

ANTESEDEN DAN KONSEKUENSI LOYALITAS KARYAWAN

Rini Juni Astuti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Coresspondensi author email: rinijuniastuti@umy.ac.id

Haura Dian Syafiqah Siregar

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Abstract

The purpose of this study is to investigate the factors that influence employee loyalty at Bank XX North Sumatra Trade Branch Office as antecedents. These factors include transformational leadership and organizational trust. And the impact or consequence on employee performance. The method used in this research is quantitative descriptive method. This research is expected to contribute in both theoretical and practical fields. Data processing and hypothesis testing of this study using SEM-PLS software and SmartPLS 4. This shows that the results of transformational leadership have a positive and significant effect on employee loyalty. Organizational trust has a positive and significant effect on employee loyalty. Employee loyalty has a positive and significant effect on employee performance. Employee loyalty has a positive and significant effect on employee performance. The results of the study provide a more effective human resource management strategy to improve employee loyalty and performance. Suggestions that can be given in this study are to increase concern for employees' lives, provide opportunities to give opinions, uphold the company's vision and mission, and improve their performance in completing tasks.

Keywords: Transformational Leadership; Organizational Trust; Employee Loyalty; Employee Performance; Human Resource Management.

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi di era globalisasi menciptakan persaingan yang ketat antar perusahaan. Perusahaan berusaha mengembangkan strategi yang tepat agar tetap kompetitif di era global. Dengan adanya perubahan lingkungan eksternal, perusahaan dituntut untuk fokus pada faktor internal yang mendukung keberhasilannya. Karena keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada orang-orang di dalamnya (Armand Wibowo et al., 2017). (Rahmawati, 2019) menyatakan bahwa agar suatu perusahaan dapat beroperasi secara maksimal maka harus meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja pegawai diakui apabila sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, termasuk perbankan, memenuhi standar kriteria atau tolak ukur yang ditetapkan perusahaan.

Sektor perbankan merupakan salah satu sektor strategis yang mempunyai peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi dan stabilitas nasional. Bank adalah lembaga keuangan yang digunakan oleh bisnis dan individu untuk menyimpan dana yang tidak dapat dipisahkan dari kepercayaan dan pelayanan. Saat ini, perbankan perlu

meningkatkan kinerjanya dengan memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabahnya. Memiliki sumber daya manusia yang memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan akan menjamin operasional perbankan berjalan sesuai harapan (Liyas & Primadi, 2017).

Menurut (Sheihaki Tash et al., 2016) kinerja karyawan merupakan tanggung jawab otoritas dan pekerjaan individu mereka guna mencapai tujuan organisasi Perusahaan secara kolektif sesuai dengan hukum, norma, dan etika. Untuk meningkatkan kinerja, banyak faktor yang perlu diperhatikan, terutama loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Loyalitas karyawan merupakan suatu proses yang bermula dari keinginan untuk setia dan berdedikasi pada pekerjaan, jabatan, rekan kerja, atasan, bahkan perusahaan dan manajemne. Loyalitas karyawan memungkinkan seseorang rela berkorban untuk mengutamakan kepentingan orang lain, yaitu kepentingan perusahaan yang sejalan dengan kepentingan pribadinya (Frempong et al., 2018; Klaudia et al., 2021).

Namun ada beberapa faktor yang memengaruhi hal ini, antara lain kepemimpinan transformasional dan organizational trust seperti yang ditemukan oleh (Bano et al., 2023). Konsep kepemimpinan transformasional dipahami sebagai serangkaian tindakan yang dapat mendorong atau memotivasi pengikutnya untuk melampaui harapan dasar melalui perubahan sikap, nilai, dan perilaku serta kepercayaan seluruh pengikut yang ada (Chang et al., 2017).

Selain peran pemimpin, memastikan kepercayaan karyawan terhadap organisasi juga penting untuk mempertahankan karyawan. Organizational trust merupakan faktor penting dari efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Organizational trust sering dikaitkan tidak hanya dengan peningkatan loyalitas (Bano et al., 2023).

Kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap kinerja yang baik merupakan salah satu tujuan utama masalah organisasi. Ketika karyawan mempercayai organisasi, mereka bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan kerja organisasi, mematuhi atasan dan aturan, serta mengikuti instruksi (Shakir, 2022).

Sebagai salah satu pelaku industri perbankan, bank XX tentunya tidak bisa lepas dari fenomena perubahan akibat ketatnya untuk merebut hati dan pikiran nasabah. Oleh karena itu, Bank XX mempunyai tanggung jawab yang besar untuk menjaga kinerja dan loyalitas karyawan agar nasabah dapat bertransaksi dengan percaya diri.

