

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN ADAPTIF TERHADAP
LOYALITAS KARYAWAN PADA
PT. MAHAKARYA BERKAT ANUGERAH JAKARTA UTARA**

**Adam Alif Hafizh¹
Mustangin Amin²
Zainuddin³**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jayabaya^{1,2,3}

adamalifaah23@gmail.com¹

mustangin_amin@yahoo.com²

zainuddinjunet@gmail.com³

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Gaya Kepemimpinan Adaptif terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Mahakarya Berkat Anugerah Jakarta Utara. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode pengambilan sampel purposive sampling, sehingga jumlah responden yang terlibat sebanyak 45 orang. Data penelitian bersumber dari data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan. Proses analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS versi 4. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Adaptif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, disarankan agar PT. Mahakarya Berkat Anugerah Jakarta Utara terus mempertahankan dan meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan adaptif, terutama dalam hal fleksibilitas, efektivitas komunikasi, serta kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan, sehingga loyalitas karyawan dapat terus ditingkatkan.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Adaptif, Loyalitas Karyawan, PT. Mahakarya Berkat Anugerah

ABSTRACT

This study was conducted to determine the extent to which Adaptive Leadership Style influences Employee Loyalty at PT. Mahakarya Berkat Anugerah, North Jakarta. The research approach used was quantitative with a purposive sampling method, resulting in a total of 45 respondents. The research data were sourced from primary data obtained through questionnaires distributed to employees. The data analysis process was carried out using the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of the SmartPLS version 4 application. The research findings indicate that Adaptive Leadership Style has a positive and significant influence on Employee Loyalty.

Based on these results, it is recommended that PT. Mahakarya Berkata Anugerah, North Jakarta, continue to maintain and improve the implementation of an adaptive leadership style, particularly in terms of flexibility, communication effectiveness, and the leader's ability to respond to change, so that employee loyalty can be continuously enhanced.

Keywords : *Leadership Style, Adaptive Leadership, Employee Loyalty, PT. Mahakarya Berkata Anugerah*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi membutuhkan karyawan yang loyal untuk memastikan stabilitas, produktivitas, dan keberlanjutan perusahaan. Loyalitas karyawan sangat penting dalam industri perbaikan dan pemeliharaan kapal karena pekerjaan ini menuntut ketelitian, tanggung jawab, kepatuhan terhadap prosedur keselamatan, serta kerja sama tim yang kuat. PT Mahakarya Berkata Anugerah Jakarta Utara, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbaikan dan pemeliharaan kapal, membutuhkan karyawan yang sangat berkomitmen dalam menjalankan tugasnya.

Namun, berdasarkan pengamatan lapangan, loyalitas karyawan di PT Mahakarya Berkata Anugerah Jakarta Utara masih belum optimal. Hal ini terlihat dari adanya karyawan yang kurang disiplin, melanggar aturan perusahaan, tidak mematuhi perintah manajemen, dan tidak mengikuti prosedur kerja. Kondisi ini menandakan adanya masalah dalam hubungan kerja antara manajemen dan karyawan, terutama terkait penerapan gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya selaras dengan kebutuhan karyawan di lapangan.

Gaya kepemimpinan yang kaku dan tidak fleksibel dapat menciptakan kesenjangan antara atasan dan bawahan. Pemimpin yang gagal menyesuaikan pendekatan mereka dengan situasi kerja dan kebutuhan karyawan dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja, rasa memiliki, kepercayaan, serta komitmen karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, lingkungan kerja yang kurang mendukung dan kesejahteraan karyawan yang dianggap tidak sebanding dengan beban kerja juga dapat melemahkan loyalitas karyawan.

Masalah-masalah ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan adaptif merupakan faktor kunci yang harus ditangani untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Kepemimpinan adaptif diperlukan agar para pemimpin dapat menyesuaikan metode kepemimpinan mereka dengan situasi yang berubah, membangun komunikasi yang efektif, menciptakan suasana kerja yang kondusif, serta meningkatkan disiplin dan komitmen karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Adaptif terhadap Loyalitas Karyawan di PT Mahakarya Berkata Anugerah, Jakarta Utara. Pertanyaan penelitian dalam studi ini adalah apakah gaya kepemimpinan adaptif memengaruhi loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi perusahaan untuk memperbaiki praktik kepemimpinan dan kebijakan sumber daya manusianya guna meningkatkan loyalitas, disiplin, kepatuhan, dan komitmen kerja karyawan.

