

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN GENERASI Z YANG BEKERJA PADA PERUSAHAAN SWASTA DI WILAYAH JAKARTA PUSAT

Danendra Daniswara¹⁾, Despinur Dara²⁾ Agung Wahyu Handaru³⁾
^{2) 3) etc)} Universitas Negeri Jakarta

Correspondence		
Email: danendradanisyt@gmail.com		No. Telp: -
Submitted 28 June 2025	Accepted 08 July 2025	Published 09 July 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformational, dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat. Latar belakang penelitian ini didasari oleh meningkatnya jumlah angkatan kerja Generasi Z di Indonesia serta tingginya tingkat turnover yang menjadi tantangan bagi perusahaan dalam mempertahankan loyalitas karyawan muda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 349 responden yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert 4 poin, dan data dianalisis menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan sedangkan kepemimpinan transformational berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan ini memperkuat pentingnya strategi manajerial dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung, gaya kepemimpinan yang inspiratif, serta sistem kompensasi yang adil untuk meningkatkan keterikatan dan retensi karyawan Generasi Z. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengambil kebijakan di perusahaan serta memperkaya literatur akademik dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks generasi muda di dunia kerja modern.

Kata kunci: Budaya Organisasi; Kepemimpinan Transformational; Kompensasi; Loyalitas Karyawan, Generasi Z

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tanpa keberadaan karyawan yang kompeten dan berdedikasi, pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah bagaimana organisasi dapat mempertahankan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Loyalitas karyawan mencerminkan komitmen, rasa memiliki, dan keinginan individu untuk tetap bekerja serta memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan dalam jangka panjang (Jayadi et al., 2023). Kesuksesan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya yang dimilikinya. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola, merawat, dan mempertahankan sumber daya manusia yang ada agar tetap beroperasi secara efektif, optimal, serta memiliki loyalitas terhadap perusahaan.

Generasi Z adalah kelompok individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Salah satu perbedaan utama antara Generasi Z dan generasi sebelumnya terletak pada penguasaan teknologi dan informasi, yang telah menjadi bagian integral dari kehidupan mereka. Hal ini berpengaruh terhadap nilai-nilai, cara pandang, serta tujuan hidup yang mereka miliki (Dwi Astuti & Heryadi, 2023).

Berdasarkan data angkatan kerja di Indonesia tahun 2024, jumlah angkatan kerja Generasi Z (usia 15-29) di Indonesia sebanyak 40,31 juta orang. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja Generasi Z saat ini mencakup hampir setengah dari total tenaga kerja berdasarkan kelompok usia. Di masa mendatang, generasi ini diperkirakan akan menjadi kelompok yang dominan dalam dunia kerja di Indonesia.



Gambar 1. 1 Jumlah Angkatan Kerja di Indonesia Menurut Golongan Umur (2024)

Sumber: <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/Njk4IzI=/angkatan-kerja-ak-menurut-golongan-umur.html2>

Generasi ini dikenal memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap perkembangan teknologi (digital natives) serta dinilai lebih mampu bekerja secara multitasking dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Selain itu, mereka dianggap lebih cepat dalam menyerap informasi. Generasi ini juga dikatakan lebih terampil dalam berinteraksi dengan orang lain, tumbuh menjadi individu yang cerdas, serta memiliki keterampilan teknologi yang inovatif. Digitalisasi dan kemunculan generasi internet ini membawa tantangan di berbagai sektor (Juniartika et al., 2023).

Generasi Z diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan, tidak hanya karena jumlahnya yang terus bertambah akibat populasinya yang besar, terutama di Indonesia, tetapi juga mereka dinilai memiliki keterampilan digital yang lebih unggul dan matang. Namun, generasi ini juga kerap digambarkan sebagai pekerja dengan tingkat ketahanan rendah, yang berarti mereka cenderung lebih mudah memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan dalam lingkungan kerja (Sani et al., 2024).

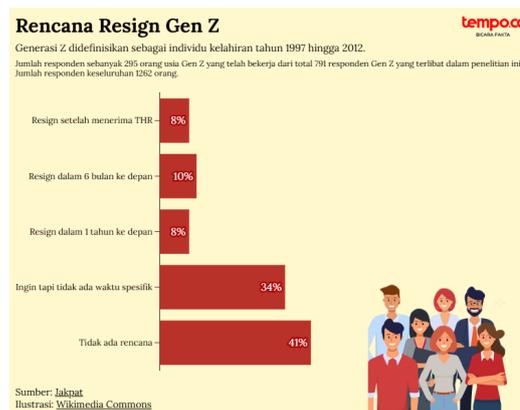
Generasi Z cenderung kurang memiliki loyalitas terhadap pekerjaan maupun dengan perusahaan. Menurut Juniartika et al. (2023) Perusahaan sering menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan dari generasi Z, karena mereka cenderung lebih sulit untuk tetap bertahan di suatu perusahaan. Hal ini menjadi permasalahan tersendiri bagi HRD dalam mengelola dan mengurangi tingkat turnover di perusahaan. Generasi Z cenderung lebih memilih lingkungan kerja yang dapat memberikan kepastian dalam perkembangan karier mereka serta menjamin kesejahteraan finansial dari pekerjaan yang mereka lakukan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus kepada karyawan generasi ini agar mereka tidak memiliki keinginan untuk sering berpindah tempat kerja (*Turnover Intention*).