Fenomena yang terjadi di Bank XX Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara adalah relatif rendahnya loyalitas karyawan pada sektor perbankan ini. Banyak karyawan yang memilih mengundurkan diri karena perusahaan kurang memperhatikan karyawannya, terutama bagi pekerja kontrak yang kurang memiliki jenjang karir. Secara umum masa kontrak pegawai kontrak maksimal lima tahun. Dan kontrak kerja karyawan dievaluasi setiap tahunnya. Selain itu, target kerja yang tinggi bagi perusahaan menyebabkan stres kerja dan kelelahan bagi banyak karyawan. Jika manajemen dan pemimpin tidak mengatasi masalah ini dan mempertimbangkan kebijakan,

kepercayaan karyawan terhadap pemimpin dan perusahaan akan menurun seiring berjalannya waktu, sehingga menyebabkan penurunan loyalitas dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Frempong et al., 2018; Mubin et al., 2022; Stojanovic et al., 2020) menemukan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Dai et al., 2022; Dewi et al., 2022; Hsu & Lin, 2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Studi yang dilakukan oleh (Bano et al., 2023; Dai et al., 2022; Zanabazar et al., 2022) menemukan bahwa organizational trust berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bahwa loyalitas karyawan dapat dibangun melalui anteseden kepemimpinan transformasional dan organizational trust. Sedangkan konsekuensi atau outcome dari loyalitas karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Bank XX Kantor Cabang Perdagangan Sumatera Utara. Pada penelitian ini tidak menggunakan mediasi dikarenakan fokus penelitian ini tertuju untuk mengukur sejauh mana hubungan antara dua variabel atau lebih dan bukan pada proses perantara di antara keduanya.

Berdasarkan fenomena dan kerancuan penelitian-penelitian terdahulu, maka penelitian ini merupakan modifikasi dari (Mubin et al., 2022), dan juga penelitian dari (Bano et al., 2023). Maka, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Anteseden dan Konsekuensi Loyalitas Karyawan (Studi pada Bank XX Kantor Cabang Perdagangan)”.

METODE PENELITIAN

Objek dan Subjek Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017) objek penelitian adalah suatu atribut, ciri, atau nilai dari seseorang, objek atau aktivitas yang ditentukan oleh peneliti dan mempunyai variasi tertentu dalam kesimpulan yang diambil darinya. Objek penelitian pada penelitian ini dilakukan di Bank XX Kantor Cabang Perdagangan Sumatera Utara. Alasan pemilihan objek adalah sikap Perusahaan yang proaktif dalam memberikan informasi dan data yang diperlukan untuk penelitian. Subjek penelitian merupakan tempat variabel melekat. Subjek yang digunakan pada penelitian ini yaitu karyawan kontrak pada Bank XX Kantor Cabang Perdagangan Sumatera Utara.

Jenis Data

Penulis menggunakan jenis data primer, menurut (Sugiyono, 2015) sumber data primer terdiri dari data yang diterima langsung oleh pengumpul data dari responden. Data primer untuk penelitian ini diperoleh melalui hasil dari kuesioner online yang dibagikan kepada responden sesuai dengan kriteria yang ditentukan.

Teknik Pengambilan Sampel Proses

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik non probability, teknik ini berarti tidak semua orang dalam populasi mempunyai kesempatan yang sama

untuk dijadikan sampel dalam unit sampling penelitian ini (Malhotra, 2010). Purposive sampling digunakan untuk pemilihan sampel pada penelitian ini. Dalam penelitian ini mengasumsikan bahwa responden adalah pekerja yang bekerja berdasarkan kontrak, dengan jumlah 165 karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan suatu proses yang sistematis dan berstandar untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Untuk mengumpulkan data penelitian, penulis menggunakan kuesioner online. Kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang menanyakan sejumlah pertanyaan mengenai variabel yang diteliti. Kuesioner yang digunakan untuk akan menggunakan penilaian merupakan Likert Scale Summated Rating dengan menggunakan skala pengukuran interval (Cooper & Schindler, 2006). Sedangkan, jenis surveinya adalah survei tertutup. Soalnya berdasarkan metode pilihan ganda atau sudah mempunyai pilihan jawaban, sehingga responden tinggal memilih jawaban yang mereka inginkan.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah tentang mendorong karyawan untuk bekerja sama mencapai visi dan tujuan Perusahaan, menantang mereka untuk menemukan Solusi inovatif dan pemecahan masalah, serta meningkatkan kepemimpinan melalui pembinaan, pendampingan, dan peningkatan dukungan (Bass & Riggio, 2006).