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan Adaptif

Yukl (2013) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi orang lain agar memahami dan menyetujui apa yang harus dilakukan, serta memfasilitasi upaya individu dan kelompok dalam mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Hasibuan (2019) kepemimpinan adalah cara seorang manajer memengaruhi orang lain agar bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan untuk mencapai tujuan organisasi. Heifetz, Grashow, dan Linsky (2016) menjelaskan kepemimpinan adaptif terdiri atas beberapa dimensi utama yang dapat diukur melalui indikator perilaku pemimpin dalam menjalankan perannya, antara lain:

1. Tantangan adaptif
 - a. Menganalisis akar masalah
 - b. Membedakan masalah teknis dan adaptif
 - c. Memahami dampak perubahan
 - d. Memetakan kebutuhan penyesuaian
2. Mengatur tekanan sistem (Regulate Distress)
 - a. Menjaga stabilitas kerja
 - b. Meredam konflik dan kecemasan
 - c. Mengelola tekanan agar produktif
 - d. Menciptakan rasa aman
3. Memfokuskan perhatian pada isu penting (Maintain Disciplined Attention)
 - a. Menjaga fokus pada tujuan
 - b. Menghilangkan hambatan kerja
 - c. Mendorong berpikir kritis
 - d. Menegaskan prioritas organisasi
4. Memberdayakan orang lain (Give the Work Back to the People)
 - a. Memberi wewenang pengambilan keputusan
 - b. Mendorong inisiatif karyawan
 - c. Mengembangkan kemampuan dan kepercayaan diri
 - d. Memberi ruang belajar dari kesalahan
5. Melindungi suara dari bawah (Protect Voices of Leadership from Below)
 - a. Menerima kritik dan pendapat
 - b. Melindungi perbedaan pendapat
 - c. Mendorong komunikasi terbuka
 - d. Mempertimbangkan masukan bawahan

Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan kesetiaan, kepatuhan, serta komitmen untuk tetap bekerja dan berkontribusi secara optimal bagi organisasi. Hasibuan (2020) menyatakan loyalitas karyawan adalah kesetiaan dan pengabdian karyawan kepada perusahaan

yang tercermin dari kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab dalam bekerja, serta kesediaan menjaga kepentingan perusahaan. Berdasarkan teori Suhendi (2010), Hasibuan (2009) serta ciri-ciri loyalitas menurut Poerwopoespito dalam Purnamasari (2013) loyalitas dapat dirumuskan ke dalam beberapa dimensi berikut:

1. Kejujuran (Integrity)
 - a. Bekerja sesuai aturan
 - b. Mengakui kesalahan
 - c. Menyampaikan informasi sesuai fakta
 - d. Bersikap transparan
2. Rasa Memiliki terhadap Perusahaan (Sense of Belonging)
 - a. Menjaga aset perusahaan
 - b. Menjaga nama baik perusahaan
 - c. Bangga menjadi bagian organisasi
 - d. Mengutamakan kepentingan perusahaan
3. Kepedulian terhadap Kondisi Perusahaan (Organizational Concern)
 - a. Peduli terhadap masalah perusahaan
 - b. Bersedia menyesuaikan diri
 - c. Memberi masukan perbaikan
 - d. Aktif dalam kegiatan perusahaan
4. Kemauan Bekerja Melebihi Harapan (Extra-Role Behavior / Work Commitment)
 - a. Bersedia bekerja lebih saat dibutuhkan
 - b. Menyelesaikan tugas tepat waktu dan berkualitas
 - c. Proaktif meningkatkan kinerja
 - d. Bekerja atas kesadaran pribadi
5. Menciptakan Suasana Kerja Positif (Positive Work Climate Contribution)
 - a. Menjalin hubungan kerja yang baik
 - b. Bersikap sopan dan saling menghargai
 - c. Mendukung kerja sama tim
 - d. Menjaga suasana kerja kondusif
6. Menjaga Kerahasiaan Perusahaan (Confidentiality Loyalty)
 - a. Menjaga kerahasiaan informasi
 - b. Memahami pentingnya data strategis
 - c. Berhati-hati menyampaikan informasi kerja
 - d. Melindungi kepentingan perusahaan

Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Adatif terhadap Loyalitas Karyawan.

