

Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja dan Loyalitas Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat

Deni Nurdani¹, Ivon Arisanti²

Universitas Teknologi Sumbawa -¹denikanurdani@gmail.com

-²ivon.arisanti@uts.ac.id

Abstrak— Transformational leadership is a leadership style that has a strategic role in improving employee performance and loyalty, especially in public sector organizations such as the West Sumbawa Regency Fire Department. This study aims to test and analyze the effect of Transformational Leadership on Employee Performance and Employee Loyalty in the West Sumbawa Regency Fire Department. This study uses a quantitative approach with a data analysis method through Structural Equation Modeling - Partial Least Squares (SEM-PLS). The population of the study was all employees of the West Sumbawa Regency Fire Department totaling 115 people, with a sampling technique using a census. Primary data were collected through questionnaires that had been tested for validity and reliability, resulting in valid and reliable instruments. The results showed that Transformational Leadership had a positive and very significant effect on Employee Performance with a coefficient value of 0.957 and a t-statistic of 84.960 ($p < 0.000$). In addition, Transformational Leadership also has a positive and significant effect on Employee Loyalty with a coefficient value of 0.938 and a t-statistic of 49.217 ($p < 0.000$). The R-Square value for Employee Performance of 0.916 and for Employee Loyalty of 0.879 indicates that the independent variable is able to explain high variations in both dependent variables. The reliability test also showed very good results with Composite Reliability values > 0.97 and Cronbach's Alpha > 0.96 for all constructs. This study concludes that the implementation of Transformational Leadership is effectively able to improve Employee Performance and Loyalty at the West Sumbawa Regency Fire Department. The implication of this study is the need for training and capacity development for structural leaders to be able to apply the principles of transformational leadership consistently, in order to create a supportive work climate, high intrinsic motivation, and strong commitment to the organization.

Keywords: Transformational Leadership, Employee Performance, Employee Loyalty, SEM-PLS, West Sumbawa Fire Department.

1. PENDAHULUAN

Kinerja pegawai di Indonesia saat ini menghadapi berbagai tantangan yang kompleks, terutama dalam konteks produktivitas dan kualitas kerja. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022 menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja Indonesia masih relatif rendah dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya, dengan tingkat produktivitas hanya mencapai Rp 14,2 juta per pekerja per bulan (BPS, 2022). Rendahnya kinerja ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kurangnya motivasi, keterbatasan keterampilan, dan sistem manajemen yang tidak efektif. Selain itu, survei yang dilakukan oleh Gallup pada tahun 2021 mengungkapkan bahwa hanya 20% pegawai di Indonesia yang merasa terlibat secara penuh dalam pekerjaan mereka, sementara 80% sisanya cenderung pasif atau bahkan tidak terlibat sama sekali (Gallup, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa banyak pegawai yang tidak termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik mereka.

Salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional, yang dicirikan oleh kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mendorong inovasi, dianggap sebagai salah satu pendekatan yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspirasional (inspirational motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration). Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi yang jelas, memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan bersama, dan memberikan dukungan personal untuk pengembangan karir pegawai (Rivai, 2020).

Namun, implementasi kepemimpinan transformasional di Indonesia masih menghadapi beberapa tantangan. Penelitian oleh Sutrisno dan Kusuma (2020) menunjukkan bahwa banyak pemimpin di

Indonesia cenderung menggunakan gaya kepemimpinan otoriter atau transaksional, yang lebih fokus pada pemberian reward dan punishment daripada membangun hubungan yang inspiratif dengan pegawai. Hal ini menyebabkan kurangnya keterlibatan dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Selain itu, rendahnya kualitas pelatihan kepemimpinan dan kurangnya kesadaran akan pentingnya kepemimpinan transformasional juga menjadi penghambat utama (Novitasari dan Asbari, 2020).

Meskipun demikian, terdapat bukti bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Studi yang dilakukan oleh Jufrizien dan Lubis (2020) pada sektor swasta di Indonesia menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, terutama melalui peningkatan motivasi dan komitmen kerja. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberikan dukungan personal cenderung menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pegawai.

Menurut Ramadhani dan Indawati (2021), untuk mengatasi masalah kinerja pegawai di Indonesia, diperlukan upaya untuk mengadopsi dan mengimplementasikan kepemimpinan transformasional secara lebih luas. Pemerintah dan organisasi perlu memberikan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan keterampilan transformasional, seperti kemampuan komunikasi, empati, dan inovasi. Selain itu, perlu juga dilakukan evaluasi dan perbaikan sistem manajemen yang mendukung penerapan kepemimpinan transformasional, seperti sistem reward yang adil dan transparan, serta program pengembangan karir yang berkelanjutan. Studi yang dilakukan oleh Djuradi dan Laili (2020), kinerja pegawai di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan, tetapi kepemimpinan transformasional dapat menjadi solusi efektif untuk meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan produktivitas pegawai.

Selain kinerja, loyalitas pegawai merupakan elemen kunci dalam keberlangsungan dan kesuksesan suatu instansi atau organisasi. Di Indonesia, tingkat loyalitas pegawai menunjukkan tren positif dalam beberapa tahun terakhir. Survei yang dilakukan oleh Mercer pada tahun 2023 mengungkapkan bahwa 80% karyawan di Indonesia merasa terlibat dalam pekerjaan mereka, angka ini lebih tinggi 3% dibandingkan dengan rata-rata di Asia Tenggara dan global (Mercer, 2023). Selain itu, survei lain oleh PwC menunjukkan bahwa 75% karyawan di Indonesia puas dengan pekerjaan mereka, melebihi rata-rata Asia Pasifik yang berada di angka 57% (PwC, 2023).

