformasional yang perlu dicermati adalah pernyataan “Pemimpin memberikan dukungan kepada karyawan” dengan nilai rata-rata terendah sebesar 3,20 yang masuk dalam kriteria cukup baik, jadi secara umum responden merasa bahwa pemimpin cukup memberikan dukungan kepada karyawan.

Kepemimpinan transformasional yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Pemimpin mengajarkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif” dengan nilai rata-rata sebesar 4,75 yang masuk dalam kriteria sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin mengajarkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan sangat baik.

Tabel 6.
Deskripsi Variabel Motivasi

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (Orang)					Jumlah	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	RG	S	SS			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			
1.	Pemberian insentif kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.	-	-	8	19	13	165	4,13	Baik
2.	Keadaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman.	-	-	9	21	10	161	4,03	Baik
3.	Adanya hubungan baik antara pimpinan dan bawahan dalam lingkungan perusahaan.	-	-	11	20	9	158	3,95	Baik
4.	Perusahaan memberi penghargaan terhadap karyawan atas prestasi yang telah diraih.	3	7	10	15	5	132	3,30	Cukup Baik
5.	Perusahaan memberikan kesempatan karyawannya untuk mengembangkan kemampuan diri.	-	-	5	29	6	161	4,03	Baik
Rata-rata Skor								3,89	Baik

Sumber: data primer diolah, 2023

Variabel motivasi yang perlu dicermati adalah pernyataan nomor 4 dengan nilai rata-rata terendah pada pernyataan “Perusahaan memberi penghargaan terhadap karyawan atas prestasi yang telah diraih” sebesar 3,30 yang masuk dalam kriteria cukup baik, jadi secara umum responden merasa perusahaan memberi penghargaan terhadap karyawan atas prestasi yang telah diraih dengan cukup baik.

Motivasi yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Pemberian insentif kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari” dengan nilai rata-rata sebesar 4,13 yang masuk dalam kriteria baik, hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dengan baik.

Tabel 7.
Deskripsi Variabel Work-life Balance

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (Orang)					Jumlah	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	RG	S	SS			
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)			
1.	Jam kerja saya tidak mengganggu waktu untuk kehidupan pribadi saya.	-	-	12	10	18	166	4,15	Baik
2.	Jam kerja sesuai dengan kontrak yang sudah disetujui.	1	8	14	11	6	133	3,33	Cukup Baik

Bersambung...

Lanjutan Tabel 7...

No.	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (Orang)					Jumlah	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS (1)	TS (2)	RG (3)	S (4)	SS (5)			
3.	Aktivitas kehidupan pribadi saya tidak mengganggu saya dalam melaksanakan pekerjaan.	-	-	9	14	17	168	4,20	Sangat Baik
4.	Saya merasa sulit bekerja karena ada masalah pribadi.	-	-	6	11	23	177	4,43	Sangat Baik
5.	Kondisi kehidupan pribadi saya mendukung peningkatan pada pekerjaan saat ini.	-	-	7	12	21	174	4,35	Sangat Baik
6.	Saya bekerja dengan produktif saat kehidupan pribadi saya menyenangkan.	-	-	6	14	20	174	4,35	Sangat Baik
7.	Pekerjaan saya saat ini mampu memberi peningkatan kualitas kehidupan pribadi (contoh: mampu berekreasi dengan keluarga).	-	11	11	10	8	135	3,38	Cukup Baik
8.	Saya mendapatkan keterampilan baru saat bekerja yang bermanfaat bagi kehidupan pribadi.	-	-	4	16	20	176	4,40	Sangat Baik
Rata-rata Skor								4,07	Baik

Sumber: data primer diolah, 2023

Variabel work-life balance yang perlu dicermati adalah pernyataan “Jam kerja sesuai dengan kontrak yang sudah disetujui” dengan nilai rata-rata terendah sebesar 3,33 yang masuk dalam kriteria cukup baik, jadi secara umum responden merasa bahwa jam kerja cukup sesuai dengan kontrak yang sudah disetujui.