Menurut Marsela dan Sari (2024) membangun loyalitas karyawan bukanlah hal yang mudah bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan loyalitas setiap karyawan dengan memberikan remunerasi atau penghargaan dalam bentuk kompensasi, menjaga keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan.

Menurut Hasibuan (2019) loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu aspek yang digunakan dalam menilai kinerja karyawan, termasuk komitmen mereka terhadap

pekerjaan, jabatan, dan organisasi. Sedangkan menurut Siagian (2012) loyalitas karyawan adalah kecenderungan seorang karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan yang sama tanpa berpindah ke perusahaan lain. Hal ini sejalan dengan menurut Juwita dan Khalimah (2021) loyalitas karyawan merujuk pada dedikasi dan kesetiaan mereka terhadap perusahaan, yang tercermin dalam komitmen penuh yang mereka berikan untuk kepentingan perusahaan.

Dengan adanya perkiraan bahwa Generasi Z dan Milenial akan mendominasi dunia kerja, perusahaan perlu membuat rancangan berbagai strategi untuk meningkatkan loyalitas karyawan dari generasi tersebut, Dengan demikian, keinginan untuk berpindah tempat kerja (*Turnover Intention*) dapat diminimalisir, sehingga perusahaan dapat terhindar dari kerugian akibat dari tingginya tingkat *turnover* (Marsela & Sari, 2024).



Gambar 1. 2 Survey Mengenai Rencana Resign (2024)

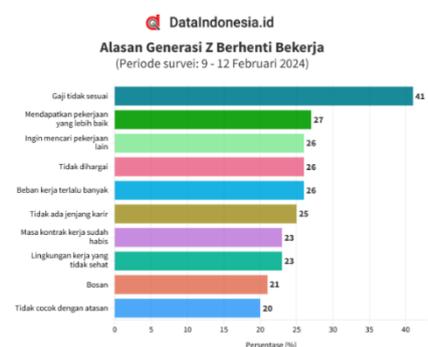
Sumber: <https://www.tempo.co/data/data/menilik-loyalitas-gen-z-di-tempat-kerja-991901>

Menurut survey yang dilakukan oleh Jakpat pada Februari 2024 lalu dengan melibatkan 295 karyawan generasi Z di Indonesia mengenai rencana *resign* pada generasi Z, menjelaskan bahwasannya rencana resign Generasi Z cenderung lebih besar sebanyak 60% dibandingkan sebanyak 41% yang tidak memiliki rencana untuk resign. Dalam survey ini dijelaskan mayoritas responden mengaku memiliki rencana untuk *resign* meski memiliki pilihan waktu yang berbeda. Sebagian besar dari responden yang berencana untuk berhenti dari pekerjaannya belum memiliki waktu spesifik untuk mengakhiri posisinya. Kemudian ada delapan persen responden yang berencana untuk *resign* setelah menerima tunjangan hari raya (THR). Oleh karena itu, hal ini dapat menjadi tantangan bagi perusahaan, karena karyawan Generasi Z

berpotensi untuk merencanakan perpindahan tempat kerja dalam beberapa tahun ke depan. Sementara itu, karyawan pada umumnya menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan mereka, dengan banyak yang bertahan dalam jangka waktu lama hingga puluhan tahun.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat kita pahami bahwasannya Loyalitas karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi perusahaan karena mencakup tingkat keterikatan, komitmen, dan kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Loyalitas ini mencerminkan sikap karyawan yang tetap bekerja dalam jangka panjang, memiliki rasa tanggung jawab tinggi, serta bersedia berkontribusi lebih untuk kemajuan perusahaan.

Karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi cenderung memiliki keterlibatan emosional dan profesional yang kuat terhadap perusahaan, Sebaliknya, karyawan yang memiliki loyalitas yang rendah dapat menyebabkan lingkungan kerja yang kurang kondusif, menghambat kolaborasi serta komunikasi antar tim, sekaligus mengurangi rasa saling percaya dan dukungan di antara rekan kerja (Berlin Febriyanti & Anugerah Izzati, 2024), tentunya hal ini dapat mempengaruhi tingkat produktifitas kerjanya. Untuk memperkuat fenomena loyalitas karyawan, berikut adalah hasil survei terkait berbagai faktor yang berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, khususnya di kalangan Generasi Z.



Gambar 1. 3 hasil survei Alasan Gen Z Berhenti Kerja (DataIndonesia.id, 2024)

Sumber: <https://dataindonesia.id/varia/detail/hasil-survei-alasan-gen-z-berhenti-kerja-faktor-gaji-hingga-bosan>

Berikut data survei yang menampilkan alasan utama Generasi Z dalam mengambil keputusan untuk berhenti bekerja. Hasil survei tersebut menampilkan bahwa terdapat tiga permasalahan yaitu mengenai pimpinan lingkungan kerja dan

kompensasi. Sebanyak 20% Generasi Z memutuskan untuk berhenti kerja karena ketidakcocokan dengan atasannya dan sebanyak 23% karena tidak cocok dengan lingkungan kerjanya dan Sebanyak 41% Generasi Z memutuskan untuk berpindah pekerjaan karena gaji yang didapatkan tidak sesuai, angka ini merupakan angka terbesar diantara faktor lainnya yang menyebabkan Generasi Z berhenti bekerja, dari hasil survei tersebut dapat dikatakan bahwa terdapat poin-poin dari gaya kepemimpinan, budaya perusahaan dan kompensasi dapat mempengaruhi loyalitas karyawan khususnya pada Generasi Z.