Kepuasan dan keterlibatan yang tinggi ini berkontribusi langsung terhadap loyalitas pegawai. Faktor-faktor seperti dukungan perusahaan dan pengaturan kerja yang fleksibel juga memainkan peran penting. Survei Mercer Marsh Benefit (MMB) menunjukkan bahwa 61% karyawan di Indonesia merasa kesejahteraan mereka diperhatikan oleh perusahaan, lebih tinggi dibandingkan rata-rata Asia (48%) dan global (46%). Namun, meskipun data ini menunjukkan tren positif, masih terdapat area yang memerlukan perhatian, terutama terkait kesejahteraan karyawan bergaji rendah (MMB, 2023).

Kepemimpinan transformasional memiliki peran signifikan dalam meningkatkan loyalitas pegawai. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mendorong inovasi di antara karyawan. Penelitian Surani dan Andriani (2023), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Misalnya, sebuah studi menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi sebesar 73,5% terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, penelitian Nugroho (2023) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, bersama dengan faktor-faktor seperti motivasi dan lingkungan kerja, secara simultan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Implementasi kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana karyawan merasa dihargai dan didukung. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, serta mendorong pengembangan pribadi dan profesional, cenderung meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan (Astuti dan Heryadi, 2023). Hal ini sejalan dengan temuan Mahayuni dan Dewi (2020), bahwa karyawan yang merasa didukung oleh perusahaan menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam memastikan bahwa semua lapisan karyawan merasakan manfaat dari gaya kepemimpinan ini. Perusahaan perlu memastikan bahwa pendekatan kepemimpinan transformasional diterapkan secara merata, tanpa memandang tingkat jabatan atau gaji. Dengan demikian, semua karyawan dapat merasakan dampak positifnya, yang pada gilirannya akan meningkatkan loyalitas secara keseluruhan.

Menurut Huda dan Shofiyuddin (2024), menunjukkan bahwa banyak pegawai merasa dihargai

Halaman 756

dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Penerapan kepemimpinan transformasional berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberdayakan karyawan tidak hanya meningkatkan semangat kerja, tetapi juga membangun rasa memiliki yang kuat di antara pegawai. Menurut Pertiwi dan Panjaitan (2023), pegawai merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Pastikan semua karyawan merasakan manfaat dari gaya kepemimpinan transformasional, sehingga mereka tidak hanya merasa menjadi bagian dari tim, tetapi juga berkontribusi aktif terhadap keberhasilan organisasi. Dengan pendekatan yang tepat dan konsisten, loyalitas pegawai dapat terus ditingkatkan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi. Keberhasilan ini tidak hanya menguntungkan perusahaan, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang sehat dan produktif bagi semua pihak yang terlibat.

Kinerja dan loyalitas pegawai merupakan dua aspek krusial dalam menjamin efektivitas operasional organisasi pemerintah, termasuk Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kabupaten Sumbawa Barat. Sebagai institusi yang bertanggung jawab atas penanggulangan kebakaran dan penyelamatan, kinerja optimal dan loyalitas tinggi dari para pegawai sangat diperlukan untuk memberikan pelayanan publik yang maksimal. Salah satu faktor utama yang memengaruhi kedua aspek tersebut adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Kepemimpinan memiliki peran signifikan dalam menentukan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi, efisiensi, dan produktivitas kerja. Penelitian yang dilakukan pada Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan di Serang, Banten, menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai korelasi sebesar 0,773 dan kontribusi pengaruh sebesar 59,8% (Wandi dkk., 2021). Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kabupaten Sumbawa Barat memiliki tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pemadam kebakaran yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan. Untuk menjalankan tugas tersebut secara efektif, diperlukan kinerja tinggi dan loyalitas dari para pegawai. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam dinas ini akan sangat memengaruhi kedua aspek tersebut.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memainkan peran utama dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas pegawai. Oleh karena itu, penerapan gaya kepemimpinan yang lebih efektif, seperti kepemimpinan transformasional, dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kualitas kerja serta loyalitas pegawai. Dengan kepemimpinan yang baik, pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal dan tetap berkomitmen terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kabupaten Sumbawa Barat. Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis tertarik untuk mengangkat judul penelitian mengenai "Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dan Loyalitas Pegawai Di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat".

2. METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat, dengan waktu pelaksanaan dari bulan April hingga Juni 2025. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran strategis dinas pemadam kebakaran dalam menjaga keselamatan masyarakat dan aset publik di daerah tersebut. Selain itu, lingkungan kerja di dinas ini penuh tantangan, di mana pegawai sering menghadapi situasi berisiko tinggi. Oleh karena itu, pemahaman tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan loyalitas pegawai menjadi sangat penting. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengisi kekosongan dalam literatur yang ada, terutama di daerah yang sedang berkembang pesat seperti Sumbawa Barat.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena fokus penelitian ini adalah pada pengukuran objektif fenomena yang diamati melalui data numerik dan analisis statistik. Desain asosiatif bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional, dan variabel dependen, yaitu kinerja dan loyalitas pegawai. Dengan menggunakan teknik analisis statistik yang sesuai, penelitian ini dapat mengidentifikasi pola hubungan yang ada, baik yang positif, negatif, maupun yang tidak signifikan.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen terstandarisasi, yaitu kuesioner

yang dirancang untuk mengukur persepsi pegawai mengenai kepemimpinan transformasional, kinerja, dan loyalitas mereka. Kuesioner menggunakan skala Likert 1-4, yang memungkinkan responden untuk mengekspresikan tingkat kesesuaian mereka terhadap pernyataan yang diberikan. Skala ini dipilih untuk meminimalisir bias respons dan mendorong jawaban yang lebih objektif. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS), yang memungkinkan pengujian hubungan kompleks antara beberapa variabel secara simultan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat, yang berjumlah 115 orang. Mengingat populasi yang terbatas, peneliti menggunakan metode total sampling, di mana seluruh pegawai dijadikan sebagai sampel. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat mencerminkan realitas yang ada di lapangan. Dengan menggunakan populasi yang jelas dan terdefinisi, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang akurat mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dan loyalitas pegawai.

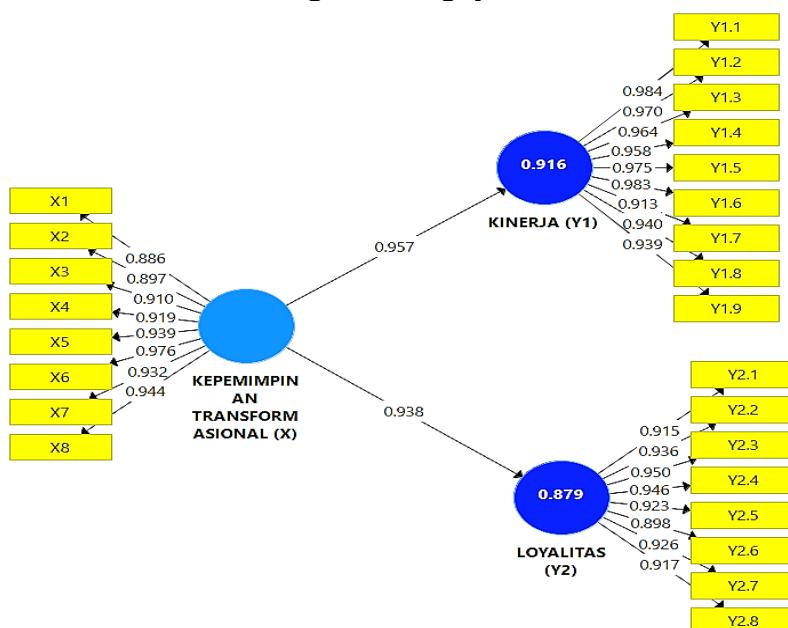
Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari satu variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional, dan dua variabel dependen, yaitu kinerja pegawai dan loyalitas pegawai. Definisi operasional dari masing-masing variabel dirinci menjadi indikator-indikator yang dapat diamati, sehingga memberikan penjelasan yang lebih jelas mengenai apa yang diukur dalam penelitian ini. Dengan pendekatan yang sistematis dan terstruktur, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi praktis dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan serta kinerja dan loyalitas pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Sumbawa Barat.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengkuran (Outer Model)

Dalam kerangka pemodelan persamaan struktural berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS), tahap outer model konstituen analisis awal. Fase ini secara fundamental bertujuan untuk melakukan asesmen terhadap hubungan antara konstruk atau variabel laten yang menjadi fokus penelitian dengan indikator-indikator kuantitatif yang dipergunakan untuk merepresentasikannya. Lebih lanjut, evaluasi pada tahapan outer model esensial untuk memastikan bahwa setiap indikator empiris secara akurat merefleksikan konstruk teoretis yang seharusnya diukur. Proses evaluasi ini secara spesifik mencakup serangkaian pengujian guna menegakkan validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut (Henseler, 2015).

Gambar 1. Diagram Pengujian Outer Model



a. Uji Validitas Konvergen

Loading factor dan Average Variance Extracted yang Diekstraksi merupakan indikator utama pada tahap ini. Validitas konvergen ditentukan dengan membandingkan skor item atau komponen dengan skor konstruk teoritis. Faktor pemuatan yang memenuhi standar biasanya

0,5 hingga 0,7. Nilai di atas 0,7 menyiratkan kualitas tinggi dan korelasi yang kuat antara item dan faktor terkait. Pengujian validitas konvergen memenuhi persyaratan jika AVE lebih besar dari 0,5. Konsistensi internal instrumen pengukuran divalidasi ketika konstruk pengukuran menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Jika kedua kriteria terpenuhi, instrumen penelitian memenuhi persyaratan validitas konvergen. Lihat tabel di bawah ini untuk temuan analisis yang komprehensif.

