

Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Karyawan Generasi Z

Suri Dwi Astuti¹, Adi Heryadi¹

Program Studi Psikologi, Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta

correspondence: adiheryadi16@gmail.com

Abstrak. Rendahnya loyalitas karyawan pada umumnya dan generasi Z khususnya dapat menyebabkan turunnya produktivitas suatu organisasi. Tingkat absensi dan perpindahan karyawan yang tinggi merupakan indikator buruk pada kemajuan perusahaan. Diperlukan upaya ekstra bagi perusahaan untuk bisa mengelola karyawan dari generasi Z agar mencapai loyalitas yang tinggi dalam menjalankan perannya di perusahaan. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi loyalitas karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional, dimana kepemimpinan transformasional dapat mendorong adanya rasa percaya, loyal, dan perilaku menghormati dari karyawan terhadap pemimpinnya. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan generasi Z. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional dengan teknik *purposive sampling*, melibatkan 99 karyawan generasi Z dan telah bekerja selama minimal 1 tahun di Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai responden. Instrumen dalam penelitian ini adalah skala gaya kepemimpinan transformasional ($\alpha=0.864$) dan skala loyalitas karyawan ($\alpha=0.863$). Hasil uji korelasi *pearson product moment* menunjukkan terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan generasi Z ($R^2=0.540$, $p<0.05$). Artinya, semakin tinggi penerapan pola kepemimpinan transformasional pada karyawan generasi Z maka akan semakin tinggi pula loyalitasnya dan sebaliknya.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, karyawan generasi z, loyalitas karyawan

Abstract. Low employee loyalty in general and generation Z in particular can cause a decrease in the productivity of an organization. High absenteeism and employee movement rates are bad indicators of the company's progress. Extra efforts are needed for companies to be able to manage employees from generation Z in order to achieve high loyalty in carrying out their roles in the company. Previous research has shown that one of the factors that can influence employee loyalty is transformational leadership, where transformational leadership can encourage trust, loyalty, and respect from employees towards their leaders. The purpose of this study is to determine the correlation between transformational leadership and loyalty of generation Z employees. This study uses purposive sampling techniques and involving 99 generation Z employees who have worked for at least 1 year in the Special Region of Yogyakarta. The data collection tools in this study are the transformational leadership style scale ($\alpha=0.864$) and an employee loyalty scale ($\alpha=0.863$). The pearson correlation product moment results showed a positive relationship between transformational leadership style and loyalty of generation Z employees ($R^2=0.540$, $p<0.05$) indicate the higher the application of transformational leadership patterns in generation Z employees, the higher the loyalty and vice versa.

Keywords: employee loyalty, generation z employees, transformational leadership

Peran sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam memajukan perusahaan, sehingga kualitas sumber daya manusia sangat berharga bagi perusahaan dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan perusahaan. Setiap perusahaan pasti mempunyai karyawan dengan bermacam-macam karakter, kepribadian, dan umur yang berbeda. Terdapat empat generasi yang berbeda dalam dunia kerja saat ini, diantaranya yaitu *baby boomers*, generasi X, generasi Y, dan generasi Z (Oktariani, Ubeis, & Sukandar, 2017).

Generasi Z merupakan individu yang lahir di tahun 1995 sampai 2010. Salah satu faktor yang membedakan generasi sebelumnya dengan generasi Z ini yaitu dalam penguasaan teknologi dan informasi yang telah menjadi bagian dari kehidupan generasi Z yang dapat mempengaruhi nilai, pandangan, dan tujuan hidup generasi Z. Menurut Dwidienawati dan Gandasari (2018) menjelaskan bahwa generasi Z di Indonesia merupakan generasi yang lebih realistis dibandingkan dengan generasi sebelumnya, dimana generasi Z tidak memiliki keyakinan untuk mengambil pekerjaan yang bersifat jangka panjang maupun jangka pendek. Perbedaan yang ada antar karyawan menjadi tanggungjawab seorang pemimpin untuk menciptakan rasa aman dan nyaman bekerja di perusahaan. Sehingga pemimpin perlu meningkatkan usaha-usaha dalam mempertahankan karyawannya, agar membuat karyawan puas dan loyal terhadap perusahaan (Pitoy, Pio, & Rumawas, 2020).