Berdasarkan survei tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin muda generasi karyawan, semakin cepat mereka untuk berhenti bekerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyesuaikan strategi mereka untuk meningkatkan loyalitas karyawan, terutama bagi generasi z yang lebih sulit untuk bertahan lama di tempat kerja. Faktor seperti budaya organisasi yang inklusif dan kepemimpinan yang suportif dapat menjadi faktor yang penting dalam mempertahankan generasi muda dalam dunia kerja.

Di Indonesia terdapat daerah yang menjadi pusat bisnis dan perekonomian yaitu Jakarta Pusat, sekitar 25,11% penduduk didominasi oleh Generasi Z dari total penduduk Jakarta Pusat sebanyak 1.049.314 (Badan Pusat Statistik DKI Jakarta, 2020), peneliti memilih lokasi penelitian di perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat karena dianggap sebagai pusat bisnis dan perekonomian di Indonesia, terdapat tingkat persaingan yang tinggi antar perusahaan dalam mempertahankan karyawan, khususnya karyawan Generasi Z.

Dalam upaya mendukung permasalahan penelitian terkait loyalitas karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat, peneliti menghadapi keterbatasan data sekunder yang tersedia, mengingat informasi mengenai loyalitas karyawan masih sangat minim. Oleh karena itu, peneliti telah melakukan penyebaran kuesioner pra-riset kepada 50 responden sebagai langkah awal untuk memperoleh gambaran awal mengenai permasalahan loyalitas karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat. Berikut hasil pra-riset mengenai loyalitas karyawan.

Tabel 1. 1 Hasil Pra-Riset Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan	YA	TIDAK
1. Saya merasa nyaman dan ingin terus bekerja di perusahaan ini untuk beberapa tahun ke depan	36%	64%
2. Saya selalu berupaya menjaga reputasi dan citra positif perusahaan dalam setiap tindakan dan komunikasi saya	46%	54%
3. Saya merasa bahwa perusahaan ini merupakan tempat kerja yang ideal bagi saya	34%	66%

Sumber: Data diolah Oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-survey dari loyalitas karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan swasta di Jakarta Pusat, dapat disimpulkan bahwa 64% (32 karyawan) karyawan Generasi z tidak merasa nyaman bekerja di perusahaan tempat mereka bekerja, 54% (27 karyawan) karyawan generasi z tidak berupaya untuk menjaga reputasi dan citra positif perusahaan dan sebanyak 66% (33 karyawan) karyawan Generasi Z tidak menjadikan perusahaan tempat yang ideal untuk mereka bekerja. Hasil survei yang menunjukkan angka yang tinggi mengindikasikan adanya permasalahan yang signifikan terkait loyalitas kerja di kalangan karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat.

Selanjutnya, peneliti menyelakukan penyebaran kuesioner pra-riset terkait variabel budaya organisasi untuk melihat permasalahan mengenai budaya organisasi yang mempengaruhi loyalitas karyawan Generasi Z, item pertanyaan diberikan peneliti berdasarkan indikator dari budaya organisasi yaitu *Innovation and taking risk*, *attention to detail*, *Outcome Orientation*. Berikut data yang diambil melalui survey singkat pada 50 karyawan generasi z yang bekerja di perusahaan swasta di Jakarta Pusat.

Tabel 1. 2 Hasil Pra-Riset Budaya Organisasi

Budaya Organisasi	YA	TIDAK
-------------------	----	-------

1. Saya didorong untuk berpikir kreatif dan mengembangkan ide baru dalam pekerjaan.	44%	56%
2. Saya diharapkan untuk memperhatikan setiap detail dalam pekerjaan saya.	48%	52%
3. Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang mencapai hasil terbaik.	34%	66%

Sumber: Data diolah Oleh Peneliti (2025)

Hasil pra-survey dari variabel budaya organisasi kepada 50 responden dapat disimpulkan bahwa 56% (28 karyawan) karyawan generasi z tidak didorong untuk berpikir kreatif di pekerjaannya, 52% (26 karyawan) karyawan generasi z tidak diharapkan untuk detail dalam pekerjaannya, 66% (33 karyawan) karyawan generasi z tidak diberikan penghargaan ketika mencapai hasil terbaik oleh perusahaan. Besarnya angka tersebut tentunya dapat mempengaruhi perusahaan, khususnya budaya organisasi. Budaya organisasi merujuk pada nilai-nilai, norma, dan praktik yang diterapkan dalam sebuah organisasi yang membentuk cara berpikir, berperilaku, dan berinteraksi di tempat kerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mendorong inovasi, serta meningkatkan keterikatan karyawan dengan perusahaan. Sebaliknya, menurut penelitian yang dilakukan Daeli et al. (2024) menyatakan bahwasannya budaya organisasi yang negatif, seperti minimnya kerja sama, komunikasi yang tidak efektif, serta konflik internal, dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif dan menghambat produktivitas. Karyawan yang berada dalam budaya organisasi yang tidak mendukung cenderung mengalami penurunan motivasi dan kurang bersemangat untuk memberikan kontribusi yang lebih untuk perusahaan.

Permasalahan terkait budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dapat diperkuat dengan penelitian sebelumnya, studi yang dilakukan oleh Fatwathurrohim et al. (2024) menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan loyalitas karyawan, penelitian tersebut menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan semakin relevan dalam

dunia kerja modern. Budaya organisasi yang kuat dan positif diyakini dapat meningkatkan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kestabilan dan produktivitas perusahaan.