Tabel 1 Output Nilai Loading Factor

	X	Y1	Y2
X1	0.886		
X2	0.897		
X3	0.910		
X4	0.919		
X5	0.939		
X6	0.976		
X7	0.932		
X8	0.944		
Y1.1		0.984	
Y1.2		0.970	
Y1.3		0.964	
Y1.4		0.958	
Y1.5		0.975	
Y1.6		0.983	
Y1.7		0.913	
Y1.8		0.940	
Y1.9		0.939	
Y2.1			0.915
Y2.2			0.936
Y2.3			0.950
Y2.4			0.946
Y2.5			0.923
Y2.6			0.898
Y2.7			0.926
Y2.8			0.917

Sumber: data primer diolah, 2025

Hasil analisis loading factor pada Tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa semua indikator dalam konstruk kepemimpinan transformasional, kinerja, dan loyalitas pegawai memiliki nilai loading factor yang melebihi 0,60. Hal ini menandakan bahwa semua variabel konstrukt dalam model penelitian memenuhi kriteria validitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini valid.

Pengujian berikutnya mencakup nilai Average Variance Extracted (AVE), yang hasil atau outputnya dapat ditemukan pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2 Hasil Uji Nilai AVE

Variabel Konstrukt	AVE	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	0.857	Valid
Kinerja Pegawai (Y1)	0.919	Valid
Loyalitas Pegawai (Y2)	0.858	Valid

Sumber: data primer diolah, 2025

Hasil uji nilai Average Variance Extracted (AVE) pada tabel 4.3 di atas, menunjukkan bahwa seluruh variabel konstrukt yang diuji memiliki nilai AVE yang valid. Nilai AVE digunakan untuk mengukur seberapa baik indikator-indikator dalam suatu konstrukt dapat menjelaskan variabilitas konstrukt tersebut. Dalam penelitian ini, nilai AVE untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X) adalah 0.821, yang menunjukkan bahwa lebih dari 82% varians indikator-

indikator kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut. Begitu pula dengan variabel Kinerja Pegawai (Y1), yang memiliki nilai AVE sebesar 0.814, mengindikasikan bahwa 81.4% varians dalam indikator-indikator kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh konstruk kinerja pegawai itu sendiri. Untuk variabel Loyalitas Pegawai (Y2), nilai AVE yang diperoleh adalah 0.817, menunjukkan bahwa 81.7% varians pada indikator-indikator loyalitas pegawai dapat dijelaskan oleh konstruk loyalitas pegawai. Secara keseluruhan, ketiga variabel dalam penelitian ini memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0.5, yang mengindikasikan bahwa ketiga konstruk tersebut valid dan dapat diterima untuk digunakan dalam model pengujian lebih lanjut. Nilai AVE yang tinggi ini menunjukkan bahwa konstruk yang diuji memiliki daya prediktif yang baik terhadap indikator-indikatornya, serta mampu menjelaskan sebagian besar variasi yang terjadi pada setiap variabel. Oleh karena itu, hasil uji nilai AVE dalam penelitian ini mendukung validitas konstruk dalam model penelitian dan menjadi dasar yang kuat untuk melanjutkan analisis menggunakan teknik SEM-PLS.

b. Uji Validitas Diskriminan

Nilai *cross-loading* antara indikator dan konstruknya memberikan hasil uji validitas diskriminan yang dilakukan pada indikator reflektif. Tabel 3, yang disajikan di bawah ini, mengilustrasikan hasil cross-loading sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Nilai Cross-Loading

X	Y1	Y2
X1	0.886	0.804
X2	0.897	0.788
X3	0.910	0.794
X4	0.919	0.940
X5	0.939	0.898
X6	0.976	0.944
X7	0.932	0.925
X8	0.944	0.963
Y1.1	0.948	0.984
Y1.2	0.908	0.970
Y1.3	0.916	0.964
Y1.4	0.898	0.958
Y1.5	0.935	0.975
Y1.6	0.955	0.983
Y1.7	0.902	0.913
Y1.8	0.906	0.940
Y1.9	0.885	0.939
Y2.1	0.899	0.911
Y2.2	0.918	0.919
Y2.3	0.899	0.885
Y2.4	0.875	0.891
Y2.5	0.913	0.914
Y2.6	0.762	0.810
Y2.7	0.814	0.858
Y2.8	0.847	0.903

Sumber: data primer diolah, 2025

Tabel 3 di atas, menunjukkan bahwa variabel konstruk kepemimpinan transformasional, kinerja, dan loyalitas pegawai memiliki nilai di atas batas minimal 0,50. Hasil ini menyimpulkan bahwa konstruk laten yang diteliti lebih akurat dalam memprediksi indikator-indikatornya sendiri dibandingkan dengan indikator dari konstruk lain.

c. Uji Reliabilitas Konstruk

Menurut Hair (2021), evaluasi reliabilitas konstruk dalam pemodelan persamaan struktural berbasis varians (PLS-SEM) sangat bergantung pada nilai Cronbach's alpha dan Composite

Reliability (CR). Cronbach's alpha dikenal memberikan estimasi yang lebih konservatif, berbeda dengan CR yang umumnya menghasilkan nilai lebih tinggi karena memperhitungkan perbedaan bobot antar indikator. Hair (2021) menetapkan kriteria minimal $> 0,70$ untuk CR dan $> 0,60$ atau $> 0,70$ untuk Alpha, dengan preferensi pada nilai di atas 0,80 atau 0,90. Namun, nilai yang eksesif, seperti di atas 0,90 atau 0,95, dapat menjadi indikasi adanya redundansi item.