Work-life balance yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya merasa sulit bekerja karena ada masalah pribadi” dengan nilai rata-rata sebesar 4.43 yang masuk dalam kriteria sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa responden merasa karyawan bekerja dengan sangat baik walaupun ada masalah pribadi.

Tabel 8.
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>	40
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	1,139
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,149

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai Kolmogorov-Smirnov adalah sebesar 1,139. Nilai Kolmogorov-Smirnov $>0,05$ maka H_0 diterima yang mengindikasikan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi

normal, sehingga dapat dijelaskan bahwa model memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 9.
Uji Multikolinearitas

<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,745	1,342
1 Motivasi (X_2)	0,639	1,566
<i>Work-life Balance</i> (X_3)	0,677	1,476

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance semua variabel lebih besar dari 10 persen (kepemimpinan transformasional=0,745, motivasi=0,639, work-life balance=0,677) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 (kepemimpinan transformasional=1,342, motivasi=1,566, work-life balance=1,476) yang berarti sudah tidak terdapat multikolinearitas antar variabel bebas.

Tabel 10.
Uji Heteroskedastisitas

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
	(<i>Constant</i>)	-0,206	3,661		
Kepemimpinan Transformasional	0,067	0,122	0,106	0,551	0,585
Motivasi	-0,038	0,129	-0,061	-0,293	0,771
<i>Work-life Balance</i>	0,000	0,075	0,001	0,004	0,997

Sumber: data primer diolah, 2023

Hasil uji heteroskedastisitas terlihat bahwa variabel bebas memiliki signifikansi lebih besar dari 0,05 atau sebesar (kepemimpinan transformasional=0,585, motivasi=0,771, work-life balance=0,997), sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

Tabel 11.
Analisis Regresi Linier Berganda

<i>Variabel</i>	<i>Koefisien Regresi</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>		
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,362	0,166	2,182	0,036
Motivasi (X_2)	0,802	0,175	4,577	0,000
<i>Work-life Balance</i> (X_3)	0,282	0,102	2,761	0,009
(<i>Constant</i>)	:	- 9,088		
F Statistik	:	30,546		
Sig. F	:	0,000		
R ²	:	0,718		
R	:	0,847		

Sumber: data primer diolah, 2023

Tabel 11 menunjukkan persamaan regresi linear berganda $Y = -9,088 + 0,362 (X_1) + 0,802 (X_2) + 0,282 (X_3)$. Nilai konstanta sebesar -9,088, berarti loyalitas karyawan pada PT. Sanur Jaya Utama akan menunjukkan nilai rata-rata sebesar -9,088, bila kepemimpinan transformasional ($X_1=0$), motivasi ($X_2=0$), dan work-life balance ($X_3=0$). Hal ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformasional, motivasi, dan work-life balance tidak diterapkan di PT. Sanur Jaya Utama, maka loyalitas karyawan akan mengalami penurunan sebesar -9,088. Nilai koefisien $\beta_1 = 0,362$ menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan (Y), apabila kepemimpinan transformasional (X_1) baik maka loyalitas karyawan (Y) akan meningkat. Nilai koefisien $\beta_2 = 0,802$ menunjukkan bahwa motivasi (X_2) berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan (Y), apabila motivasi (X_2) tinggi maka loyalitas karyawan (Y) akan meningkat. Nilai koefisien $\beta_3 = 0,282$ menunjukkan bahwa work-life balance (X_3) berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan (Y), apabila work-life balance (X_3) baik maka loyalitas karyawan (Y) akan meningkat.

Tabel 11 menunjukkan bahwa nilai *R Square* (R^2)= 0,718. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *R Square* (R^2)= 0,718. Nilai 71,8 persen variasi pada loyalitas karyawan dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *work-life balance*, sisanya sebesar 28,2 persen dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil uji F menunjukkan $F_{hitung} = 30,546$, dan diketahui F_{tabel} sebesar 2,87. Dengan demikian $F_{hitung} (30,546) > F_{tabel} (2,87)$ ini menunjukkan nilai signifikansi F adalah $0,000 (\alpha) < 0,05$ maka H_0 ditolak. Hal ini berarti variabel kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi (X_2), dan *work-life balance* (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y) PT. Sanur Jaya Utama.