Selanjutnya, peneliti juga memberikan pertanyaan pra-riset mengenai gaya kepemimpinan untuk memastikan adanya permasalahan gaya kepemimpinan yang dipengaruhi loyalitas karyawan pada karyawan Generasi Z. Item pertanyaan diberikan peneliti berdasarkan indikator gaya kepemimpinan seperti mengorganisasikan kerja, hubungan kerja dan tujuan. yang dapat menyimpulkan permasalahan mengenai gaya kepemimpinan. Berikut hasil pra-riset variabel gaya kepemimpinan.

Tabel 1. 3 Hasil Pra-Riset Kepemimpinan Transformational

Kepemimpinan Transformational	YA	TIDAK
1. Pemimpin saya lebih mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadinya	32%	68%
2. Pemimpin saya sering memberikan kata-kata penyemangat yang membuat saya lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas.	30%	70%
3. Pemimpin saya tidak menyalahkan ketika terjadi kesalahan, tetapi menjadikannya sebagai sarana pembelajaran.	40%	60%

Sumber: Data diolah Oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-riset yang diberikan kepada 50 responden, dapat disimpulkan bahwa 68% (34 karyawan) atasan tidak mementingkan kepentingan bersama melainkan lebih mementingkan kepentingan pribadinya, 70% (35 karyawan) atasan tidak memberikan semangat kepada bawahannya, 60% (30 karyawan) atasan menyalahkan bawahannya ketika terjadi kesalahan, hal tersebut menyatakan adanya permasalahan yang terjadi pada kepemimpinan transformational kepada karyawan

generasi z, kepemimpinan transformational juga menjadi faktor kunci dalam membangun loyalitas karyawan generasi Z.

Pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, serta memberdayakan karyawan akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dan komitmen dari generasi ini, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tawaris et al. (2022) yang mengatakan seorang pemimpin dapat dikatakan sukses jika ia mampu menjadi inovator dan motivator bagi bawahannya dengan membangun lingkungan serta budaya kerja yang mendorong peningkatan dan perkembangan kinerja karyawannya.

Permasalahan mengenai kepemimpinan transformational terhadap loyalitas karyawan dapat diperkuat dengan penelitian terdahulu, seperti studi yang dilakukan oleh Parinding et al. (2024) menyatakan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan transformational terhadap loyalitas karyawan, penelitian tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menciptakan hubungan emosional antara pemimpin dan karyawan, membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bertahan lebih lama di perusahaan.

Selanjutnya, peneliti juga memberikan pertanyaan pra-riset mengenai kompensasi untuk memastikan adanya permasalahan kompensasi yang dipengaruhi loyalitas karyawan pada karyawan Generasi Z. Item pertanyaan diberikan peneliti berdasarkan indikator kompensasi seperti gaji, bonus dan fasilitas. yang dapat menyimpulkan permasalahan mengenai kompensasi. Berikut hasil pra-riset variabel kompensasi

Tabel 1. 4 Hasil Pra-Riset Kompensasi

Kompensasi	YA	TIDAK
1. Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya.	32%	68%
2. Saya mendapatkan bonus berdasarkan pencapaian kinerja saya	48%	52%
3. Fasilitas yang diberikan perusahaan membantu meningkatkan produktivitas saya.	40%	60%

Sumber: Data diolah Oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-riset yang diberikan kepada 50 responden, dapat disimpulkan bahwa 68% (34 karyawan) merasa gaji yang didapatkan tidak sesuai dengan beban kerjanya, 52% (26 karyawan) tidak mendapatkan bonus berdasarkan pencapaian kinerjanya dan 60% (30 karyawan) fasilitas yang diberikan perusahaan tidak signifikan meningkatkan produktivitasnya. Hasil survei yang menunjukkan angka yang tinggi mengindikasikan adanya permasalahan yang signifikan terkait kompensasi di kalangan karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat.

Permasalahan mengenai kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dapat diperkuat dengan penelitian terdahulu, penelitian yang dilakukan oleh Hartoyo et al. (2023a) menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan loyalitas karyawan, penelitian tersebut menyatakan bahwa peningkatan loyalitas karyawan dapat dicapai melalui optimalisasi kompensasi, dan sangat penting dalam menghadapi turnover karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Peneliti membahas variabel bebas (*Independent*) yaitu budaya organisasi, kepemimpinan Transformational, dan kompensasi serta variabel terikat (*Dependent*) yaitu loyalitas karyawan. Objek yang digunakan yaitu karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat. Penelitian berawal bulan Januari hingga Juni 2025. Peneliti memilih periode waktu tersebut dengan tujuan agar responden memiliki waktu yang cukup untuk memberikan jawaban yang akurat berdasarkan pengalaman mereka.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan desain kausal untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antara variabel yang diteliti. Pendekatan ini menitikberatkan pada penggunaan data numerik yang dianalisis secara statistik guna memperoleh hasil yang objektif. Populasi dan Sampel.

Penelitian ini mengumpulkan data primer melalui kuesioner online yang dibuat menggunakan Google Forms dan didistribusikan melalui media sosial, seperti WhatsApp dan Instagram. Kuesioner tersebut mencakup data demografis serta pertanyaan utama yang disusun berdasarkan skala Likert 4 poin yang telah diadaptasi dari studi sebelumnya. Penggunaan skala Likert 4 poin dalam kuesioner dipilih untuk menghindari jawaban netral dan memaksa responden untuk mengambil posisi, baik ke arah positif maupun negatif (Garland, 1991).