Organizational Trust

Organizational Trust merupakan hal terpenting dalam menilai dan membentuk unsur kualitas hubungan (Paine et al., 2003).

Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan suatu orientasi terhadap suatu organisasi yang berkaitan dengan identifikasi individu terhadap organisasi tersebut (Steers & Porter, 1983).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mengacu pada perilaku dan pola perilaku karyawan dalam kaitannya dengan tujuan Perusahaan (Koopmans et al., 2014).

Uji Kualitas Instrumen

Valid atau tidaknya suatu kuesioner harus diketahui oleh peneliti, serta kemampuan indikator atau dimensi dalam menjelaskan makna yang ingin diukur oleh pernyataan tersebut (Ferdinand, 2014). Pengujian validitas model indikator atau dimensi reflektif dapat dilakukan melalui analisis convergent validity dan discriminant validity.

Berdasarkan uji convergent validity, loading factor serta AVE senilai 0,50 hingga 0,60 dinyatakan cukup, sedangkan berdasarkan uji discriminant validity disarankan nilai akar AVE sebaiknya > 0,50 (Ghozali, 2014). Uji reliabilitas suatu model indikator atau dimensi reflektif dilakukan menggunakan 2 kriteria yaitu composite reliability dan cronbach's alpha (Ghozali, 2014). Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai reliabilitas cronbach's alpha dan composite reliability lebih besar 0,70.

Uji Hipotesis dan Analisis Data

Pengujian seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menganalisis nilai t -hitung dan nilai probability (P) dari hasil pengolahan data yang diperoleh. Nilai-nilai ini dibandingkan dengan ambang batas statistic yang direkomendasikan, yaitu jika nilai t- hitung $> 1,96$ dan nilai $P < 0,05$, maka hipotesis penelitian dapat diterima.

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif. Dalam penelitian ini, teknik analisis data SEM- Partial Least Squares (PLS) digunakan untuk menganalisis data kuantitatif. Software Smart PLS 3.0 digunakan untuk melakukan penelitian ini. Analisis deskriptif adalah jenis analisis yang mengubah Kumpulan data mentah menjadi format yang lebih ringkas dan mudah dipahami (Istijanto, 2005).

1. Structure Equation Model

Structure Equation Modelling (SEM) merupakan metode statistic yang merupakan pengembangan lebih lanjut dari analisis multivariate, yaitu analisis faktor dan analisis regresi. SEM dapat menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dengan indikatornya, baik konstruk laten maupun konstruk laten lainnya, serta kesalahan pengukuran yang kecil (Hair et al., 2010). Dalam PLS Path Modelling terdapat 2 model yaitu outer model dan inner model. Kriteria uji dilakukan pada kedua model tersebut.

A) Outer model (Model Measurement)

1) Convergent validity

Nilai convergent validity merupakan nilai loading factor dari variabel laten dari indikatornya. Nilai yang diharapkan $> 0,6$.

2) Discriminant Validity Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang dapat membantu untuk mengetahui apakah konstruk yang diminati memiliki diskriminan yang cukup yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan nilai loading dengan konstruk yang lain.

3) Composite Reliability Data dengan composite reliability $> 0,8$ mempunyai reliabilitas yang tinggi.

4) Average Variance Extracted (AVE) Nilai AVE yang diharapkan $> 0,5$.

B) Inner Model (Model Structural)

1) R-Square pada konstruk endogen. Nilai R square merupakan koefisien determinasi pada konstruk endogen. Menurut (Ghozali, 2014) nilai R square sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah).

2) Estimate for path coefficients, adalah nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis karakteristik responden

1. Karakteristik responden berdasarkan usia

Seperti pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebaran usia responden yang paling banyak berada pada usia 19-25 tahun dengan persentase sebesar 31,90%, usia 26-30 dengan persentase 28,22%, usia 30-35 dengan persentase 19,02%, usia 36-40 dengan persentase 14,72%, serta usia >40 dengan persentase 6,13%.

2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Sebaran karakteristik jenis kelamin responden adalah responden laki-laki sebanyak 96 orang dengan persentase 58,90%, sedangkan karyawan Perempuan sebanyak 67 orang dengan persentase 58,90%.

3. Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan

Karakteristik responden dilihat dari status pernikahan menunjukkan bahwa responden yang sudah menikah sebanyak 82 orang dengan persentase 50,31%, sedangkan responden yang belum menikah sebanyak 81 orang dengan persentase 50,31%.

4. Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan

Jenjang pendidikan yang paling besar dari responden adalah sarjana sebanyak 92 orang dengan persentase 56,44%, diikuti dengan diploma sebanyak 14 orang dengan persentase 8,59%, serta SMA sebanyak 57 orang dengan persentase 34,97%.

5. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Masa kerja responden pada umumnya memiliki masa kerja antara 1-5 tahun sebanyak 94 orang dengan persentase 57,67%, diikuti oleh masa kerja 6-10 tahun sebanyak 37 orang dengan persentase 22,70%, lalu 11-15 tahun sebanyak 26 orang dengan persentase 15,95%, diikuti oleh >15 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 3,68%.

6. Karakteristik responden berdasarkan divisi kerja

Divisi kerja responden pada umumnya berada pada divisi operasional sebanyak 72 orang dengan persentase 44,17%, lalu divisi penunjang operasional sebanyak 65 orang dengan persentase 39,88%, serta marketing sebanyak 26 orang dengan persentase 15,95%.

7. Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Jabatan yang paling besar adalah customer service sebanyak 36 orang dengan persentase 22,09%, selanjutnya teller sebanyak 35 orang dengan persentase 21,47%, lalu funding sebanyak 5 orang dengan persentase 3,07%, diikuti oleh mantri sebanyak 17 orang dengan persentase 10,43%, lalu Relationship Manager Small Medium Enterprise (RM SME) sebanyak 1 orang dengan persentase 0,61%, kemudian Relationship Manager XXguna (RM XXguna) sebanyak 5 orang dengan persentase 1,23%, lalu Assistant sebanyak 10 orang dengan persentase 6,13%, kemudian sales person consumer sebanyak 2 orang dengan persentase 1,23%, lalu petugas bansos sebanyak 2 orang dengan persentase 1,23%, kemudian Petugas Kebersihan dan Penunjang Layanan Kantor (PKPLK) sebanyak 14 orang dengan persentase 8,59%, lalu

driver sebanyak 6 orang dengan persentase 3,68%, serta satpam sebanyak 33 orang dengan persentase 20,25%.

Uji Kualitas Instrumen dan Data

1. Uji Validitas

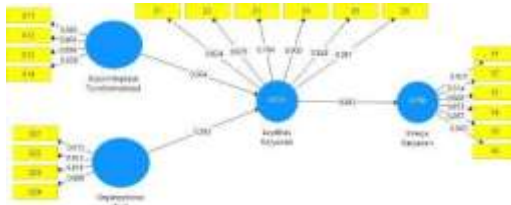
Tabel 1 Hasil Uji Validitas

	KT	KK	LK	OT
X1 1	0,86 1			
X1 2	0,86 0			
X1 3	0,89 9			
X1 4	0,85 8			
X2 1				0,91 5
X2 2				0,91 2
X2 3				0,91 6
X2 4				0,88 8
Y1		0,92 3		
Y2		0,91 4		
Y3		0,86 8		
Y4		0,85 3		
Y5		0,85 7		
Y6		0,64 5		
Z1			0,82 4	
Z2			0,82 5	
Z3			0,76 4	
Z4			0,90 0	
Z5			0,82 8	

Z6			0,867	
----	--	--	-------	--

Sumber: Data Primer (2023)

Gambar 1 Uji Validitas



Sumber: Data primer (2023)

a. Convergent validity

Tabel 2 Average Variance Extracted

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan Transformatif (KT)	0,757
Kinerja Karyawan (KK)	0,720
Loyalitas Karyawan (LK)	0,698
Organizational Trust (OT)	0,824

Sumber: Data primer (2023)

1) Konstruk atau variabel kepemimpinan transformatif diukur dengan indikator KT1, KT2, KT3, dan KT4. Berdasarkan gambar 2 dan tabel 9 seluruh indikator memiliki loading faktor diatas 0,7 dan memiliki nilai AVE >5 yaitu 0,757.

2) Konstruk atau variabel kinerja karyawan diukur menggunakan indikator KK1, KK3, KK4, KK5, dan KK6.

Berdasarkan gambar 2 dan tabel 9 seluruh indikator memiliki loading faktor diatas 0,7 dan memiliki nilai AVE >5

yaitu 0,824.

3) Konstruk atau variabel loyalitas karyawan diukur menggunakan indikator LK1, LK2, LK3, LK4, LK5, dan

LK6. Berdasarkan gambar 2 dan tabel 9 seluruh indikator memiliki loading faktor diatas 0,7 dan memiliki nilai AVE >5

yaitu 0,698.