Hasil uji t menunjukkan hasil bahwa bahwa nilai signifikansi (*Sig.*) pada variabel kepemimpinan transformasional $< 0,05$ yang merupakan batas signifikansi. Kepemimpinan transformasional memperoleh nilai *Sig.* $0,036 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional dalam sebuah perusahaan, maka akan berpengaruh terhadap meningkatnya loyalitas karyawan perusahaan. Berlaku juga sebaliknya, semakin rendahnya kepemimpinan transformasional, maka loyalitas karyawan pada PT. Sanur Jaya Utama akan rendah. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Edalmen., 2017), (Fitriyani, 2018), Marzuki (2018), Amir *et al.* (2018), (Ridito & Kasmiruddin, 2016) (Mahfouz et al., 2019), dan Utomo (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan.

Hasil uji t menunjukkan hasil nilai signifikansi (*Sig.*) pada variabel motivasi $< 0,05$ yang merupakan batas signifikansi. Motivasi memperoleh nilai *Sig.* $0,000 < 0,05$, hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Hasil analisis dalam penelitian ini

menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti semakin baik motivasi yang diberikan oleh perusahaan maka akan berpengaruh pada meningkatnya loyalitas karyawan. Berlaku juga sebaliknya, semakin rendah motivasi yang diberikan oleh perusahaan, maka loyalitas karyawan pada PT. Sanur Jaya Utama akan menurun. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Armanu *et al.*, 2017) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Aesah, 2018), (Razak *et al.*, 2018), (Nadeak & Naibaho, 2020), (Mahayuni & Dewi, 2020), (Khuong & Linh, 2020) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Hasil uji t menunjukkan hasil bahwa nilai signifikansi (*Sig.*) pada variabel *work-life balance* $< 0,05$ yang merupakan batas signifikansi. *Work-life balance* memperoleh nilai $0,009 < 0,05$, hal tersebut menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Hasil analisis dalam penelitian menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Karyawan yang mampu menerapkan *work-life balance* dengan baik akan berpengaruh pada meningkatnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak mampu menerapkan *work-life balance* dengan baik, maka loyalitas karyawan terhadap PT. Sanur Jaya Utama akan menurun. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mwangi *et al.*, 2016), (Hawa & Nurtjahjanti, 2018), (Kabir, 2019), (Adawiyah *et al.*, 2020), (Aryateja *et al.*, 2021) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan lembaga pemerintahan.

Implikasi teoritis penelitian ini mendukung beberapa teori yang telah ada sebelumnya, yaitu teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), penelitian ini menggunakan teori pertukaran sosial sebagai landasan teori dalam mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *work-life balance* terhadap loyalitas karyawan. Teori pertukaran sosial memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini yaitu ketika terciptanya hubungan yang baik antara pemimpin dengan karyawan, dan pemberian motivasi yang layak serta mampunya karyawan menerapkan *work-life balance* dengan baik maka akan terjadi pertukaran, dimana karyawan akan memberikan timbal balik atau balasan atas dukungan yang diberikan oleh perusahaan melalui meningkatkan loyalitasnya dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Implikasi praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi pemimpin di PT. Sanur Jaya Utama dalam meningkatkan loyalitas karyawan dengan mempertimbangkan kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *work-life balance*. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa loyalitas karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, motivasi serta *work-life balance*. Perusahaan dapat meningkatkan loyalitas karyawan dengan memperhatikan faktor yang ditinjau dari hasil jawaban responden yang mendapatkan nilai rata-rata terendah. Perusahaan dapat mengambil kebijakan dengan pemberian teguran kepada karyawan yang tidak mematuhi peraturan yang ditetapkan perusahaan. Pemimpin