Sasaran responden merupakan karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat, dengan periode pengisian selama tiga minggu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

H1: Pengaruh langsung Budaya Organisasi (BO) terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil menunjukkan nilai *original sample* $0.154 > 0$, *t-statistic* $1.228 < 1.96$, dan *p-value* $0.220 > 0.05$, yang berarti Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat. Dengan demikian, hipotesis H1 ditolak dan H0 diterima.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun perusahaan swasta di Jakarta Pusat telah membangun budaya organisasi tertentu, budaya tersebut belum mampu meningkatkan loyalitas karyawan dari kalangan Generasi Z secara signifikan. Hal ini dapat dijelaskan melalui karakteristik unik Generasi Z yang lebih menghargai fleksibilitas, keberagaman, dan nilai personal dibanding sekadar budaya formal perusahaan. Jika budaya organisasi dirasa kaku atau tidak relevan dengan nilai-nilai mereka, maka loyalitas tidak akan terbentuk meski budaya tersebut dianggap "baik" secara umum.

Menurut Teori Kesesuaian Nilai (Value Congruence), loyalitas karyawan tumbuh bila terdapat kesesuaian antara nilai pribadi dan nilai organisasi. Dalam konteks Generasi Z, perusahaan perlu menyesuaikan budaya organisasi agar lebih adaptif, inklusif, dan relevan dengan ekspektasi generasi ini, seperti partisipasi dalam pengambilan keputusan, digitalisasi, dan keterbukaan komunikasi.

Temuan pada penelitian ini sejalan pada penelitian yang dilakukan oleh Ningrum & Purnamasari, (2022) yang mengatakan bahwasannya budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, lalu penelitian yang dilakukan oleh Ardhaniswari, (2024a) menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan pada riset ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tirtadidjaja & Sarudin (2022) menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Apriyanto, (2023) dalam penelitiannya juga menyatakan adanya pengaruh yang positif antara budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan. Secara umum, berbagai penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan. Budaya yang inklusif, mendukung, serta fokus pada nilai-nilai bersama mampu menciptakan rasa memiliki yang kuat di antara karyawan, sehingga mereka cenderung bertahan lebih lama di perusahaan, Namun, ketika fokus dialihkan ke

karyawan generasi Z, pola pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas menjadi lebih kompleks. Generasi ini, yang tumbuh di era digital dengan nilai-nilai kerja yang berbeda dari generasi sebelumnya, cenderung memandang loyalitas dari perspektif yang lebih personal dan dinamis. Bagi Gen Z, budaya organisasi tetap penting, tetapi bukan satu-satunya atau faktor utama yang memengaruhi loyalitas mereka. Penelitian menunjukkan bahwa bagi generasi ini, makna kerja, pengakuan, dan peluang pengembangan karir justru lebih menentukan tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi

H2: Pengaruh langsung Kepemimpinan Transformational (KT) terhadap Loyalitas Karyawan (LK)

Nilai *original sample* $0.585 > 0$, *t-statistic* $4.467 > 1.96$, dan *p-value* $0.000 < 0.05$ menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat, sehingga hipotesis H2 diterima.

Generasi Z cenderung merespons positif terhadap pemimpin yang inspiratif, terbuka terhadap ide baru, dan memberikan umpan balik secara berkala. Kepemimpinan transformasional yang menekankan motivasi, inspirasi, perhatian individual, dan pemikiran inovatif terbukti efektif dalam membangun loyalitas Generasi Z di lingkungan kerja swasta Jakarta Pusat.

Temuan ini sesuai dengan Teori Kepemimpinan Transformasional oleh Bass & Avolio yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi visi bersama dan memberdayakan karyawan cenderung menciptakan loyalitas yang lebih tinggi.

Temuan ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Reza & Yuliasari, (2024) menyatakan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan transformational terhadap loyalitas karyawan, lalu Nefita, (2024) menyatakan pengaruh yang positif antara kepemimpinan transformational terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh Langsung Kompensasi (K) terhadap Loyalitas Karyawan (LK)

Hasil menunjukkan nilai *original sample* $0.234 > 0$, *t-statistic* $1.415 < 1.96$, dan *p-value* $0.157 > 0.05$, yang berarti Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Generasi Z yang bekerja pada perusahaan swasta di wilayah Jakarta Pusat, sehingga hipotesis H3 ditolak.

Generasi Z dikenal lebih menghargai keselarasan nilai, lingkungan kerja yang sehat, fleksibilitas waktu, serta pengembangan diri dibanding sekadar kompensasi finansial. Oleh karena itu, meskipun kompensasi yang diberikan tergolong kompetitif, hal tersebut belum cukup untuk membangun loyalitas apabila tidak dibarengi dengan faktor non-material seperti kesempatan berkembang, work-life balance, dan kejelasan jenjang karier.