Dilansir dari Bappeda DIY (2022) di tahun 2021 tercatat ada 9.028 pegawai di kantor dinas daerah DIY, kemudian ditahun 2022 menurun menjadi 8.482 pegawai. Data tersebut menunjukkan peningkatan jumlah pegawai yang keluar dari kantor dinas daerah DIY pada tahun 2022. Hafni dan Sari (2019) menyatakan tingginya perpindahan karyawan (*turnover*) merupakan salah satu bentuk ketidakloyalitan karyawan. Ketidakloyalitan karyawan dapat dilihat dari perilaku kerja seperti produktivitas kerja yang rendah, tingkat absensi dan perpinahan karyawan yang tinggi, kegelisahan terhadap pekerjaan, dan pemogokan kerja yang dilakukan oleh karyawan (Sesilia, Aziz, & Syafrizaldi, 2016).

Setiap perusahaan tentu ingin karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi pada perusahaan dan pekerjaannya, karena dengan adanya loyalitas yang tinggi diharapkan dapat memberikan perkembangan dan kemajuan pada perusahaan. Menurut Chaerudin, Reni, dan Alica (2020) loyalitas yaitu bukan sekadar kesetiaan yang dapat dilihat dari seberapa lama individu berada dalam perusahaan atau organisasi, namun loyalitas berarti suatu kondisi psikologis yang mengikat antara karyawan dengan perusahaan tempat bekerja. Karyawan

yang loyal akan memperlihatkan kepemilikannya terhadap perusahaan dan berusaha agar dapat berkontribusi sebagai bagian dari perusahaan. Rasa kepemilikan dapat menggerakkan karyawan untuk terus mengembangkan hubungan emosional dan kepercayaan pada perusahaan (Anifah, & FoEh, 2022). Namun, pada kenyataannya ada juga karyawan dengan loyalitas yang rendah atau menurun (Pardaningtyas & Budiani, 2017).

Wijoyo, Indrawan, Cahyono, Handoko, dan Santamoko (2020) menyatakan bahwa generasi Z cenderung cepat berpindah dari satu pemikiran/ pekerjaan ke pemikiran/pekerjaan lain (*fast switcher*). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Marketers (Putro, Praweswari, & Qomariah, 2020), salah satu website berita di Indonesia menunjukkan hanya 25% karyawan generasi Z yang memiliki loyalitas dan berpartisipasi sepenuhnya dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Sedangkan, penelitian dari AON Hewitt (Marcelino & Bangun, 2022) menghasilkan bahwa tingkat keterikatan dan loyal yang dimiliki generasi Y terhadap tempat kerjanya sebesar 56% dan generasi X sebesar 60%. Hal ini berarti bahwa tingkat loyalitas dan keterikatan paling rendah yaitu generasi Z. Perusahaan yang tingkat loyalitasnya rendah, akan mendapatkan tantangan bagi manajemen dan pengembangan sumber daya manusianya, karena dapat berdampak terhadap kemajuan dan peningkatan kualitas kerja dalam perusahaan (Valentino & Haryadi, 2016). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengukur tingkat loyalitas yang dimiliki oleh karyawannya guna mengetahui adanya tingkat loyalitas karyawan yang masih rendah, sehingga manajemen perusahaan harus mengambil tindakan dalam meningkatkan loyalitas karyawannya.

Menurut Sesilia, Azis, dan Syafrizaldi (2016) loyalitas karyawan tergantung dari dalam diri mereka, namun perusahaan juga harus mengupayakan berbagai usaha yang bisa memotivasi karyawannya. Adapun faktor yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan, salah satunya yaitu perilaku dari pemimpin yang diharapkan dapat membuat karyawan loyal terhadap perusahaan. Gaya kepemimpinan dirancang dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memotivasi mereka (Ambarwati, 2015). Seorang pemimpin sangat berperan dalam menentukan perkembangan dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformasional guna menyampaikan pandangan masa depan (*visi*) dan sasaran perusahaan, serta ide-idenya (Widyastuti & Manara, 2014).

Suwandi dan Koerniawan (2022) menjelaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat mendorong adanya rasa percaya, dihargai, loyal, dan respek dari karyawan kepada pemimpinnya sehingga karyawan dapat termotivasi untuk memberikan kinerjanya yang lebih baik dari yang diharapkan. Bass & Riggio (2006), menjelaskan bahwa pemimpin yang transformasional yaitu mereka yang merangsang dan menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa. Pemimpin transformasional juga membantu pengikutnya untuk tumbuh dan berkembang dengan memenuhi kebutuhan setiap anggotanya, memberdayakan mereka, dan menyelaraskan tujuan serta sasaran antara individu, pemimpin, tim, dan organisasi yang lebih besar. Pada kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi semangat kerja, keamanan dan kenyamanan, kualitas kehidupan kerja, dan memotivasi karyawannya, sehingga dapat menumbuhkan loyalitas pada diri karyawan. Sejalan dengan penelitian Ardianto dan Zuraida (2020) yang memberikan hasil hubungan positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan, dimana jika semakin tinggi loyalitas karyawan berarti semakin efektif kepemimpinan transformasional tersebut.