diharapkan memberikan dukungan penuh kepada karyawan dalam mengerjakan tugas yang dikerjakan. Perusahaan diharapkan lebih memperhatikan karyawan, yakni dengan memberikan penghargaan kepada karyawan atas prestasi yang berhasil dicapai. Perusahaan diharapkan tidak melupakan jam kerja sesuai kontrak yang sudah disetujui di awal karyawan bekerja di perusahaan, kecuali karyawan yang meminta jam tambahan kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh masing-masing variabel memberikan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Hal ini menunjukkan jika kepemimpinan transformasional meningkat, maka akan berpengaruh pada meningkatnya loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Hal ini menunjukkan jika motivasi meningkat, maka akan berpengaruh pada meningkatnya loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. *Work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama. Hal ini menunjukkan jika *work-life balance* meningkat, maka akan berpengaruh pada meningkatnya loyalitas karyawan PT. Sanur Jaya Utama.

Loyalitas karyawan mendapatkan nilai terendah pada indikator “Saya mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan”. Pemimpin PT. Sanur Jaya Utama diharapkan memberikan teguran kepada karyawan yang melanggar aturan yang sudah ditetapkan perusahaan. Karyawan yang mendapatkan teguran ini diharapkan lebih baik lagi, dan dengan mematuhi aturan yang berlaku, maka karyawan akan semakin produktif saat mengerjakan tugasnya. Kepemimpinan transformasional mendapatkan nilai terendah pada indikator “Pemimpin memberikan dukungan kepada karyawan”. Pemimpin PT. Sanur Jaya Utama diharapkan mampu memberikan dukungan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Dukungan ini bisa berupa bantuan kepada karyawan saat ada tugas yang kurang dimengerti, tugas yang diberikan akan lebih cepat selesai. Motivasi mendapatkan nilai terendah pada indikator “Perusahaan memberi penghargaan terhadap karyawan atas prestasi yang telah diraih”. PT Sanur Jaya Utama diharapkan mampu memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mengapresiasi prestasi karyawan dalam mencapai target perusahaan. Pemberian penghargaan ini bisa dilakukan melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial karyawan, dan hal ini diharapkan mampu memotivasi karyawan lainnya. *Work-life balance* mendapatkan nilai terendah pada indikator “Jam kerja sesuai dengan kontrak yang sudah disetujui”. PT. Sanur Jaya Utama diharapkan tidak memaksakan karyawan bekerja saat jam kerja sudah melebihi kontrak. Karyawan diharapkan mampu mengerjakan tugas yang diberikan sesuai jam kerja, dengan memaksimalkan waktu kerja karyawan tidak perlu membawa tugas atau pekerjaan kerumah.

REFERENSI

Adawiyah.S, Karisga.C.D, Noveriza, R., Mosyani.F.R, Riyanto, S. (2020). The Effect of Work-Life Balance and Employee Satisfaction on Employee Loyalty