4) Konstruk atau variabel organizational trust diukur menggunakan indikator OT1, OT2, OT3, dan OT4.

Berdasarkan gambar 2 dan tabel 9 seluruh indikator memiliki loading faktor diatas 0,7 dan memiliki nilai AVE >5

yaitu 0,720.

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwasannya masing- masing konstruk telah memenuhi convergent validity yaitu nilai outer loading > 0,7 dan nilai AVE 0,5.

b. Discriminant Validity

Tabel 3 Discriminant Validity

	KT	KK	LK	OT
KT	0,870			
KK	0,716	0,848		
LK	0,677	0,893	0,836	
OT	0,795	0,714	0,683	0,908

Sumber: Data Primer (2023)

Merujuk pada hasil diatas diketahui bahwa nilai AVE dari masing-masing variabel yang digunakan sudah memenuhi syarat yaitu > 0,50. Begitupun dengan nilai akar AVE yang telah memenuhi syarat dengan nilai akar AVE > 0,50. Sehingga dapat diartikan bahwa model yang digunakan sudah valid.

c. Uji Reliabilitas

Tabel 4 Nilai Cronbach's alpha dan Composite Reliability

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
KT	0,893	0,926	Reliabel
KK	0,920	0,938	Reliabel
LK	0,913	0,933	Reliabel
OT	0,929	0,949	Reliabel

Sumber: Data primer (2023)

Hasil konstruk menunjukkan bahwa nilai cronbach's alpha dan composite reliability sudah memenuhi syarat yaitu > 0,70. Sehingga dapat diartikan bahwa model yang digunakan memiliki reliabilitas yang baik sehingga tepat untuk dilanjutkan ke pengujian berikutnya.

2. Uji inner Model

Tabel 5 nilai R-square

	<i>R-Square</i>	<i>R-square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (KK)	0,798	0,796
Loyalitas Karyawan	0,515	0,509

Sumber: Data Primer (2023)

Dari nilai R-square di atas, artinya kepemimpinan transformasional dan organizational trust mampu menjelaskan keragaman loyalitas karyawan sebesar 51,5% serta sisanya 48,5% dijelaskan oleh variabel independent lain yang tidak ada didalam model penelitian yang dirumuskan pada penelitian ini, sedangkan loyalitas karyawan mampu menjelaskan keragaman kinerja karyawan sebesar 79,8%, serta sisanya 20,2% dijelaskan oleh variabel independent lain yang tidak ada di dalam model penelitian yang dirumuskan pada penelitian ini.

Statistik deskriptif

Deskriptif Indikator Variabel

Menurut (Sugiyono, 2019) statistik deskriptif adalah statistic yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menjelaskan data yang dikumpulkan tanpa maksud untuk menarik kesimpulan yang berlaku secara umum. Jawabannya adalah sebagai berikut: (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) netral, (4) Setuju, (5) Sangat Setuju.

a. Kepemimpinan Transformasional

Diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap kepemimpinan transformasional pada Bank XX Kantor Cabang Perdagangan. Rata-rata penilaian responden dalam penelitian ini adalah 4.44 dengan skor maksimal 5 dan minimal 1. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel kepemimpinan transformasional ini adalah sangat tinggi.

b. Organizational Trust

Diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap organizational trust pada Bank XX Kantor Cabang Perdagangan. Rata-rata penilaian responden dalam penelitian ini adalah 4.28 dengan skor maksimal 5 dan minimal 1. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel organizational trust ini adalah sangat tinggi.

c. Loyalitas Karyawan

Diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap loyalitas karyawan pada Bank XX Kantor Cabang Perdagangan. Rata-rata penilaian responden dalam

penelitian ini adalah 4.45 dengan skor maksimal 5 dan minimal 2. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel loyalitas karyawan ini adalah sangat tinggi.

d. Kinerja Karyawan

Diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap kinerja karyawan pada Bank XX Kantor Cabang Perdagangan. Rata-rata penilaian responden dalam penelitian ini adalah 4.50 dengan skor maksimal 5 dan minimal 2. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel kinerja karyawan ini adalah sangat tinggi.