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

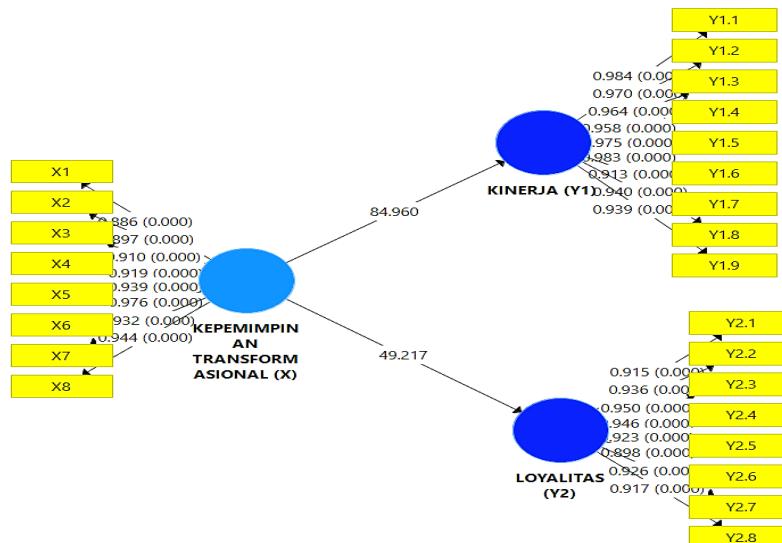
Variabel Konstruk	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan Transformasional (X)	0.980	0.976
Kinerja Pegawai (Y1)	0.990	0.989
Loyalitas Pegawai (Y2)	0.980	0.976

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 4, seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai yang sangat tinggi, baik dari ukuran Composite Reliability maupun Cronbach's Alpha. Nilai Composite Reliability untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X), Kinerja Pegawai (Y1), dan Loyalitas Pegawai (Y2) berturut-turut adalah sebesar 0.980, 0.990, dan 0.980, sedangkan nilai Cronbach's Alpha masing-masing berada pada angka 0.976, 0.989, dan 0.976. Semua nilai tersebut jauh melampaui batas minimum yang direkomendasikan, yaitu 0.70 untuk kedua koefisien tersebut, menunjukkan bahwa instrumen pengukuran dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik dan dapat diandalkan.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut Hair et al. (2021), inner model, atau yang juga disebut sebagai model struktural, merepresentasikan suatu kerangka kerja analitis yang bertujuan untuk memodelkan dan menguji proposisi hubungan kausalitas antar variabel laten dalam sebuah investigasi ilmiah. Proses evaluasi terhadap magnitudo pengaruh antar variabel laten ini dilaksanakan dengan menganalisis koefisien jalur (*path coefficients*), di mana signifikansi statistik dari koefisien tersebut ditentukan melalui prosedur bootstrapping.



Gambar 2. Diagram Pengujian *Inner Model*

a) Uji R-Square (R^2)

Menurut Hair et al. (2021), uji R-Square memiliki rentang 0 hingga 1. Nilai yang mendekati 1 menunjukkan bahwa model sangat baik dalam menjelaskan data, sedangkan nilai yang mendekati 0 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang rendah dalam menjelaskan data. Selama penelitian ini, nilai R-Square ditentukan sebagai berikut:

Tabel 5 Hasil Uji R-Square

Kinerja (Y1)	0.916	0.915
Loyalitas (Y2)	0.879	0.878

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji R-Square yang disajikan dalam Tabel 5, konstruk Kinerja Pegawai (Y1) memiliki nilai R-Square sebesar 0.916, sementara konstruk Loyalitas Pegawai (Y2) menunjukkan nilai R-Square sebesar 0.879. Nilai ini mengindikasikan bahwa variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X), mampu menjelaskan variasi pada Kinerja Pegawai sebesar 91.6% dan variasi pada Loyalitas Pegawai sebesar 87.9%. Selebihnya, sebesar 8.4% untuk Y1 dan 12.1% untuk Y2 dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini, seperti lingkungan kerja, insentif non-leadership, atau faktor individu seperti motivasi pribadi. Nilai Adjusted R-Square yang juga tinggi yaitu 0.915 untuk Kinerja dan 0.878 untuk Loyalitas, mengkonfirmasi bahwa model penelitian ini tetap mempertahankan kekuatan prediktif yang sangat baik, bahkan setelah memperhitungkan jumlah variabel independen dalam model. Hal ini menunjukkan bahwa model yang dibangun tidak hanya memiliki goodness of fit yang tinggi, tetapi juga efisien tanpa overfitting terhadap data empiris.

b) Uji *F-Square* (F^2)

Uji F-square, seperti yang dijelaskan oleh Sekaran dan Bougie (2020), mengukur besarnya efek variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi. Uji ini menjelaskan variasi nilai R^2 , dengan menggunakan tolok ukur efek ukuran kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar (0,35). Berikut hasil uji F-square dalam penelitian ini:

Tabel 6 Hasil Uji F-Square

	Kinerja (Y1)	Loyalitas (Y2)
Kepemimpinan	10.880	7.266

Transformasional (X)