- Ofgpret Studio. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(1), 59–63. <https://doi.org/10.9790/0837-2501015963>
- Aesah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. National Nobu Bank Cabang Kemang Village. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 1(3), 85–105.
- Amin, W., Akram, U., Shahzad, F., & Amir, M. (2018). Impact of Transformation Leadership on Affective Employee 's Commitment. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 7(1), 48–57.
- Armanu., W. Ikhran.M.A.D., S. (2017). the Effect of Direct and Indirect Compensation To Motivation and Loyalty of the Employee. *Jurnal of Apliplied Management (JAM)*, 15(1), 25–32. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.15.1.04>
- Aryateja.B.K., Susita.D., Sebayang., A. D. K. (2021). The Influence Of Dual Role Confectionary And Work Environment On Employee Loyalty. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 3(2), 152–168. <https://doi.org/10.37638/bima.2.2.97-109>
- Basem, Z., Norawati, S., Kamal, M., Munika, R., & Hastuti, S. (2022). The Effect of Compensation, Workload, and Work Life Balance on Employee Loyalty with Job Satisfaction as a Moderating Variable. *Italienisch*, 12(2), 405–425.
- Buzza, J. S. (2017). Are You Living to Work or Working to Live? What Millennials Want in the Workplace. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 5(2), 15–20. <https://doi.org/10.15640/jhrmls.v5n2a3>
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–13.
- Edalmen., A. Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *Manajerial Dan Kewirausahaan*, 03(04), 1168–1179.
- Fitriyani, E. N. (2018). The Influence of Transformational Leadership, Work Environment, and Religiosity toward Employee Loyalty of IAIN Salatiga. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(1), 29. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v9i1.29-39>
- Hawa, M. A., & Nurtjahjanti, H. (2018). Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Loyalitas Karyawan Pada Pt. Hanil Indonesia Di Boyolali. *Empati*, 7(1), 424–429.
- Jufrizen. (2017). Jurnal Riset Sains Manajemen. *Analisis Faktor-Faktor Sukses Sistem E-Payment*, 1(3), 97–102. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Kabir, A. Al. (2019). Effects of Work Life Balance on Employee Loyalty in Private Commercial Banks of Bangladesh. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 10(14), 178–191. <https://doi.org/10.7176/jesd/10-14-18>
- Khuong, M. N., & Linh, U. D. T. (2020). Influence of work-related stress on employee motivation, job satisfaction and employee loyalty in hospitality industry. *Management Science Letters*, 10(14), 3279–3290. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.010>
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work--Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan.*

Udayana University.

- Mahayuni, A.A.P., & Dewi, A. A. S. . (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(5), 1696–1716.
- Mahfouz, S. A., Awang, Z., & Muda, H. (2019). The impact of transformational leadership on employee commitment in the construction industry. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 7(10), 151–167.
- 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>
- Mwangi, R. G., Nzulwa, J., & Kwena, R. (2016). Influence of work-life balance on employee productivity in government institutions: a case of the supreme court, nairobi regina gathigia mwangi, dr. joyce nzulwa, ronald kwena. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 3(4(31)), 567–591.
- Nadeak, B., & Naibaho, L. (2020). Motivation and hrm factors relation to the employee loyalty. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2), 261–276. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.18>
- Onsardi. (2018). Loyalitas Karyawan Pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 2(1), 1–13.
- Rahmawati. (2016). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru Smk Swasta Di Kecamatan Cakung Jakarta Timur. *Jom FISIP UNRI*, c, 1–43.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style , Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT . ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67–71.
- Ridito, R., & Kasmiruddin. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja Cabang Pekanbaru. *Jom FISIP UNRI*, 3(1), 1–13.
- Siagian, E. K. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Syafira Pekanbaru). *Jom FISIP UNRI*, 3(2), 1–12.
- Utomo.W.V. (2020). The effect of transformational leadership and compensation on employee loyalty. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 350–355. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2020.03.106>
- Valentino..M., & H. . (2016). Loyalitas Karyawan Pada Cv Trijaya Manunggal. *Agora*, 4(2), 328–337.
- Adawiyah.S, Karisga.C.D, Noveriza, R., Mosyani.F.R, Riyanto, S. (2020). The Effect of Work-Life Balance and Employee Satisfaction on Employee Loyalty Ofgpret Studio. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(1), 59–63. <https://doi.org/10.9790/0837-2501015963>
- Aesah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. National Nobu Bank Cabang Kemang Village. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 1(3), 85–105.
- Amin, W., Akram, U., Shahzad, F., & Amir, M. (2018). Impact of Transformation Leadership on Affective Employee ' s Commitment. *European Online Journal*