$H_0: \beta_1 = 0$: Gaya Kepemimpinan Adatif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

$H_0: \beta_1 \neq 0$: Gaya Kepemimpinan Adatif berpengaruh secara signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Khadavi, Rahyono, dan Pratama (2026) secara khusus menempatkan kepemimpinan adaptif sebagai salah satu faktor yang diuji dalam kaitannya dengan

loyalitas karyawan pada PT Candra Superstore, sehingga penelitian tersebut memberikan dasar empiris yang relevan bagi hubungan kedua variabel. Dukungan lain datang dari Hendriarto, Sangapan, dan Manurung (2025) yang menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan adaptif memberikan dampak positif terhadap retensi karyawan, selain produktivitas dan inovasi. Temuan tersebut memperkuat dugaan bahwa kemampuan pemimpin dalam merespons perubahan secara fleksibel dapat membuat karyawan merasa lebih diperhatikan dan lebih nyaman untuk tetap bertahan dalam organisasi, yang pada akhirnya berkaitan erat dengan terbentuknya loyalitas karyawan.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian ini dilakukan pada PT. Mahakarya Berkat Anugeah Jakarta Utara, yang beralamat di Jl.Sungai Bambu, Jakarta Utara

Waktu Sedangkan waktu penelitian ini dilakukan pada bulan September s/d Desember 2025.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2020:126), **Populasi** merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dikaji dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mahakarya Berkat Anugerah Jakarta sebanyak 45 orang.**Sampel** menurut Sugiyono (2020:127) merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu. Karena jumlah populasi relatif terbatas, penelitian ini menggunakan teknik total sampling, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Variabel Penelitian

Variabel Dependen menurut Sugiyono (2019:69) merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel independen. Dalam penelitian ini, variabel dependen yang digunakan adalah loyalitas karyawan.

Variabel Independen menurut Sugiyono (2019:69) merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab perubahan pada variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan adaptif.

Operasionalisasi Variabel

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan	Skala Pengukuran
Gaya Kepemimpinan Adaptif (X)	Tantangan Adaptif	Menganalisis akar masalah	X1	Likert
		Membedakan masalah teknis dan adaptif	X2	Likert
		Memahami dampak perubahan	X3	Likert
		Memetakan kebutuhan penyesuaian	X4	Likert
	Mengatur Tekanan Sistem (Regulate Distress)	Menjaga stabilitas saat ada tekanan	X5	Likert
		Meredam konflik dan kecemasan	X6	Likert
		Mengelola tekanan agar produktif	X7	Likert
		Menciptakan rasa aman	X8	Likert
	Memfokuskan Perhatian pada Isu Utama	Menjaga focus pada tujuan	X9	Likert
		Menghilangkan hambatan kerja	X10	Likert
		Mendorong berpikir kritis	X11	Likert
		Menegaskan prioritas organisasi	X12	Likert
	Memberdayakan Orang Lain	Memberi wewenang kepada bawahan	X13	Likert
		Mendorong inisiatif karyawan	X14	Likert
		Mengembangkan kemampuan karyawan dan kepercayaan diri	X15	Likert
		Memberi ruang belajar dari kesalahan	X16	Likert
	Melindungi Suara dari Bawahan	Menerima kritik dan pendapat	X17	Likert
		Melindungi perbedaan pendapat	X18	Likert
		Mendorong komunikasi terbuka	X19	Likert
		Mempertimbangkan masukan bawahan	X20	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan	Skala Pengukuran
Loyalitas Karyawan (Y)	Kejujuran	Bekerja sesuai aturan	Y1	Likert
		Mengakui kesalahan	Y2	Likert
		Menyampaikan informasi sesuai fakta	Y3	Likert
		Bersikap transparan	Y4	Likert
	Rasa Memiliki Terhadap Perusahaan	Menjaga aset perusahaan	Y5	Likert
		Menjaga nama baik perusahaan	Y6	Likert
		Bangga menjadi bagian perusahaan	Y7	Likert
		Mengutamakan kepentingan organisasi	Y8	Likert
	Kepedulian Terhadap Kondisi Perusahaan	Peduli terhadap masalah perusahaan	Y9	Likert
		Bersedia menyesuaikan diri	Y10	Likert
		Memberikan masukan perbaikan	Y11	Likert
		Aktif dalam kegiatan perusahaan	Y12	Likert
	Mampu Bekerja Melebihi Harapan	Bersedia bekerja lebih saat di butuhkan	Y13	Likert
		Menyelesaikan tugas tepat waktu dan berkualitas	Y14	Likert
		Proaktif meningkatkan kinerja	Y15	Likert
		Bekerja atas kesadaran pribadi	Y16	Likert
	Menciptakan Suasana Kerja Positif	Menjalin hubungan kerja yang baik	Y17	Likert
		Bersikap sopan dan saling menghargai	Y18	Likert
		Mendukung kerja sama tim	Y19	Likert
		Menjaga suasana kerja kondusif	Y20	Likert
	Menjaga Kerahasiaan Perusahaan	Menjaga kerahasiaan informasi	Y21	Likert
		Memahami pentingnya menjaga data strategis	Y22	Likert

Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pernyataan	Skala Pengukuran
		Berhati-hati dalam menyampaikan	Y23	Likert
		Melindungi kepentingan perusahaan	Y24	Likert

Teknik Pengumpulan Data

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber utama oleh peneliti tanpa melalui perantara. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari tanggapan responden melalui kuesioner mengenai pengaruh kualitas produk terhadap kepuasan konsumen pada PT. Mahakarya Berkat Anugerah Jakarta Utara.

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber yang telah tersedia sebelumnya, seperti buku, jurnal ilmiah, laporan, dan dokumen relevan lainnya. Data ini digunakan sebagai pendukung dan pelengkap data primer dalam memperkuat landasan teori serta analisis penelitian.

Teknik Analisis Data

Outer Model: Loading Factor menunjukkan besarnya kontribusi setiap indikator dalam membentuk konstruk yang diukur. Indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai $\lambda \geq 0,70$. Namun, indikator dengan nilai di bawah 0,70 masih dapat diterima apabila nilai Composite Reliability konstruk telah memenuhi kriteria yang ditetapkan.

Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk mengukur besarnya varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Nilai $AVE \geq 0,50$ menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikatornya, sehingga validitas konvergen dinyatakan terpenuhi.

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi internal indikator dalam mengukur suatu konstruk. Dalam analisis PLS-SEM, salah satu ukuran yang sering digunakan adalah Composite Reliability (CR), karena dinilai lebih akurat dibandingkan Cronbach's Alpha. Nilai $CR \geq 0,70$ menunjukkan bahwa konstruk telah memenuhi kriteria reliabel dan konsisten dalam merepresentasikan konsep yang diteliti.

Inner Model:

Koefisien Korelasi digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan antarvariabel. Kriteria interpretasinya meliputi: 0,00–0,199 sangat rendah; 0,20–0,399 rendah; 0,40–0,599 sedang; 0,60–0,799 kuat; dan 0,80–1,000 sangat kuat.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model penelitian. Nilai R^2 sebesar 0,75 menunjukkan kemampuan penjelasan kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah.

Koefisien Jalur digunakan untuk menunjukkan arah dan kekuatan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Koefisien ini menjadi dasar dalam menilai hubungan kausal pada model penelitian. Kriteria interpretasinya

meliputi: 0,00–0,19 sangat lemah; 0,20–0,39 lemah; 0,40–0,59 sedang; 0,60–0,79 kuat; dan $\geq 0,80$ sangat kuat.

Uji Signifikansi dalam PLS dilakukan dengan menilai pengaruh langsung variabel laten independen terhadap variabel dependen, serta pengaruh yang melibatkan variabel pemoderasi. Pengujian didasarkan pada nilai T-Hitung dan p-value dari output PLS, kemudian dibandingkan dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai T-Hitung > T-Tabel dan p-value $\leq 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model

Outer Loading indikator pada variabel Gaya Kepemimpinan Adaptif (GKA) menunjukkan nilai yang berada pada rentang 0,862 hingga 0,929. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa seluruh indikator yang digunakan (X1–X20) memiliki kemampuan yang sangat kuat dalam merepresentasikan konstruk Gaya Kepemimpinan Adaptif. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel GKA dinyatakan valid dan layak dipertahankan dalam model penelitian.