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji f-square (f^2) yang disajikan dalam Tabel 6, besarnya pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y1) adalah sebesar 10.880, sedangkan pengaruh terhadap Loyalitas Pegawai (Y2) adalah sebesar 7.266. Nilai f^2 ini menunjukkan ukuran efek effect size atau kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam konteks analisis SEM-PLS. Dengan melihat magnitudo nilai f^2 yang jauh melebihi ambang batas 0.35, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki efek besar (large effect) baik terhadap Kinerja Pegawai maupun Loyalitas Pegawai di lingkungan Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat. Hal ini menegaskan bahwa perubahan pada gaya kepemimpinan transformasional secara substansial mempengaruhi peningkatan kinerja dan penguatan loyalitas para pegawai.

c) Uji Goodness of Fit (GoF)

Indeks Goodness of Fit (GoF) merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian (fit) dan kelayakan (appropriateness) model penelitian secara keseluruhan (Ringle, 2015). Interpretasi terhadap nilai GoF umumnya diklasifikasikan ke dalam tiga tingkatan, yaitu: nilai 0,10 merepresentasikan GoF yang rendah, nilai 0,25 mengindikasikan GoF yang sedang (moderat), dan nilai 0,38 mencerminkan GoF yang tinggi (Hair et al., 2021). Untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif, elaborasi lebih lanjut mengenai setiap kategori tersebut akan disajikan.

Tabel 7 Nilai Community dan R-square

	<i>Communality</i>	
Kepemimpinan Transformasional (X)	0.810	-
Kinerja Pegawai (Y1)	0.886	0.916
Loyalitas Pegawai (Y2)	0.804	0.879
Rata-rata	0.833	0.898

Sumber: data primer diolah, 2025

Hasil analisis yang disajikan pada Tabel 7 di atas, menunjukkan rata-rata *communality* sebesar

0,833 dan rata-rata R-square sebesar 0,898. Nilai-nilai ini kemudian menjadi dasar untuk perhitungan Goodness of Fit (GoF) model penelitian.

$$\begin{aligned} GoF &= \sqrt{R^2 \times \text{Communality}} \\ GoF &= \sqrt{0,898 \times 0,833} \\ GoF &= \sqrt{0,748834} \\ GoF &= 0,866 \end{aligned}$$

Perhitungan lengkap menghasilkan nilai *Goodness of Fit* (GoF) sebesar 0,866. Angka ini menandakan bahwa model penelitian yang dihasilkan menunjukkan tingkat kesesuaian (kesesuaian model) yang substansial, yang tergolong dalam kategori tinggi menurut kriteria evaluasi model.

Uji Hipotesis

Penelitian ini melakukan pengujian hipotesis untuk mengevaluasi validitas pernyataan teoritis melalui analisis statistik. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menilai relevansi empiris dari hubungan antara variabel yang diajukan dalam kerangka teoritis (Sugiyono, 2019). Hasil pengujian hipotesis, yang meliputi evaluasi statistik t dan tingkat signifikansi (nilai p), ditampilkan secara lengkap dalam tabel di bawah ini:

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis (Bootsraping)

Pengaruh Antar Variabel	Original Sampel	T-Statistik	P-Values
Kepemimpinan Transformasional (X) -> Kinerja (Y1)	0.957	84.960	0.000
Kepemimpinan Transformasional (X) -> Loyalitas (Y2)	0.938	49.217	0.000

Sumber: data primer diolah, 2025

Merujuk pada analisis statistik yang dipaparkan dalam Tabel 8, dapat diidentifikasi sejumlah eksplanasi krusial sebagai berikut:

- Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai t-statistik sebesar 84.960, nilai p-value sebesar 0.000, dan original sample sebesar 0.957 untuk variabel konstruk Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y1). Oleh karena itu, hipotesis H1 diterima dan hipotesis nol (H01) ditolak. Hal ini disebabkan karena nilai t-statistik jauh lebih besar dari 1.96, nilai p-value lebih kecil dari 0.05, dan original sample bertanda positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat.
- Hasil pengujian hipotesis juga menunjukkan bahwa nilai t-statistik sebesar 49.217, nilai p-value sebesar 0.000, dan original sample sebesar 0.938 untuk variabel konstruk Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Loyalitas Pegawai (Y2). Dengan demikian, hipotesis H2 diterima dan hipotesis nol (H02) ditolak. Hal ini didukung oleh fakta bahwa nilai t-statistik jauh melebihi ambang batas signifikansi sebesar 1.96, nilai p-value berada di bawah 0.05, dan koefisien original sample bernilai positif. Maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat.

Pembahasan

Pengaruh Kepimimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan, semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai. Gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan motivasi intrinsik, memberikan visi yang jelas, serta menciptakan iklim kerja yang mendukung, terbukti menjadi faktor penting dalam membentuk kompetensi, disiplin, dan tanggung jawab kerja pegawai. Ketika pemimpin mampu menjalin hubungan emosional dengan bawahan, memberikan apresiasi atas kontribusi mereka, serta menjadi panutan dalam etos kerja, maka akan tercipta

lingkungan organisasi yang kondusif untuk peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja.