Menurut Teori Dua Faktor Herzberg, kompensasi masuk dalam kategori faktor hygiene—yaitu faktor yang mencegah ketidakpuasan, tetapi bukan penentu utama loyalitas atau motivasi. Ini sangat relevan dengan Generasi Z yang tidak hanya mengejar gaji, tetapi juga makna dan pengalaman dalam pekerjaan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indranata & Siti Safaria, (2023) yang mengindikasikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, lalu studi yang dilakukan oleh Saputra et al., (2024) juga menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Temuan ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kencana & Surya, (2023) yang menyatakan pengaruh yang positif antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan, lalu Hartoyo et al., (2023b) juga menyatakan adanya pengaruh positif antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Ketidaksiharian ini dapat dijelaskan melalui karakteristik responden pada penelitian ini yaitu Generasi Z. Generasi ini cenderung lebih menaruh perhatian pada faktor-faktor non-finansial seperti keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas, lingkungan kerja yang sehat, dan peluang pengembangan diri, dibandingkan sekadar imbalan finansial. Dengan kata lain, meskipun kompensasi tetap penting, namun bukan lagi menjadi satu-satunya penentu loyalitas dalam konteks generasi muda masa kini.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian terkait pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan Generasi Z yang bekerja di perusahaan swasta di Jakarta Pusat, maka dapat disimpulkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, dapat disimpulkan meskipun perusahaan telah membangun dan menerapkan budaya organisasi tertentu, hal tersebut tidak serta merta meningkatkan loyalitas karyawan Generasi Z. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan Generasi Z cenderung tidak terlalu terikat secara emosional dengan budaya perusahaan, terutama jika nilai-nilai yang diusung tidak sesuai dengan ekspektasi atau preferensi pribadi

mereka. Dengan demikian, keberadaan budaya organisasi saja belum cukup untuk menciptakan loyalitas yang kuat di kalangan generasi ini.

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, yang berarti semakin kuat kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan, seperti memberikan inspirasi, perhatian individual, dan mendorong inovasi, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas karyawan Generasi Z. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan memberdayakan sangat cocok dengan karakteristik Generasi Z yang menghargai keterbukaan, pengakuan, dan kepemimpinan yang humanis.

Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa meskipun perusahaan memberikan kompensasi yang kompetitif, hal tersebut belum cukup kuat untuk mendorong loyalitas karyawan Generasi Z. Generasi ini cenderung tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial dalam menilai hubungan kerja, tetapi juga menekankan pentingnya keseimbangan hidup, ruang untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan demikian, kompensasi harus disertai pendekatan yang lebih menyeluruh agar dapat meningkatkan loyalitas secara efektif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah faktor utama yang memengaruhi loyalitas karyawan Generasi Z di perusahaan swasta wilayah Jakarta Pusat. Sementara itu, faktor lainnya seperti budaya organisasi dan kompensasi belum cukup efektif dalam membentuk loyalitas generasi ini. Oleh karena itu, pendekatan kepemimpinan yang inspiratif dan personal menjadi kunci dalam mempertahankan karyawan muda di era kerja modern.

REFERENSI

- Abdul Sahid, Indriati Amirullah, Khaeriyah Khaeriyah, Nurasia Natsir, & Syafaruddin Syafaruddin. (2023). Transformational Leadership In Organizational Change. *International Journal of Economics and Management Research*, 2(2), 172–177. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v2i2.110>
- Adinda. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Turnover Karyawan Pada PT. Everbright Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 2(1), 31–41. <https://doi.org/10.59663/jebidi.v2i1.151>

- Andi, A. Y., Adiyanto, Y. A., Syamsudin, S., Firdaus, A., & Isnaeni Darmawan, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT Gemilang Prasada Abadi. *Jurnal Akuntansi Manajemen (JAKMEN)*, 3(1), 20–37. <https://doi.org/10.30656/jakmen.v3i1.8833>
- Ang, Y., & Edalmen, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(4), 1168. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i4.13512>
- Apriyanto, K., Zuhaena, F., Lestari, H. D., Sundari, S., & Setia, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Objek Wisata Air Bojongsari. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Mataram*.
- Apriyanto, K., Zuhaena, F., Lestari, H. D., Sundari, S., & Setiawan, H. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Objek Wisata Air Bojongsari. Volume 2*, 647–658.
- Ardhaniswari, U. (2024a). The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on The Loyalty of IMM Commissariat Leaders Across The Surakarta City Branch, Mediated by Communication Patterns Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Pimpinan Komisariat IMM Se-Cabang Kota Surakarta yang Dimediasi oleh Pola Komunikasi. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Issue 2). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Ardhaniswari, U. (2024b). The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on The Loyalty of IMM Commissariat Leaders Across The Surakarta City Branch, Mediated by Communication Patterns Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Pimpinan Komisariat IMM Se-Cabang Kota Surakarta yang Dimediasi oleh Pola Komunikasi. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Issue 2). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Berlin Febriyanti, A., & Anugerah Izzati, U. (2024). *Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Loyalitas pada Karyawan Bagian Produksi Relationship between Organizational Culture and Loyalty in Production Employees*. 11(01), 241–255. <https://doi.org/10.26740/cjpp.v11i1.61274>

- Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi _____ (2025), 3 (6): 1010-1031
- CHIŞ-MANOLACHE, D. (2022). THE IMPORTANCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN ORGANISATIONS. *SCIENTIFIC RESEARCH AND EDUCATION IN THE AIR FORCE*, 127–131. <https://doi.org/10.19062/2247-3173.2022.23.19>
- Chong, D. (2022). The Influence of Organizational Justice and Organizational Culture on Employee Loyalty. *Dinasti International Journal of Management Science*, 4(1), 175–185. <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i1.1469>
- Choudhary, J., Dada, M., & Singh Kartar Singh, J. (2024). Effect of Career Advancement Opportunities, Training and Development Programs and Corporate Culture on Employee Loyalty of Alibaba in China. *International Journal of Advanced Business Studies*, 3(Special Issue 1), 135–148. <https://doi.org/10.59857/IJABS.1175>
- Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., & Purnomo, S. Y. (2024). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI,. *Jurnal Tabdir Peradaban*.
- Dong, Z. (2024). On the Influencing Factors and Enhancement Strategies of Employee Loyalty in Small and Medium-sized Enterprises. In *Journal of Education and Educational Research* (Vol. 7, Issue 1).
- Druhova, O., & Xia, L. (2024). Organizational culture as the basis of successful business. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9(2), 146–150. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-24>
- Dwi Astuti, S., & Heryadi, A. (2023). Gaya_Kepemimpinan_Transformasional_dan_L. *Jurnal Ilmiah Psikomuda Connectedness*.
- Edward, Y. R., Sugeng Karyadi, Sitti Usmia, Donny Dharmawan, & Ngurah Pandji Mertua Agung Durya. (2024). Analysis Of The Influence Of Compensation And Working Environment On Loyalty In American Fast Food Restaurants Employees. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 309–313. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1924>
- Fatwathurrohim, F., Mafra, N. U., & Hendri, E. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Tiki Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Investasi (MANIVESTASI)*, 5(2), 219–231. <https://doi.org/10.31851/jmanivestasi.v5i2.16403>