Selanjutnya, indikator pada variabel Loyalitas Karyawan (LK) juga menunjukkan hasil yang sangat baik dengan nilai outer loading yang berkisar antara 0,835 hingga 0,943. Rentang nilai ini menegaskan bahwa seluruh indikator (Y1–Y24) mampu mengukur konstruk Loyalitas Karyawan secara konsisten dan memiliki daya ukur yang kuat, sehingga telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Berdasarkan hasil pengujian **Average Variance Extracted (AVE)**, diperoleh nilai AVE sebesar 0,808 pada variabel Gaya Kepemimpinan Adaptif (GKA) dan sebesar 0,796 pada variabel Loyalitas Karyawan (LK). Kedua nilai tersebut telah melampaui batas minimum 0,50, yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikator penyusunnya. Selain itu, hasil pengujian **Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT)** menunjukkan nilai hubungan antara variabel GKA dan LK sebesar 0,763, yang berada di bawah ambang batas 0,90, sehingga tidak terdapat masalah diskriminan antar konstruk.

Pada pengujian **Composite Reliability**, baik nilai ρ_a maupun ρ_c untuk variabel Gaya Kepemimpinan Adaptif (GKA) dan Loyalitas Karyawan (LK) berada di atas standar minimal 0,70, yaitu pada kisaran 0,988 hingga 0,990. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik dan dinyatakan reliabel untuk digunakan dalam penelitian ini.

Inner Model

Koefisien Korelasi, nilai hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Adaptif (GKA) dan Loyalitas Karyawan (LK) sebesar 0,763. Nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan positif dengan tingkat kekuatan yang kuat, yang mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan adaptif, maka loyalitas karyawan cenderung meningkat. Sementara itu, nilai korelasi masing-masing variabel terhadap konstruksya sendiri sebesar 1,000, yang mencerminkan

konsistensi serta kejelasan pengukuran pada setiap variabel dalam model penelitian.

Berdasarkan hasil pengujian **koefisien determinasi**, diperoleh nilai R-square (R^2) sebesar 0,583 pada variabel Loyalitas Karyawan (LK). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Adaptif (GKA) mampu menjelaskan sebesar 58,3% variasi Loyalitas Karyawan dalam model penelitian. Adapun sisanya sebesar 41,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

Hasil analisis **koefisien regresi** menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai koefisien regresi tidak terstandarisasi sebesar 0,885 dan bernilai positif. Nilai tersebut menandakan adanya pengaruh searah antara gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan, di mana setiap peningkatan satu satuan pada gaya kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan loyalitas karyawan sebesar 0,885 satuan, dengan asumsi variabel lain berada dalam kondisi konstan.

Selanjutnya, **hasil uji t secara parsial** menunjukkan nilai t hitung sebesar 7,544, yang lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar $\pm 1,680$ pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan derajat kebebasan $df = 44$. Selain itu, nilai p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dinyatakan diterima.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Khadavi, Rahyono, dan Pratama (2026) yang menguji kepemimpinan adaptif dalam kaitannya dengan loyalitas karyawan dan menunjukkan pentingnya kemampuan pemimpin menyesuaikan diri terhadap kebutuhan serta perubahan dalam organisasi. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh Tawaris, Pio, dan Tatimu (2022) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian, semakin baik kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya dengan kondisi kerja dan kebutuhan bawahan, semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk mempertahankan komitmen dan loyalitas terhadap perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X) memiliki keterkaitan positif dengan loyalitas karyawan (Y). Hal ini tercermin dari nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,763 yang menunjukkan hubungan yang kuat, di mana peningkatan kualitas gaya kepemimpinan diikuti oleh meningkatnya loyalitas karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,583 mengindikasikan bahwa variabel gaya kepemimpinan mampu menjelaskan 58,3% variasi loyalitas karyawan, sedangkan sebesar 41,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian. Selanjutnya, hasil analisis regresi menghasilkan persamaan $Y = 19,566 + 0,885X$, yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada gaya kepemimpinan akan berdampak pada peningkatan loyalitas karyawan sebesar 0,885 satuan, dengan arah pengaruh yang bersifat positif. Temuan ini diperkuat oleh hasil uji parsial (uji t), di mana nilai t hitung sebesar 7,544

dengan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil outer loading, indikator dengan nilai terendah pada variabel gaya kepemimpinan (GKA) dan Variabel Loyalitas Karyawan:

1. Pada X5 dengan loading 0,862, sehingga saran yang dapat diberikan adalah pimpinan perlu lebih memperkuat kemampuan menjaga stabilitas saat ada tekanan (X5), misalnya dengan meningkatkan pengendalian emosi, ketenangan dalam mengambil keputusan, komunikasi yang jelas saat situasi krisis, serta sikap konsisten dan adil ketika menghadapi masalah, sehingga karyawan merasa aman dan terarah meskipun dalam kondisi kerja yang menantang agar persepsi karyawan terhadap kualitas kepemimpinan semakin kuat.
2. Pada variabel loyalitas karyawan (LK), indikator terendah adalah Y20 dengan loading 0,835 maka disarankan perusahaan juga perlu meningkatkan aspek loyalitas karyawan pada indikator menjaga suasana kerja kondusif (Y20) melalui upaya membangun budaya saling menghargai, memperkuat kerja sama tim, memperjelas aturan dan etika kerja, menyediakan mekanisme penyelesaian konflik yang cepat dan terbuka, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan suportif, agar hubungan antar karyawan tetap harmonis dan produktivitas dapat terjaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Allatif, A., Herawati, J., dan Kurniawan, I. S. (2022), Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas, Kinerja: *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, Vol.19 No.3, 465-472.
- Armstrong dkk (2023), *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Dessler dan Gary, (2020), *Human Resource Management* (16th ed.), New York: Pearson Education.
- Fahmi Muhamar Khadavi, Rahyono, & Reza Hardian Pratama. (2026). The Role of Employee Adjustment in Mediating the Effect of Adaptive Leadership, Commitment, and Job Satisfaction on Employee Loyalty at PT Candra Superstore. *International Journal of Economics, Business and Innovation Research*, 5(03), 1388-1402.
- Ghouzali Saydam. (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gunung Agung.
- Ghozali dan Hengky Latan, (2020), *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (Edisi 3), Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali Imam. (2015), *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (Edisi 2), Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.GHO
- Goleman Daniel. (2017), *Leadership: The Power of Emotional Intelligence*,

- Northampton, MA: More Than Sound.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2019), *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi), Jakarta: Bumi Aksara.
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard business press.
- Hendriarto, P., Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran kepemimpinan adaptif dalam meningkatkan efektivitas strategi SDM. *JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner*, 3(04), 961-972.
- Kusumah, Y. D., dan Gani, N. (2022), Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Cicil Solusi Mitra Teknologi Jakarta, *Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)*, Vol.3No.3, 26-37.
- Meyer, John P., dan Natalie J. Allen, (2019), *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Miftah Thoha, Miftah. (2017), *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Mustangin Amin. (2021), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TIKI Indonesia, *Jurnal Manajemen Diversitas*, Vol.1 No.1, 12–21.
- Northouse dan Peter Guy, (2018), *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.), Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Robbins dkk, (2017), *Organizational Behavior* (17th ed.), New York: Pearson Education.
- Rustikarini, R. D. (2021), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi, *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, Vol.6 No.1, 94-107.
- Sagala, Ella Jauvani dkk, (2019), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi Kedua), Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2019), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Suhardi. (2023), *Metodologi Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Yogyakarta: Deepublish.
- Suhendi, H., & Anggara, S. (2010). *Perilaku organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia, 37.
- Sutrisno dan Edy, (2021), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tawaris, M., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan PT. PLN (Persero) Halmahera Utara. *Productivity. Prodi Manajemen*, 3(5), 452-7.
- Timothy A. Judge, dkk (2022), *Organizational Behavior* (18th ed.), New York: Pearson Education.
- Yukl, G. A. (2013). *Leadership in organizations* (Global ed.). Essex: Pearson.