Pada operasional Dinas Pemadam Kebakaran, dimana tugas-tugas yang diemban bersifat kritis dan memerlukan respons cepat, keberadaan kepemimpinan transformasional menjadi sangat relevan. Kepemimpinan tersebut tidak hanya mendorong pegawai untuk lebih proaktif dan inovatif dalam menjalankan tugas, tetapi juga meningkatkan rasa percaya diri dan komitmen terhadap institusi. Hal ini secara nyata dapat dilihat dari peningkatan dalam koordinasi tim saat penanganan kejadian darurat, peningkatan kesigapan dalam latihan simulasi, serta penurunan insiden keluhan atau ketidakpuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam membangun kapasitas sumber daya manusia dan meningkatkan mutu layanan publik yang diberikan oleh Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Wandi, Suciati, dan Fuadi (2021) memberikan bukti kuat mengenai pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis statistik dalam penelitian tersebut menunjukkan tingkat signifikansi yang sangat tinggi ($p\text{-value} = 0,000 < 0,05$), mengindikasikan bahwa hubungan antara variabel kepemimpinan dan kinerja bersifat robust dan dapat digeneralisasikan. Temuan ini memperkuat teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa kualitas pemimpin merupakan faktor determinan dalam pencapaian kinerja organisasi.

Bukti serupa juga ditemukan dalam berbagai penelitian lain dengan konteks organisasi yang berbeda. Rivai (2020) dalam penelitiannya di PT Federal International Finance Medan menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hasil ini selaras dengan penelitian Simbolon dan Nathania (2023) pada PT Hotel Citi Inn Medan yang juga mengungkap pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut, Pertiwi dan Panjaitan (2023) dalam studinya menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Konsistensi temuan dari berbagai penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bersifat universal dan tidak terbatas pada jenis organisasi tertentu. Meskipun beberapa penelitian tidak secara eksplisit menggunakan istilah "sangat signifikan" dalam interpretasi hasilnya, nilai signifikansi statistik yang diperoleh ($p\text{-value} < 0,05$) pada semua penelitian tersebut telah memenuhi kriteria signifikansi statistik yang ketat. Temuan-temuan ini secara kolektif mendukung teori Bass (1985) tentang kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya peran pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan potensi bawahan untuk mencapai kinerja optimal.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kualitas kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh para pemimpin di dinas tersebut, semakin kuat pula komitmen dan rasa setia kawan pegawai terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan motivasi intrinsik, memberikan visi yang jelas, serta menciptakan ikatan emosional antara pemimpin dan bawahan ternyata menjadi faktor penting dalam membentuk loyalitas pegawai yang tinggi. Ketika seorang pemimpin tidak hanya berperan sebagai atasan tetapi juga sebagai inspirator dan pembina, maka akan tercipta lingkungan kerja yang mendukung, sehingga pegawai merasa dihargai, termotivasi, dan memiliki rasa memiliki terhadap institusi tempat mereka bekerja.

Dalam setiap operasional Dinas Pemadam Kebakaran, dimana tugas-tugas yang diemban bersifat kritis dan memerlukan koordinasi tim yang solid, keberadaan loyalitas pegawai menjadi sangat relevan. Tingkat loyalitas yang tinggi dapat mendorong pegawai untuk lebih proaktif, disiplin, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, bahkan dalam situasi darurat yang menantang. Hal ini secara nyata dapat dilihat dari peningkatan kesigapan dalam respon lapangan, penurunan angka keluhan internal maupun eksternal, serta meningkatnya partisipasi aktif pegawai dalam program pengembangan organisasi. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak pada aspek perilaku individu, tetapi juga berkontribusi besar dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Heryadi (2023), yang berjudul "Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Karyawan Generasi Z,"

ditemukan bahwa terdapat hubungan positif antara penerapan gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan, khususnya pada generasi Z. Penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan generasi Z. Meskipun kata "signifikan" tidak secara eksplisit disebutkan, temuan hubungan positif ini dalam konteks penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai adanya signifikansi statistik yang mendasari hubungan antara kedua variabel tersebut. Hal ini menandakan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional berpotensi meningkatkan loyalitas karyawan pada generasi Z.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Pertiwi dan Panjaitan (2023), secara eksplisit menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan ini memperkuat argumen bahwa gaya kepemimpinan yang melibatkan pemberdayaan dan inspirasi dapat membangun loyalitas yang lebih tinggi di kalangan karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak langsung terhadap loyalitas karyawan, yang pada gilirannya berpengaruh pada kinerja karyawan tersebut. Kemudian, Nugroho (2023) dalam penelitiannya juga menemukan hubungan positif antara gaya kepemimpinan, khususnya gaya kepemimpinan demokratis, dengan loyalitas karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mengedepankan partisipasi dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi. Meskipun gaya kepemimpinan yang dianalisis adalah gaya demokratis, temuan ini tetap memberikan wawasan yang relevan mengenai bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dalam konteks yang lebih luas.