- of Natural and Social Sciences*, 7(1), 48–57.
- Armanu., W. Ikhran.M.A.D., S. (2017). the Effect of Direct and Indirect Compensation To Motivation and Loyalty of the Employee. *Jurnal of Apliplied Management (JAM)*, 15(1), 25–32. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.15.1.04>
- Aryateja.B.K., Susita.D., Sebayang., A. D. K. (2021). The Influence Of Dual Role Confectionary And Work Environment On Employee Loyalty. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 3(2), 152–168. <https://doi.org/10.37638/bima.2.2.97-109>
- Basem, Z., Norawati, S., Kamal, M., Munika, R., & Hastuti, S. (2022). The Effect of Compensation, Workload, and Work Life Balance on Employee Loyalty with Job Satisfaction as a Moderating Variable. *Italienisch*, 12(2), 405–425.
- Buzza, J. S. (2017). Are You Living to Work or Working to Live? What Millennials Want in the Workplace. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 5(2), 15–20. <https://doi.org/10.15640/jhrmls.v5n2a3>
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–13.
- Edalmen., A. Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *Manajerial Dan Kewirausahaan*, 03(04), 1168–1179.
- Fitriyani, E. N. (2018). The Influence of Transformational Leadership, Work Environment, and Religiosity toward Employee Loyalty of IAIN Salatiga. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(1), 29. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v9i1.29-39>
- Hawa, M. A., & Nurtjahjanti, H. (2018). Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Loyalitas Karyawan Pada Pt. Hanil Indonesia Di Boyolali. *Empati*, 7(1), 424–429.
- Jufrizen. (2017). Jurnal Riset Sains Manajemen. *Analisis Faktor-Faktor Sukses Sistem E-Payment*, 1(3), 97–102. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Kabir, A. Al. (2019). Effects of Work Life Balance on Employee Loyalty in Private Commercial Banks of Bangladesh. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 10(14), 178–191. <https://doi.org/10.7176/jesd/10-14-18>
- Khuong, M. N., & Linh, U. D. T. (2020). Influence of work-related stress on employee motivation, job satisfaction and employee loyalty in hospitality industry. *Management Science Letters*, 10(14), 3279–3290. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.010>
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work--Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan*. Udayana University.
- Mahayuni, A.A.P., & Dewi, A. A. S. . (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(5), 1696–1716.
- Mahfouz, S. A., Awang, Z., & Muda, H. (2019). The impact of transformational leadership on employee commitment in the construction industry. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 7(10), 151–167.

- 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>
- Mwangi, R. G., Nzulwa, J., & Kwena, R. (2016). Influence of work-life balance on employee productivity in government institutions: a case of the supreme court, nairobi regina gathigia mwangi, dr. joyce nzulwa, ronald kwena. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 3(4(31)), 567–591.
- Nadeak, B., & Naibaho, L. (2020). Motivation and hrm factors relation to the employee loyalty. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2), 261–276. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.18>
- Onsardi. (2018). Loyalitas Karyawan Pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 2(1), 1–13.
- Rahmawati. (2016). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru Smk Swasta Di Kecamatan Cakung Jakarta Timur. *Jom FISIP UNRI*, c, 1–43.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style , Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT . ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67–71.
- Ridito, R., & Kasmiruddin. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja Cabang Pekanbaru. *Jom FISIP UNRI*, 3(1), 1–13.
- Siagian, E. K. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Syafira Pekanbaru). *Jom FISIP UNRI*, 3(2), 1–12.
- Utomo.W.V. (2020). The effect of transformational leadership and compensation on employee loyalty. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 350–355. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2020.03.106>
- Valentino..M., & H. . (2016). Loyalitas Karyawan Pada Cv Trijaya Manunggal. *Agora*, 4(2), 328–337.
- Adawiyah.S, Karisga.C.D, Noveriza, R., Mosyani.F.R, Riyanto, S. (2020). The Effect of Work-Life Balance and Employee Satisfaction on Employee Loyalty Ofgpret Studio. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 25(1), 59–63. <https://doi.org/10.9790/0837-2501015963>
- Aesah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. National Nobu Bank Cabang Kemang Village. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 1(3), 85–105.
- Amin, W., Akram, U., Shahzad, F., & Amir, M. (2018). Impact of Transformation Leadership on Affective Employee ' s Commitment. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 7(1), 48–57.
- Armanu., W. Ikhran.M.A.D., S. (2017). the Effect of Direct and Indirect Compensation To Motivation and Loyalty of the Employee. *Jurnal of Apliplied Management (JAM)*, 15(1), 25–32. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.15.1.04>
- Aryateja.B.K., Susita.D., Sebayang., A. D. K. (2021). The Influence Of Dual Role Confectionary And Work Environment On Employee Loyalty. *The*