Hasil Penelitian

1. Pengujian Hipotesis

a. Hipotesis 1 menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan pada Bank XX Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Berdasarkan output dari pengujian path coefficient pada pengujian pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan didapat nilai t hitung $> t$ tabel ($3,083 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ yaitu 0,002. Nilai koefisien pada kolom original sampel sebesar 0,364 artinya berpengaruh positif. Maka, dapat disimpulkan bahwa apabila kepemimpinan transformasional tinggi maka akan meningkatkan loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Bank XX Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Dapat disimpulkan bahwa apabila kepemimpinan transformasional tinggi maka akan meningkatkan loyalitas karyawan, sehingga hipotesis 1 diterima.

b. Hipotesis 2 menyatakan bahwa organizational trust berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan pada Bank XX kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Berdasarkan output dari pengujian path coefficient pada pengujian pengaruh organizational trust terhadap loyalitas karyawan didapat nilai t hitung $> t$ tabel ($3,707 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ yaitu 0,000. Nilai koefisien pada kolom original sampel sebesar 0,393 artinya berpengaruh positif. Hal ini menunjukkan bahwa organizational trust memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Bank XX kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Dapat disimpulkan bahwa apabila organizational trust meningkat maka akan meningkatkan loyalitas karyawan, sehingga hipotesis 2 diterima.

c. Hipotesis 3 menyatakan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan output dari pengujian path coefficient pada pengujian pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan didapat nilai t hitung $> t$ table ($41,264 > 1,96$) atau P values $< 0,05$ yaitu 0,000. Nilai koefisien pada kolom original sampel sebesar 0,893 artinya berpengaruh positif. Hal ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank XX kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Dapat disimpulkan bahwa apabila loyalitas karyawan meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga hipotesis 3 diterima.

Pembahasan

1. Analisis Pengaruh Kepemimpinan

Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan

Hipotesis pertama menguji kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dari hasil pengujian hipotesis pertama menemukan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan. Nilai original sample yang didapatkan menunjukkan bahwa ada berpengaruh positif antara kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif diketahui bahwa kepemimpinan transformasional pada Bank XX Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara menurut perspektif karyawan bahwa pemimpin mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada para karyawan untuk semakin giat dalam menjalankan pekerjaan, serta mampu menjadi seseorang yang dihormati oleh para karyawan, juga mampu mendorong para karyawannya untuk memberikan ide dan mengadakan pelatihan untuk para karyawannya. Dengan hal ini maka meningkatkan loyalitas karyawan yang dibuktikan dengan para karyawan mampu memiliki hubungan sosial yang baik satu sama lain, memegang teguh visi misi dan menjalankannya setiap hari, mampu bekerja sama, melaksanakan pekerjaan dengan inisiatif, dan menaati seluruh aturan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Abu-Rumman, 2021; Bano et al., 2023; Gan & Voon, 2021; Marzuki, 2018; Muliati, 2020) disebutkan dalam penelitian tersebut bahwa ketika gaya kepemimpinan transformasional pemimpin pada perusahaan ini meningkat, maka akan meningkatkan loyalitas karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dari penelitian ini adalah diterima.

2. Analisis pengaruh Organizational Trust terhadap Loyalitas Karyawan

Hipotesis kedua menguji organizational trust berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dari hasil pengujian hipotesis kedua menemukan bahwa organizational trust berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Nilai original sample yang didapatkan menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara organizational trust terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif diketahui bahwa Organizational trust menurut perspektif karyawan pada Bank XX kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara mampu memperlakukan karyawan dengan adil dan jujur, mampu memberikan cukup suara kepada karyawannya dalam proses pengambilan keputusan, juga mampu menjaga hubungan antara perusahaan dan karyawannya, dan juga mampu membuat karyawannya senang dengan perusahaan ini. Dengan hal ini maka meningkatkan loyalitas karyawan yang dibuktikan dengan para karyawan mampu memiliki hubungan sosial yang baik satu sama lain, memegang teguh visi misi dan menjalankannya setiap hari, mampu bekerja sama, melaksanakan pekerjaan dengan inisiatif, dan menaati seluruh aturan.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bano et al., 2023; Dai et al., 2022; La Paudi et al., 2022; Resti, 2013) yang menjelaskan bahwa ketika semakin meningkat kepercayaan karyawan terhadap

Organisasi maka akan meningkatkan loyalitas para karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua dari penelitian ini adalah diterima.