4. KESIMPULAN

Mengacu pada analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan dalam bab sebelumnya, kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja dan loyalitas pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Sumbawa Barat. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai dan semakin tinggi loyalitas mereka terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional yang mampu membangkitkan motivasi intrinsik, memberikan visi yang jelas, serta menciptakan ikatan emosional antara pemimpin dan bawahan, terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas pegawai.
- b) Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Pemimpin yang tidak hanya bersifat sebagai atasan tetapi juga sebagai inspirator, mentor, dan pembina mampu menciptakan rasa percaya, ikatan emosional, dan kepuasan kerja yang pada akhirnya meningkatkan komitmen dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi. Loyalitas ini mendorong pegawai untuk lebih disiplin, bertanggung jawab, dan aktif dalam menjalankan tugas, bahkan dalam situasi darurat yang menantang. Hasil penelitian ini mendukung teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa kualitas pemimpin merupakan faktor determinan dalam pencapaian kinerja organisasi dan loyalitas pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. (2020). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Penerbit Erlangga.
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page.
- Astuti, S. D., & Heryadi, A. (2023). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Karyawan Generasi Z. *Jurnal Ilmiah Psikomuda (JIPM) Connectedness*, 3(2), 119-129.
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2022). *Produktivitas Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: BPS.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bennis, W. G., & Thomas, R. J. (2022). *Leading for a lifetime: How to lead authentically in a changing world*. Harvard Business Review Press.

- Bracken, D. W., Rose, D. S., & Church, A. H. (2016). *The Handbook of Multisource Feedback*. Jossey-Bass.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. American Psychologist, 55(1), 68-78.
- Dessler, G. (2021). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1-14.
- Gallup. (2021). *State of the Global Workplace Report*. New York: Gallup Press.
- Ghozali, I. (2018). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Squares*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Glassdoor. (2020). Employee satisfaction and company recommendations: A study of workplace culture.
- Goleman, D. (2020). *The leadership that gets results*. Harvard Business Review Press.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Huda, S., & Shofiyuddin, M. (2024, March). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Karyawan, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. In *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Bisnis* (Vol. 2, No. 1, pp. 65-73).
- Jansen, J. J. P., Vera, D., Crossan, M., & Nauta, A. (2016). Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism. *The Leadership Quarterly*, 17(1), 5-18.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai dengan locus of control sebagai variabel moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Kahn, W. A. (2021). *The Impact of Employee Engagement on Performance: A Comprehensive Study*. Routledge.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2021). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (7th ed.). Wiley.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2020). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist*, 55(5), 705-712. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.5.705>
- London, M., & Smither, J. W. (2021). *Performance Management and Self-Development: Enhancing Employee Capabilities through Feedback, Coaching, and Recognition*. Routledge.
- Mahayuni, A. A. P., & Dewi, A. S. K. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Mercer Marsh Benefits. (2023). *Survei MMB: Karyawan Indonesia merasa didukung perusahaan dengan baik*. Media Indonesia. Retrieved from <https://mediaindonesia.com/humaniora/449489/survei-mmb-karyawan-indonesia-merasa-didukung-perusahaan-dengan-baik>
- Mercer. (2023). *80 persen karyawan RI loyal ke perusahaan, puncaknya saat pandemi*. Kompas. Retrieved from <https://money.kompas.com/read/2023/06/23/13100026/80-persen-karyawan-ri-loyal-ke-perusahaan-puncaknya-saat-pandemi>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan untuk Berubah sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84-99.

- Nugroho, R. (2023). The relationship between leadership style and work environment on employee loyalty. *Journal Of Economics And Business UBS*, 12(1), 312-322.
- Pertiwi, N. K., & Panjaitan, S. (2023). Pengaruh Displin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan Dan Implikasi Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Nok Indonesia). *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(3), 4410-4426.
- PwC. (2023). *Survei: 75 persen orang Indonesia puas dengan pekerjaannya, Anda?*. PwC Indonesia. Retrieved from <https://www.pwc.com/id/en/media-centre/pwc-in-news/2023/indonesian/survei-75-persen-orang-indonesia-puas-dengan-pekerjaannya-anda.html>
- Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui otonomi kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1101-1112.
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). SmartPLS 3. SmartPLS. <https://www.smartpls.com>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Robinson, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sarstedt, M., & Mooi, E. (2019). *A Concise Guide to Market Research: The Process, Data, and Methods Using IBM SPSS Statistics* (2nd ed.). Springer.
- Schein, E. H. (2021). *Humble leadership: The power of relationships, openness, and trust* (1st ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Simbolon, S., & Nathania, B. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hotel Citi Inn Medan. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 38-55.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2021). *Performance and Well-Being in the Workplace: A Handbook of Research*. Edward Elgar Publishing.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryani, D., & Andriani, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan di sektor industri. Open Journal Unpam. Retrieved from <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Inovasi/article/view/45793>
- Susanti et al. (2021). Pengaruh Keterlibatan Kerja Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan CV. Sanitary Bali Pinangsia. *Jurnal EMAS*, E-ISSN : 2774-3020.
- Sutrisno, E., & Kusuma, D. (2020). *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai: Studi pada Sektor Publik di Indonesia*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 15(2), 123-135.
- Talentics. (2023). *Data statistik HR: Employee engagement dan loyalitas karyawan*. Talentics Indonesia. Retrieved from <https://www.talentics.id/resources/blog/data-statistik-hr-employee-engagement/>
- Times Indonesia. (2023). *Survei MMB: Kesejahteraan karyawan Indonesia masih menjadi kekhawatiran*. Times Indonesia. Retrieved from <https://timesindonesia.co.id/ekonomi/383623/survei-mmb-kesejahteraan-karyawan-indonesia-masih-menjadi-kekhawatiran>
- Wandi, D., Sucihati, S., & Fuadi, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan di Serang, Banten. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(2), 151-158.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson.