DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA PT ARSIMKEON TATAGRAHA

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORKLOAD, AND COMPENSATION ON EMPLOYEE LOYALTY AT PT ARSIMEKON TATAGRAHA

Dimas Randy[1] Rahayu Endang Suryani[2] Endri Sentosa[3] Ruwaida[4]
Email : [1]dimas.2214290052@upi-yai.ac.id, [2]rahayu.endang@upi-yai.ac.id, [3]endri.sentosa@upi-yai.ac.id, [4]ruwaida@upi-yai.ac.id
Progam Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Persada Indonesia Y.A.I

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada PT Arsimekon Tatagraha. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis hubungan antarvariabel yang diteliti. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Arsimekon Tatagraha. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 80 orang karyawan. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,451, nilai t-statistic sebesar 6,846, dan p-value sebesar 0,000. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,459, nilai t-statistic sebesar 4,118, dan p-value sebesar 0,000. Sementara itu, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,644, nilai t-statistic sebesar 10,057, dan p-value sebesar 0,000.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Kompensasi, Loyalitas Karyawan, PT Arsimekon Tatagraha.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style, workload, and compensation on employee loyalty at PT Arsimekon Tatagraha. This research employed a quantitative approach using a descriptive method to examine the relationships among the variables studied. The research data were collected through questionnaires distributed to employees of PT Arsimekon Tatagraha. The population consisted of 80 employees. Considering the relatively small population size, this study applied a saturated sampling technique, in which all members of the population were selected as respondents. The data were analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method with the assistance of SmartPLS version 4 software.The results of the study indicate that transformational leadership style has a positive and significant effect on employee loyalty, with a path coefficient of 0.451, a t-statistic of 6.846, and a p-value of 0.000. Workload has a negative and significant effect on employee loyalty, with a path coefficient of -0.459, a t-statistic of 4.118, and a p-value of 0.000. Meanwhile, compensation has a positive and significant effect on employee loyalty, with a path coefficient of 0.644, a t-statistic of 10.057, and a p-value of 0.000.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Workload, Compensation, and Employee Loyalty, PT Arsimekon Tatagraha.*

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

PENDAHULUAN

Dalam persaingan bisnis yang semakin kompetitif, organisasi dituntut memiliki keunggulan berkelanjutan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pencapaian tujuan organisasi (Dessler, 2017; Arianty et al., 2016). Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah loyalitas karyawan yang mencerminkan komitmen, rasa memiliki, dan keinginan untuk tetap berkontribusi bagi perusahaan (Hasibuan, 2017). Rendahnya loyalitas dapat berdampak pada meningkatnya turnover dan menurunnya produktivitas organisasi (Dessler, 2020).

PT Arsimekon Tatagraha merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor dengan jumlah 80 karyawan. Loyalitas karyawan di perusahaan belum sepenuhnya optimal, yang terlihat dari menurunnya motivasi, kurangnya inisiatif, dan keterlibatan karyawan dalam aktivitas perusahaan. Selain itu, terdapat karyawan yang merasakan beban kerja cukup tinggi, kompensasi belum sesuai tanggung jawab, serta komunikasi dengan pimpinan masih kurang optimal.

Permasalahan tersebut juga terlihat dari turnover karyawan yang mengalami perubahan selama tiga tahun terakhir. Persentase karyawan yang keluar sebesar 6% pada 2023, menurun menjadi 3% pada 2024, kemudian meningkat menjadi 9% pada 2025. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan yang berpotensi memengaruhi loyalitas karyawan dan stabilitas perusahaan.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi loyalitas karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan yang mampu memberikan perhatian, motivasi, dukungan, dan pengakuan kepada karyawan dapat meningkatkan loyalitas, sedangkan kepemimpinan yang kurang optimal dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi (Bawdy & Manal, 2014 dalam Sari, 2019; Eliyana et al., 2019). Pada PT Arsimekon Tatagraha, masih terdapat karyawan yang merasa kurang mendapatkan perhatian, motivasi, dukungan, serta penghargaan dari pimpinan.

Beban kerja juga menjadi faktor yang dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan dan waktu kerja dapat menimbulkan tekanan, kelelahan, dan menurunkan semangat kerja (Koesomowidjojo, 2017). Pada PT Arsimekon Tatagraha, beberapa karyawan merasakan jumlah pekerjaan cukup banyak, waktu penyelesaian terbatas, serta pembagian tugas dan tanggung jawab yang belum sepenuhnya proporsional.

Selain itu, kompensasi merupakan faktor yang dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kontribusi, beban kerja, dan tanggung jawab dapat menimbulkan ketidakpuasan serta menurunkan loyalitas (Hasibuan, 2017). Pada PT Arsimekon Tatagraha, terdapat karyawan yang merasa kompensasi yang diterima belum sepenuhnya sebanding dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Hasil pra-survey terhadap 15 karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memperoleh persentase 71%, beban kerja 62%, dan kompensasi 71%. Meskipun sebagian besar tanggapan tergolong cukup baik, masih terdapat masing-masing 29%, 38%, dan 29% tanggapan yang menunjukkan kondisi kurang baik. Hal tersebut menunjukkan masih terdapat aspek yang perlu diperhatikan dalam ketiga variabel tersebut.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten. Ang dan Edalmen (2021) menemukan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap loyalitas, sedangkan Rahayu Putri Nst. dkk. (2025) menemukan beban kerja berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan. Mellani et al. (2024) juga menemukan beban kerja dan kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap loyalitas. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang menjadi dasar penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan pada PT Arsimekon Tatagraha.

Rumusan Masalah

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan PT Arsimekon Tatagraha?
2. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas karyawan PT Arsimekon Tatagraha?

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Loyalitas karyawan PT Arsimekon Tatagraha?

LANDASAN TEORI

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, memotivasi, dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi melalui perubahan sikap dan peningkatan kesadaran terhadap pekerjaan (Bass & Avolio dalam Iswahyudi et al., 2023). Menurut Robbins dan Judge (2017), kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu menginspirasi bawahan untuk mengutamakan kepentingan organisasi serta mendorong mereka mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Gaya kepemimpinan transformasional tercermin melalui kemampuan pemimpin dalam memberikan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi, dukungan, serta perhatian kepada karyawan dapat meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi. Penelitian Sari dan Riana (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

2. Beban Kerja

Beban kerja merupakan sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Koesomowidjojo, 2019). Menurut Sutalaksana et al. (2016), beban kerja merupakan beban aktivitas yang diterima tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Beban kerja dapat dilihat dari target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, dan standar pekerjaan. Ketidaksesuaian antara jumlah pekerjaan, waktu yang tersedia, dan kemampuan karyawan dapat menimbulkan tekanan serta kelelahan kerja yang pada akhirnya dapat memengaruhi loyalitas. Penelitian Pradana dan Saleh (2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

3. Kompensasi

Kompensasi merupakan segala bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi yang diberikan dalam melaksanakan pekerjaan, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial (Hasibuan, 2019). Menurut Simamora (2015), kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi.

Kompensasi dalam penelitian ini terdiri atas kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi nonfinansial. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan rasa dihargai sehingga mendorong loyalitas terhadap perusahaan. Penelitian Sari dan Riana (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

4. Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan sikap dan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang tercermin melalui rasa memiliki, kesediaan untuk tetap bertahan, serta memberikan kontribusi secara optimal bagi organisasi (Hasibuan, 2017). Menurut Sutrisno (2016), perusahaan perlu memberikan rasa nyaman kepada karyawan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan loyalitas. Loyalitas karyawan tidak hanya ditunjukkan melalui keinginan untuk tetap berada dalam perusahaan, tetapi juga melalui tanggung jawab, kedisiplinan, dan kesediaan menjaga nama baik perusahaan.

Loyalitas karyawan juga dapat dipahami sebagai bentuk kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang tercermin melalui ketaatan terhadap peraturan, tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, pengabdian terhadap perusahaan, serta kejujuran dalam menjalankan tugas (Hasibuan, 2016). Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung memiliki rasa memiliki dan keinginan untuk mempertahankan kebersamaannya dalam organisasi (Robbins & Judge, 2017; Luthans, 2011).

Loyalitas karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia karena berkaitan dengan keberlangsungan hubungan antara karyawan dan perusahaan. Loyalitas yang baik dapat mendorong karyawan untuk menjalankan tanggung jawab, memberikan kontribusi, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya loyalitas dapat meningkatkan kecenderungan

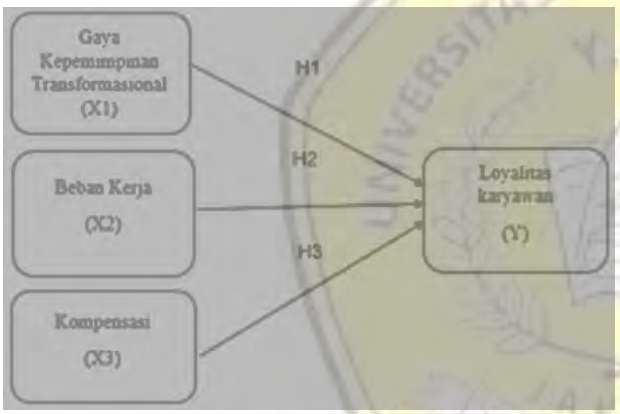
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

turnover dan mengganggu stabilitas organisasi (Dessler, 2020).

Berdasarkan kajian teori tersebut, gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi secara konseptual merupakan faktor yang diduga berkaitan dengan loyalitas karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berperan dalam memberikan motivasi, dukungan, dan perhatian kepada karyawan, beban kerja berkaitan dengan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan, sedangkan kompensasi menjadi bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan. Ketiga variabel tersebut dalam penelitian ini diposisikan sebagai variabel independen yang diduga memengaruhi loyalitas karyawan sebagai variabel dependen.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1 Kerangka Pemikirian



Sumber : penulis 2026

Hipotesis

H1: Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan PT Arsimekon Tatagraha.

H2: Beban Kerja (X2) berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan PT Arsimekon Tatagraha.

H3: Kompensasi (X3) berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan PT Arsimekon Tatagraha.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan teknik survei untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel yang diteliti. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Beban Kerja (X2), dan Kompensasi (X3), sedangkan variabel dependen adalah Loyalitas Karyawan (Y). Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Arsimekon Tatagraha dan dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan SmartPLS versi 4.

1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan teknik survei. Metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai kondisi variabel yang diteliti serta hubungan antarvariabel, sedangkan teknik survei dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Arsimekon Tatagraha sebagai responden (Sugiyono, 2019; Creswell & Creswell, 2018). Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, kompensasi, dan loyalitas karyawan..

2. Populasi

Sugiyono (2019) mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi awal dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Arsimekon Tatagraha yang berjumlah 80 orang..

3. Sampel

Sugiyono (2019) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2021). Dari 80 karyawan, sebanyak 15 orang telah digunakan sebagai responden pra-survey sehingga tidak dilibatkan kembali dalam penelitian utama. Dengan demikian, populasi sekaligus sampel penelitian berjumlah 65 karyawan (N = n = 65).

4. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2019), teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian adalah memperoleh data. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi pustaka dan studi lapangan. Studi pustaka dilakukan dengan mempelajari berbagai sumber yang relevan, seperti buku, jurnal

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

ilmiah, dan penelitian terdahulu sebagai dasar teori penelitian (Sugiyono, 2019). Studi lapangan dilakukan secara langsung pada objek penelitian untuk memperoleh data primer sesuai kondisi yang sebenarnya.

Dalam penelitian ini, studi lapangan dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 65 karyawan PT Arsimekon Tatagraha sebagai responden penelitian mengenai gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, kompensasi, dan loyalitas karyawan. Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, yaitu 5 = Sangat Setuju (SS), 4 = Setuju (S), 3 = Ragu-Ragu (RR), 2 = Tidak Setuju (TS), dan 1 = Sangat Tidak Setuju (STS). Data yang diperoleh dari kuesioner selanjutnya digunakan sebagai data primer dalam analisis penelitian.

5. Teknik Analisis Data

Data penelitian dianalisis menggunakan metode Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Analisis dilakukan melalui evaluasi outer model untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk, serta evaluasi inner model untuk menguji hubungan antarvariabel melalui nilai R-Square, F-Square, dan Goodness of Fit (GoF). Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping untuk mengetahui signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

6. Analisis Deskriptif

Tabel 1 Ringkasan analisis deskriptif variabel penelitian (n = 65)

Variabel	Baik/ Setuju (%)	Kurang Baik/ Tidak Setuju (%)
Loyalitas Karyawan (Y)	63%	37%
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	62%	38%
Beban Kerja (X2)	63%	37%
Kompensasi (X3)	68%	32%

Sumber : Kuisoner 65 Karyawan

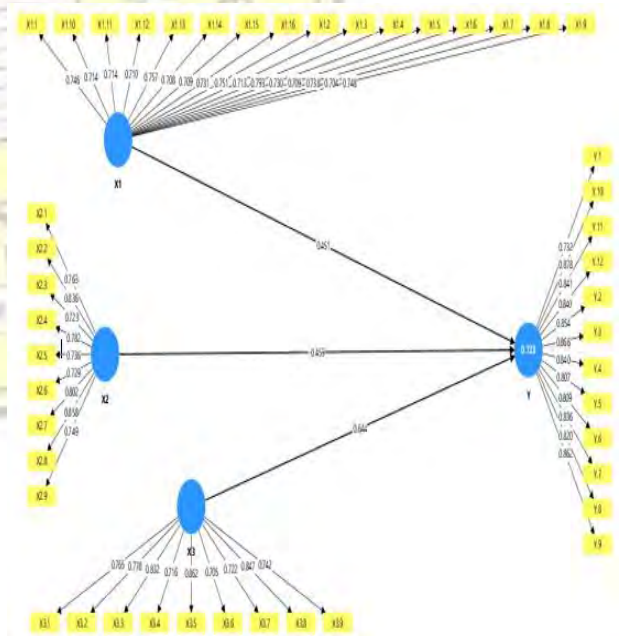
Berdasarkan Tabel 1, Berdasarkan hasil pra-survei pada karyawan PT Arsimekon Tatagraha, loyalitas karyawan memperoleh persentase 63% baik/setuju dan 37% kurang baik/tidak setuju. Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional sebesar 62%, beban kerja 63%, dan kompensasi 68% dalam kategori baik/setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat penilaian kurang baik pada seluruh variabel, terutama gaya kepemimpinan transformasional sebesar 38%, sehingga kondisi tersebut menjadi indikasi adanya permasalahan yang perlu dikaji lebih lanjut dalam penelitian..

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Model Pengukuran (Outer Model)

Menurut Sarwono (2021) Outer model adalah model yang menjelaskan hubungan antara variabel laten dan indikator indikatornya. Pada model ini terdapat tiga macam uji yaitu uji convergent validity, uji discriminant validity dan construct reability.

Gambar 2 Outer Model



Sumber : SmartPLS 4 (2026)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai outer loading antara 0,704 sampai 0,793, Beban Kerja antara 0,723 sampai 0,858, Kompensasi antara 0,705 sampai 0,862, dan Loyalitas karyawan antara 0,732 sampai 0,878. Nilai outer loading tertinggi terdapat pada indikator Y.10 sebesar 0,878, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator X1.8 sebesar 0,704. Seluruh indikator telah memenuhi batas minimum karena outer loadingnya

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

>0,7 sehingga dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Untuk menguji konstruk reabilitas dapat dilihat melalui dua cara yaitu nilai Cronbach's alpha dan nilai composite reability.

Tabel 2 Uji Construct Reability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	AVE
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.942	0.950	0.948	0,533
Beban Kerja (X2)	0.919	0.939	0.932	0,603
Kompensasi (X3)	0.917	0.926	0.931	0.603
Loyalitas Karyawan (Y)	0.960	0.961	0.964	0,694

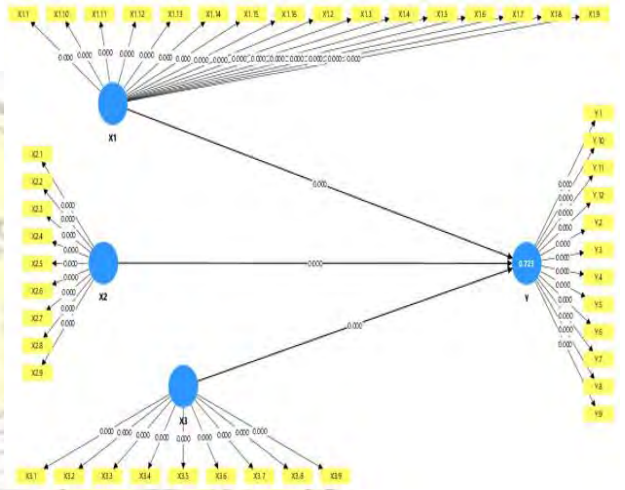
Sumber: SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini, seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70, sehingga menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang baik. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada seluruh konstruk berada di atas 0,50, sehingga validitas konvergen telah terpenuhi. Hasil cross loading, Fornell-Larcker Criterion, dan HTMT juga menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas diskriminan, dengan nilai HTMT berada di bawah 0,90. Selanjutnya, hasil pengujian VIF menunjukkan seluruh nilai berada di bawah 5,00, sehingga tidak terdapat masalah multikolinearitas. Berdasarkan keseluruhan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang meliputi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Kompensasi, dan Loyalitas Karyawan telah memenuhi kriteria reliabilitas, validitas konvergen, validitas diskriminan, dan bebas dari masalah multikolinearitas..

2. Model Struktural (Inner Model)

Inner model digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dalam model penelitian yang telah dirancang sebelumnya. Dalam penelitian ini, uji inner model bertujuan untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan.

Gambar 3 Inner Model



Sumber: SmartPLS 4 (2026)

Pengukuran pada inner model dilakukan untuk menunjukkan hubungan antar variabel laten. Seperti terlihat pada Gambar 3 di atas, digambarkan panah dari kiri ke kanan menuju variabel dependen, yang dapat diartikan bahwa Loyalitas Karyawan (Y) dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Beban Kerja (X2), dan Kompensasi (X3).

Model ini menghasilkan nilai R-Square sebesar 0,710, yang menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Kompensasi mampu menjelaskan Loyalitas karyawan sebesar 71,0%, sedangkan sisanya sebesar 29,0% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan penjelasan yang kuat terhadap Loyalitas. Pengujian model struktural ini bertujuan untuk membantu mencapai tujuan penelitian, yaitu menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

Uji Hipotesis

Tabel 3 Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard deviation (STDEV)	P Values
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) → Loyalitas Karyawan (Y)	0.451	0.443	0.066	0.000
Beban Kerja (X2) → Loyalitas Karyawan (Y)	-0.459	-0.440	0.111	0.000
Kompensasi (X3) → Loyalitas Karyawan (Y)	0.644	0.614	0.064	0.000

Sumber: SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan tabel di atas bisa di lihat maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. **Rumusan hipotesis pertama (H1)**

Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,451, nilai t-statistic sebesar 6,846, dan nilai p-value sebesar 0,000. Oleh karena itu hipotesis diterima.

b. **Rumusan hipotesis pertama (H2)**

. Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Loyalitas, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,459, nilai t-statistic sebesar 4,118, dan nilai p-value sebesar 0,000. Oleh karena itu hipotesis diterima.

c. **Rumusan hipotesis pertama (H3)**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,644, nilai t-statistic sebesar 10,057, dan nilai p-value sebesar 0,000. Oleh karena itu hipotesis diterima.

Uji Goodness of Fit (GoF)

Tabel 4 Uji Gof

	AVE
Gaya Kepemimpinan Transformasional(X1)	0,533
Beban Kerja (X2)	0,603
Kompensasi (X3)	0.603
Loyalitas Karyawan (Y)	0,694
Nilai Rata - Rata	0,608

Sumber: SmartPLS 4 (2026)

$$\sqrt{AVE\ x\ R2} = \sqrt{0{,}608\ x\ 0{,}710}$$
$$= \sqrt{0{,}431} = 0{,}656$$

Nilai GoF diperoleh 0,656. Menurut Ghozali & Ratmono (2020), nilai GoF di atas 0,38 tergolong kategori tinggi, sehingga model penelitian ini memiliki kesesuaian yang baik secara keseluruhan, baik pada model pengukuran maupun model struktural.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Arsimekon Tatagraha, dengan koefisien jalur sebesar 0,451, t-statistic 6,846, dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional melalui pemberian motivasi, arahan, komunikasi yang baik, dan perhatian terhadap karyawan, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Utami dan Maisara (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Arsimekon Tatagraha, dengan koefisien jalur sebesar -0,459, t-statistic

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538
DOI : 10.37817/ikraith-ekonomika.v10i1

4,118, dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, maka loyalitas karyawan cenderung menurun. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan, kelelahan, dan menurunkan kenyamanan kerja, sehingga mengurangi keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional dapat membantu menjaga loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini mendukung teori Koesomowidjojo (2017) yang menyatakan bahwa beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan tekanan kerja dan berdampak pada sikap karyawan terhadap organisasi.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Arsimekon Tatagraha, dengan koefisien jalur sebesar 0,644, t-statistic 10,057, dan p-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi loyalitas karyawan. Kompensasi yang adil dan sesuai, baik berupa gaji, tunjangan, insentif, maupun penghargaan, dapat membuat karyawan merasa dihargai sehingga meningkatkan keinginan untuk bertahan dalam perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusinya dalam mencapai tujuan organisasi.

4. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Kompensasi secara Simultan terhadap Loyalitas Karyawan**

Secara simultan, ketiga variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Kompensasi, mampu menjelaskan 71,0% variasi Loyalitas Karyawan berdasarkan nilai R-Square sebesar 0,710, sedangkan sisanya sebesar 29,0% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki peran penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan, di mana gaya kepemimpinan transformasional memberikan arahan dan motivasi, beban kerja yang sesuai membantu menjaga kenyamanan kerja, serta kompensasi memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan. Oleh karena itu, ketiga faktor tersebut perlu dikelola secara seimbang untuk meningkatkan loyalitas karyawan pada PT Arsimekon Tatagraha.

KESIMPULAN

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Loyalitas Karyawan.

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,451 dengan nilai t-statistic sebesar 6,846 dan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam perusahaan, maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat. Dengan demikian, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan dapat diterima.

2. Beban Kerja berpengaruh Negatif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Dengan Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,459 dengan nilai t-statistic sebesar 4,118 dan p-value sebesar 0,000 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja yang dirasakan karyawan cenderung menyebabkan penurunan tingkat loyalitas terhadap perusahaan. Sebaliknya, apabila beban kerja dapat dikelola secara proporsional dan sesuai dengan kapasitas karyawan, maka loyalitas karyawan berpotensi meningkat. Oleh karena itu, hipotesis kedua dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

3. **Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas karyawan.**

Hasil pengujian menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,644 dengan nilai t-statistic sebesar 10,057 serta p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang memadai dan sesuai dengan kontribusi karyawan mampu meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan. Semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja dan memberikan

kontribusi terbaik bagi perusahaan. Dengan demikian, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat diterima..

DAFTAR PUSTAKA

Aliyari, M. (2024). The effect of transformational leadership style on employee loyalty and empowerment. *International Journal of Applied Research in Management, Economics and Accounting*, *2*(1).

Ang, J., & Edalmen. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *3*(4).

Astuti, R., & Heryadi, D. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *5*(2), 123–134.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2023). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

Cahyo, E., & Nurhidayati. (2025). The impact of transformational leadership and compensation on loyalty through work motivation. *Sultan Agung Management Journal*, *2*(3).

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.

Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, *25*(3), 144–150.

Fitriana, R., Rakhman, & Dimyati. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Dimamu*, *1*(1).

Gosal, A., & Sudaryana, Y. (2024). The influence of compensation, career development, and workload on employee loyalty. *Innovation: International Journal of Management Science*, *1*(1).

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer.

Hutabarat, J. (2021). *Dasar-dasar pengetahuan ergonomi*. Media Nusa Creative.

Ilman, A. A., Subiyanto, D., & Lysander, M. A. S. (2023). The effect of work environment, compensation and leadership on employee loyalty. *Jurnal Manajemen*, *16*(1).

Irawan, A., & Suryani, N. (2021). Pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *9*(2).

Iswahyudi. (2023). *Kepemimpinan transformasional*.

Nguyen, T. T., & Mai, N. K. (2020). The effect of compensation and work environment on employee loyalty. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *7*(8).

Nugroho, A., & Wulansari, N. A. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *12*(2), 67–75.

Pakidi, M., & Pakidi, J. C. P. (2023). The effect of compensation and workload on employee loyalty. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, *4*(12).

Pradana, M., & Saleh, C. (2021). Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, *8*(1).

Putra, A. S. (2012). *Analisis beban kerja*. PPM Manajemen.

Putra, I. W. G. A., & Mulyadi. (2020). Pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, *9*(6), 2301–2312.

Rahmawati, D. I., Ruswaji, & Kusbandono, D. (2025). The influence of incentives, workload and work environment on employee loyalty. *National Innovation Conference on Economics and Business Proceedings*, *1*.

Riyadi, M. F. (2024). Peran kompensasi dan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas pegawai. *Indonesian Journal of Multidisciplinary on Social and Technology*, *3*(1).

Saifullah, A. (2024). *Kepemimpinan transformasional*.

Sari, D. P. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *7*(1), 89–98.

Sari, N., & Riana, I. G. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *7*(4).

Sembiring, M. R., & Ritonga, H. M. (2024). The influence of workload on employee loyalty. *International Conference on Islamic Community Studies Proceedings*.

Septyarini, E., & Purnamarini, T. (2023). The influence of transformational leadership style and compensation on employee loyalty. *Ekombis Review*, *12*(1).

Shahzad, F., Rehman, M., & Abbas, G. (2014). Impact of leadership on employee loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *4*(5).

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Usniarti, J., & Nuvriasari, A. (2023). The influence of work environment and workload on job satisfaction and its impact on employee loyalty. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, *3*(2).

Sari, V., Suryani, R. E., & Mahanani, E. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jaya Real Property Tbk. *IKRAITH-EKONOMIKA*, *8*(2), 104-114.

Utami, R., & Maisara. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, *7*(1).