3. Analisis Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga menguji loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil pengujian hipotesis ketiga menemukan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai original sample yang didapatkan menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif loyalitas karyawan menurut persepsi karyawan pada Bank XX Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara terhadap hal yang mendorong loyalitas karyawan disebabkan oleh para karyawan mampu memiliki hubungan sosial yang baik satu sama lain, memegang teguh visi misi dan menjalankannya setiap hari, mampu bekerja sama, melaksanakan pekerjaan dengan inisiatif, dan menaati seluruh aturan. Hal ini mampu meningkatkan kinerja karyawan yang dibuktikan dengan para karyawan memiliki tanggung jawab dan komitmen yang baik dalam bekerja, berusaha memperbaiki kesalahan, fokus menyelesaikan pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, menyelesaikan pekerjaan dengan penuh teliti, serta menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini senada dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh (Alfiyah, 2018; Frempong et al., 2018; Ivana Ariyani, 2016; Mubin et al., 2022; Stojanovic et al., 2020) yang menyatakan bahwa ketika loyalitas karyawan semakin meningkat, maka akan meningkatkan kinerja para karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara. Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga dari penelitian ini adalah diterima.

KESIMPULAN

Simpulan

Penelitian ini yang berjudul "Anteseden dan Konsekuensi Loyalitas Karyawan (Studi pada Bank XX kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara)". Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas serta tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional,

Organizational Trust, Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu:

1. Kepemimpinan

Transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

2. Organizational Trust berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

3. Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti masih memiliki beberapa keterbatasan dan kedalam dalam proses penelitian ini. Adapun keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini hanya mampu melakukan pengkajian terhadap pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja melalui 2 faktor, sehingga perlu dikembangkan lebih lanjut mengenai faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Selain itu, responden penelitian ini memiliki target responden 165 karyawan dengan salah satu kriterianya yaitu karyawan kontrak, namun yang mengisi kuesioner hanya berjumlah 163 karyawan.

Saran/Implikasi Kebijakan

Berdasarkan penelitian ini, dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi peneliti yang akan datang

Dalam penelitian ini diharapkan penelitian yang akan datang melakukan penelitian dengan jumlah responden yang lebih maksimal, agar didapatkan hasil yang maksimal.

2. Bagi perusahaan

a. Saran kepada Bank XX kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara terkait dengan kepemimpinan transformasional, untuk lebih meningkatkan kepedulian terhadap kehidupan personal karyawan.

b. Saran kepada Bank XX kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara terkait dengan organizational trust, untuk lebih mendengarkan serta memberi kesempatan para karyawannya untuk memberikan pendapatnya dalam pengambilan keputusan.

c. Saran kepada Bank XX kantor cabang Perdagangan Sumatera Utara terkait dengan loyalitas karyawan, untuk selalu memegang teguh visi dan misi perusahaan serta melaksanakannya setiap hari.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Rumman, A. (2021). Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 13(2), 178–187. <https://doi.org/10.18844/wjet.v13i2.5652>
- Alfiyah, S. E. (2018). Motivasi Kerja, Loyalitas, dan Kualitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Gresik. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 144. <https://doi.org/10.26740/bisma.v8n2.p144-155>
- Armand Wibowo, F., Buana, Y., & Jhony Kurniawan Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi dan Sekretari Tarakanita, Y. (2017). Analisis Pengaruh Talent Management Terhadap Organizational Performance Dan Dampaknya Pada Employee Retention. *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarisan*, 2(2), 150–

160. <http://www.journal.starki.id/index.php/JAK/article/view/38>
- Bano, S., Athar, A., & Mughal, S. (2023). The effect of leadership and teamwork on employee loyalty and organizational trust as a mediating variable. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies (GMJACS)* Spring, 13(1), 54–77. <https://doi.org/10.59263/gmjacs.13.01.2023.273>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. <https://doi.org/10.4924/9781410617095>
- Chang, Y. Y., Chang, C. Y., & Chen, C. W. (2017). Transformational leadership and corporate entrepreneurship: Cross-level mediation moderation evidence. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(6), 812–833. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0219>
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2006). *Metode Riset Bisnis* (9th ed.). PT. Media Global Edukasi. <http://laser.umm.ac.id/catalog-detail-copy/080007388/>
- Dai, Y., Tang, Y. M., Chen, W., & Hou, J. (2022). How organizational trust impacts organizational citizenship behavior: Organizational identification and employee loyalty as mediators. *Frontiers in Psychology*, 13(November). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.996962>
- Dewi, D. Y., Yudi Nur Supriadi, & Acim Heri Iswanto. (2022). The Effect of Transformational Leadership, Quality of Work-Life on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment Mediation. *Journal of Sosial Science*, 3(2), 308–323. <https://doi.org/10.46799/jss.v3i2.315>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen*.
- Frempong, L. N., Agbenyo, W., & Darko, P. A. (2018). The Impact of Job Satisfaction on Employees' Loyalty and Commitment: A Comparative Study Among Some Selected Sectors in Ghana Does Weather Index-based Insurance adoption influence Cocoa Output? View project IS GOVERNANCE IN AFRICA ENCOURAGING FINANCIAL IN.European Journal of Business and Management www.liste.Org ISSN, 10(12), 95–105. <https://www.researchgate.net/publication/325102489> Gan, E., & Voon, M. L. (2021). The Impact of Transformational Leadership on Job Satisfaction and Employee Turnover Intentions: A Conceptual Review. *SHS Web of Conferences*, 124, 08005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112408005>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) (IV)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson.

- Hsu, W., & Lin, Y. T. (2021). ... of Transformational Leadership on Employee Loyalty and Organizational Commitment in Taiwanese Home Care Workers: Using Work Engagement as Mediator. *Siim.Org.Tw*, 9(1), 37–44. <https://siim.org.tw/IJliM/DW/V9N1/IJliM-21-007.pdf>
- Istijanto. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia* (1st ed.). PT. Gramedia Pustaka Utama. <https://books.google.co.id/books?id=IExCCF7-C70C&lpg=PP1&pg=PR4#v=onepage&q&f=false>
- Ivana Ariyani, R. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit*, 5(2), 1– 7. <https://doi.org/10.18196/jmmr.5118>
- Klaudia, L., Prayekti, P., & Herawati, J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 15(2), 121. <https://doi.org/10.21460/jrmb.2020.152.388>
- Koopmans, L. B., C, M. H., V, H. van B., S, V. D. B., A, J., & de vet, H. C. W. (2014). Individual Work Performance Questionnaire. *APA PsycTests*. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/t35489-000>
- La Paudi, U., Sudiarta, I. K., & Suhud, U. (2022). The Effect of Leadership on Employee Loyalty and Organizational Trust as Mediation Variables. *Syntax Transformation*, 3(8.5.2017), 2003–2005.
- Liyas, J. N., & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat. *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 2(1), 17–26.
- Malhotra, N. K. (2010). *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan* (4th ed.). Indeks. http://slims.umn.ac.id/index.php?p=show_detail&id=9599
- Marzuki, F. (2018). Profesionalisme Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di LP3I Group. *Jurnal Lentera Bisnis*, 7(1), 32.
- Mubin, N., Setyaningrum, Retno, P., & Rezeki, F. (2022). Revealing the role of job involvement and employee loyalty as mediation variables: The effect of servant leadership on employee performance in plastic packaging *International Journal of ...*, 4(3), 23–36. <https://www.bussecon.com/ojs/index.php/ijbes/article/view/349%0Ahttps://www.bussecon.com/ojs/index.php/ijbes/article/download/349/173>
- Muliati, M. (2020). Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 17(4), 518–528. <https://doi.org/10.37476/akmen.v17i4.1174>

- Paine, K. D., Katie, B., & Paine, D. (2003). *Guidelines for Measuring Trust in Organizations By Guidelines for Measuring Trust in Organizations*.
- Rahmawati, H. A. (2019). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada Pd. Bpr Bank Daerah Lamongan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 419–429. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/26357>
- Resti, N. (2013). *Peran kepercayaan organisasi dengan loyalitas karyawan di BCA Malang Raya*. 11–50.
- Shakir, M. A. (2022). THE INTERMEDIATE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN. *Business and Economics- Management*, 20(2).
- Sheihaki Tash, M., Cheshmeh Ali, E. N., & Ahmadzadeh, M. (2016). The Effects of Talent Management on Employees Performance in Oil Jam Petrochemical Complex (Oil JPC): The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Economics and Finance*, 8(6), 226. <https://doi.org/10.5539/ijef.v8n6p226>
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behaviour*. <http://kin.perpusnas.go.id/DisplayData.aspx?pId=7080&pRegionCode=UNTAR&pClientId=650>
- Stojanovic, A., Milosevic, I., Arsic, S., Urosevic, S., & Mihajlovic, I. (2020). Corporate social responsibility as a determinant of employee loyalty and business performance. *Journal of Competitiveness*, 12(2), 149–166. <https://doi.org/10.7441/joc.2020.02.09>
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan kombinasi (mixed methods)*.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Zaanabazar, A., Jigjiddor, S., & Jambal, T. (2022). The Impact of Work-related Stress on Job Satisfaction and Organizational Trust during COVID-19 Pandemic. *SHS Web of Conferences*, 135, 01019. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202213501019>