- Giol-Calefariu, E. (2023). Organizational Culture within Cultural Institutions. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov. Series VIII: Performing Arts*, 65–70. <https://doi.org/10.31926/but.pa.2022.15.64.3.7>
- Hadj, K. (2024). The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Loyalty: Case of Teaching-Researcher Staff. *Business Ethics and Leadership*, 8(1), 15–27. [https://doi.org/10.61093/bel.8\(1\).15-27.2024](https://doi.org/10.61093/bel.8(1).15-27.2024)
- Hartoyo, N., Handayani, S., & DP, M. K. (2023a). Effect of Compensation on Employee Loyalty (Case Study of PT Remco Palembang). *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 4(1), 17–24. <https://doi.org/10.47747/ijmhrr.v4i1.981>
- Hartoyo, N., Handayani, S., & DP, M. K. (2023b). Effect of Compensation on Employee Loyalty (Case Study of PT Remco Palembang). *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 4(1), 17–24. <https://doi.org/10.47747/ijmhrr.v4i1.981>
- Ilham Safar, Mujahid, Ramalwati, Muwaffiq Nurimansyah Mapparenta, & Nasyirah Nurdin. (2023). The Role of Compensation Moderation on the Effect of work Environment on Employee Loyalty at PT. Prima Karya Manunggal. *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences (IJHESS)*, 5(2), 92–97. <https://doi.org/10.56338/ijhess.v5i2.3272>
- Indana, N., Patoni, A., & Maunah, B. (2023). History of Transformational Leadership. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 163–179. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v7i2.1242>
- Iskamto, D. (2023). Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance. *International Journal of Management and Digital Business*, 2(1), 47–55. <https://doi.org/10.54099/ijmdb.v2i1.584>
- Jacobs, R., & Sopiah. (2023). A systematic review of organizational culture literature: Lessons from the past and avenues for future research. *Asian Journal of Economics and Business Management*, 2(2), 278–282. <https://doi.org/10.53402/ajebm.v2i2.341>
- Jayadi, J., Supriyadi, Y., & Triastuti, Y. (2023). KUALITAS LAYANAN DAN CITRA MEREK DALAM MEMPENGARUHI KEPUASAAN SERTA DAMPAKNYA TERHADAP LOYALITAS. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 20(1), 13. <https://doi.org/10.33370/jmk.v20i1.985>

- Juniartika, R., Utami, S. E., & Ihsani, H. (2023). Pengaruh Kebermaknaan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja pada Karyawan Generasi Z di Kota Padang. *Psyche 165 Journal*, 155–160. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v16i3.267>
- Juwita, K. U., & Khalimah, S. M. (2021). *KONSEP DASAR MEMBANGUN LOYALITAS KARYAWAN JILID II*. www.penerbitlitnus.co.id
- Kencana, I. B. M., & Surya, I. B. K. (2023). The Role of Job Satisfaction Mediates the Effect of Compensation with Employee Loyalty at Senetan Villas & Spa Resort. *European Journal of Business and Management Research*, 8(3), 283–287. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.3.1994>
- Kusuma, N. I., Komalasari, Y., & Tingkes, I. N. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Kuta Bali. *JAKADARA: JURNAL EKONOMIKA, BISNIS, DAN HUMANIORA*, 1(2). <https://doi.org/10.36002/jd.v1i2.2307>
- Latif, L., Saleh, M. Y., & Said, M. (2024). ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA PADA KANTOR BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG PALU. *Indonesian Journal of Business and Management*, 7(1), 55–61. <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i1.5187>
- Maesaroh, & Indriyani, E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT Parako Ekatama Rongkasbitung di Era Pandemi COVID-19. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, Vol.9, 39–46.
- Marsela, G., & Sari, P. A. (2024). PENGARUH WORK LIFE BALANCE TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA GENERASI Z DI KOTA BANDUNG. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 30(2), 191–210.
- Mohamad Januar Bagus Indranata, & Siti Safaria. (2023). The Effect of Compensation and Empowerment on Employee Loyalty Mediated by Job Satisfaction (Case Study at PT Permodalan Nasional Madani Regional Surabaya 1). *Formosa Journal of Sustainable Research*, 2(8), 1927–1942. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v2i8.5358>
- Nefita, S. D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kerja Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan dimediasi Kepuasan Karyawan. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 8(2). <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i2.26410>

- Ningrum, P., & Purnamasari, W. (2022). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS KERJA KARYAWAN. *IQTISHADequity Jurnal MANAJEMEN*.
- Nur'aeni, W., & Sembiring Brahmana, S. (2025). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE LOYALTY WITH WORK SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE. In *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)* (Vol. 8, Issue 2).
- Nurrohmah, R. I., Cahyani, R. R., & Mutiasari, A. I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Perusahaan dan Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. *Journal of Business Finance and Economic (JBFE)*, Volume 5.
- Opuala-Charles, S., & Seun Samuel, I. (2023). Cultural Influences and Organizational Performance. *DiamondBridge Economics and Business Journal*, 3(3). <https://doi.org/10.60089/dbebj.2023.3.3.9>
- Pakidi, M., & Pakidi, J. C. P. (2023). The Effect Of Compensation And Workload On Employee Loyalty At Bank Rakyat Indonesia Kaimana Unit. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 4(12), 2481–2490. <https://doi.org/10.59141/jist.v4i12.846>
- Pangestu, W., & Masman, R. R. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Maxiar Indosurya yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(3), 790–796. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i3.25448>
- Parinding, R. J., Mappamiring, M., & Muhammadin, A. (2024). The Influence of Transformational Leadership Style and Organizational Commitment on Loyalty with Job Satisfaction as an Intervening Variable in Employees of CV. Amanda Brownies. *TRANSEKONOMIKA: AKUNTANSI, BISNIS DAN KEUANGAN*, 5(1), 84–95. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v5i1.836>
- Pramudita, B., Suyono, J., & Elisabeth, D. R. (2023). The Influence of Career Development, Job Satisfaction, and Organizational Culture on Employee Loyalty. *Jurnal Ekonomi*, 22(2), 81–92. <https://doi.org/10.29138/je.v22i2.190>
- Rahardjo, M. (2018). *Antara Konsep, Proposisi, Teori, Variabel dan Hipotesis dalam Penelitian*.

- Reza, M., & Yuliasri, Y. (2024). The Effect of Transformational Leadership Style, Work Environment, and Organizational Culture on Employee Loyalty of PT Sucofindo (Persero) Padang Branch. *Business and Investment Review*, 2(3), 1–13. <https://doi.org/10.61292/birev.106>
- Sani, A., Shareza Hafiz, M., & Pratama Marpaung, A. (2024). MOTIVASI KERJA GENERASI Z DI INDONESIA : SEBUAH EKSPLORASI TEORITIS MENGGUNAKAN METODE ZALTMAN METHAPORE ELICITATION TECHNIQUE (ZMET). 8(3).
- Santoso, I., & Madiistriyatno, H. (2021). METODE PENELITIAN KUANTITATIF.
- Saputra, A. D., Suryatni, M., & Wahyulina, S. (2024). The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Loyalty through Job Satisfaction as a Mediator at the Regional Revenue Management Agency of West Nusa Tenggara. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 11(10), 110. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v11i10.6125>
- Siddiqi, K. A. J., & Jamal, A. Z. (2024). Organizational Culture and Its Effect on Employee Motivation. *Journal for Research in Applied Sciences and Biotechnology*, 3(3), 249–252. <https://doi.org/10.55544/jrasb.3.3.38>
- Siregar, A., Damanik, S. W. H., Purba, R., Dewi, K. V., & Ilham, R. N. (2023). Examining the Effect of Leadership, Communication and Compensation on Employee Loyalty: A Case Study of Indonesia Civil Servant. *International Journal of Sustainable Development & Future Society*, 1(2), 79–83. <https://doi.org/10.62157/ijdfs.v1i2.43>
- Sumantri, N. M. D., & Mujiati, N. W. (2023). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI, DAN WORK - LIFE BALANCE TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(4), 390. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i04.p04>
- Tawaris, M., Ventje, R. J. P., Program, T., Administrasi, S., Fakultas, B., Sosial, I., Politik, D., & Manado, S. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan PT. PLN (Persero) Halmahera Utara (Vol. 3, Issue 5).
- Thomas, V. (2024). The importance of transformational leadership. *British Journal of Healthcare Assistants*, 18(2), 66–71. <https://doi.org/10.12968/bjha.2024.18.2.66>

- Tirtadidjaja, A., & Sarudin, R. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan Front Office Grand Hyatt Jakarta*. 5, 2022.
- Tri Juanita, R., Sentosa, E., & Marnis, M. (2024). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Kecamatan Gambir Dengan Stres Kerja Sebagai Mediasi. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 7(2), 65–75. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3336>
- Utami, S., Maisara Program Studi, P. S., & Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta, S. (2022). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN (Studi Kasus Departemen Preparation Pada Karyawan PT. Prima Sejati Sejahtera Boyolali)* (Vol. 07, Issue 01). <https://doi.org/https://doi.org/10.29040/jie.v7i1.7152>
- Zanabazar, A., Jambal, T., Natsagdorj, S., & Klementová, I. (2024). Analyzing the Impact of Organizational Trust on Job Engagement: A Mediating Role of Employee Loyalty. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 11(4), 105–119. [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.4\(7\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.4(7))
- Zhang, J. (2023). A STUDY ON THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMPLOYEE LOYALTY: USING ORGANIZATIONAL IDENTITY AS A MEDIATION. In *The EUrASEANs: journal on global socio-economic dynamics* (Vol. 6, Issue 43). <https://www.euraseans.com/6>
- Zufri Kholis Pulungan, & Rindi Andika. (2022). Effect of Compensation, Work Environment, and Teamwork on Employee Loyalty of PT Agung Berkah Bintatar Abadi. *SIASAT*, 7(2), 99–112. <https://doi.org/10.33258/siasat.v7i2.114>