- International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 3(2), 152–168. <https://doi.org/10.37638/bima.2.2.97-109>
- Basem, Z., Norawati, S., Kamal, M., Munika, R., & Hastuti, S. (2022). The Effect of Compensation, Workload, and Work Life Balance on Employee Loyalty with Job Satisfaction as a Moderating Variable. *Italienisch*, 12(2), 405–425.
- Buzza, J. S. (2017). Are You Living to Work or Working to Live? What Millennials Want in the Workplace. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 5(2), 15–20. <https://doi.org/10.15640/jhrmls.v5n2a3>
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–13.
- Edalmen., A. Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *Manajerial Dan Kewirausahaan*, 03(04), 1168–1179.
- Fitriyani, E. N. (2018). The Influence of Transformational Leadership, Work Environment, and Religiosity toward Employee Loyalty of IAIN Salatiga. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(1), 29. <https://doi.org/10.18326/muqtasid.v9i1.29-39>
- Hawa, M. A., & Nurtjahjanti, H. (2018). Hubungan Antara Work-Life Balance Dengan Loyalitas Karyawan Pada Pt. Hanil Indonesia Di Boyolali. *Empati*, 7(1), 424–429.
- Jufrizen. (2017). Jurnal Riset Sains Manajemen. *Analisis Faktor-Faktor Sukses Sistem E-Payment*, 1(3), 97–102. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Kabir, A. Al. (2019). Effects of Work Life Balance on Employee Loyalty in Private Commercial Banks of Bangladesh. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 10(14), 178–191. <https://doi.org/10.7176/jesd/10-14-18>
- Khuong, M. N., & Linh, U. D. T. (2020). Influence of work-related stress on employee motivation, job satisfaction and employee loyalty in hospitality industry. *Management Science Letters*, 10(14), 3279–3290. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.010>
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work--Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan*. Udayana University.
- Mahayuni, A.A.P., & Dewi, A. A. S. . (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(5), 1696–1716.
- Mahfouz, S. A., Awang, Z., & Muda, H. (2019). The impact of transformational leadership on employee commitment in the construction industry. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 7(10), 151–167.
- 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>
- Mwangi, R. G., Nzulwa, J., & Kwena, R. (2016). Influence of work-life balance on employee productivity in government institutions: a case of the supreme court, nairobi regina gathigia mwangi, dr. joyce nzulwa, ronald kwena. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 3(4(31)), 567–591.

- Nadeak, B., & Naibaho, L. (2020). Motivation and hrm factors relation to the employee loyalty. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2), 261–276. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.18>
- Onsardi. (2018). Loyalitas Karyawan Pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 2(1), 1–13.
- Rahmawati. (2016). Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru Smk Swasta Di Kecamatan Cakung Jakarta Timur. *Jom FISIP UNRI*, c, 1–43.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style , Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT . ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67–71.
- Ridito, R., & Kasmiruddin. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja Cabang Pekanbaru. *Jom FISIP UNRI*, 3(1), 1–13.
- Siagian, E. K. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Syafira Pekanbaru). *Jom FISIP UNRI*, 3(2), 1–12.
- Utomo.W.V. (2020). The effect of transformational leadership and compensation on employee loyalty. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(1), 350–355. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2020.03.106>
- Valentino..M., & H. . (2016). Loyalitas Karyawan Pada Cv Trijaya Manunggal. *Agora*, 4(2), 328–337.