Dari permasalahan tersebut, peran seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya loyalitas karyawan. Peranan seorang pemimpin bukan hanya bertanggung jawab pada pencapaian dalam mensukseskan perusahaan, namun juga bagaimana seorang pemimpin dapat membangun hubungan yang harmonis dengan para karyawannya dalam perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional guna mengetahui apakah ada hubungan antarvariabel yang diteliti dan jika diketahui terdapat korelasi, seberapa kuat korelasi serta berarti atau tidak korelasi antarvariabel (Azwar, 2018). Partisipan dalam penelitian ini yaitu karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta (Kelahiran tahun 1995-2010), dan sudah bekerja minimal 1 tahun dengan atasannya. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, dimana penentuan sampel dengan pertimbangan

tertentu seperti pengambilan sampel secara acak namun sampel yang ditargetkan memiliki atribut-atribut tertentu atau kriteria yang telah ditentukan.

Skala loyalitas karyawan yang dikembangkan oleh Putri (2022) yang dimodifikasi berdasarkan teori dan aspek dari Chaerudin, Reni, dan Alica (2020). Skala loyalitas karyawan ini berjumlah 25 aitem pernyataan. Kemudian skala gaya kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Saija (2016) yang dimodifikasi berdasarkan teori dan aspek Bass dan Riggio (2006). Skala ini berjumlah 22 aitem pernyataan. Uji validitas skala pada penelitian ini menggunakan uji validitas isi dengan Aiken's V dan reliabilitas menggunakan teknik analisis data Alpha Cronbach. Koefisien korelasi minimal 0.3 maka daya pembedaan dianggap memuaskan, tetapi apabila jumlah aitem yang dibutuhkan belum mencukupi dapat menurunkan sedikit batas kriteria 0.3 menjadi 0.25 agar jumlah aitem yang dibutuhkan dapat terpenuhi (Azwar, 2018). Nilai korelasi aitem total pada skala loyalitas karyawan berada pada rentang 0.250 sampai 0.646, dan koefisien reliabilitas cronbach's alpha sebesar 0.863. Sedangkan pada skala gaya kepemimpinan transformasional nilai korelasi aitem total yang reliabel berada pada rentang 0.263 sampai 0.682. Koefisien reliabilitas cronbach's alpha sebesar 0.864.

Loyalitas karyawan yaitu suatu kesetiaan karyawan generasi Z terhadap perusahaan yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk memberikan kinerja yang terbaik. Loyalitas karyawan ini dapat dilihat dari perilaku karyawan dalam menjalankan perannya di perusahaan, seperti mentaati peraturan, bertanggungjawab terhadap perusahaan, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan, Gaya kepemimpinan transformasional adalah penilaian karyawan terhadap cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan dan menginspirasi mereka untuk memberikan usaha yang lebih dalam mencapai keberhasilan bersama. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional ini akan menunjukkan pengaruh yang ideal kepada para karyawannya, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan melakukan pertimbangan individu pada setiap karyawannya. Analisis data menggunakan uji korelasi *Pearson Product Moment* untuk melihat apakah terdapat hubungan antara kedua variabel dalam penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan generasi Z. Seluruh analisis dalam penelitian ini menggunakan bantuan program uji statistik SPSS versi 26 *for Windows*.

HASIL

Penelitian ini dilakukan di Daerah Istimewa Yogyakarta dengan jumlah partisipan sebanyak 99 responden. Terdapat sebanyak 35 responden laki-laki yang mendapatkan persentase 35%, sedangkan jenis kelamin perempuan mendapatkan persentase 65%.

Tabel 1. Partisipan Penelitian

Jenis Kelamin	N	Persentase (%)
Laki-laki	35	35%
Perempuan	64	65%
Total	99	100%

Hasil kategorisasi variabel loyalitas karyawan menunjukkan sebanyak 59 (59.6%) partisipan berada pada kategori sangat tinggi. Berikutnya 31 (31.3%) partisipan pada kategori tinggi, dan kategori sedang terdapat 9 (9.1%) partisipan. Sedangkan hasil kategorisasi variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan sebanyak 6 (6.1%) partisipan berada pada kategori sangat tinggi, 16 (16.2%) partisipan berada pada kategori tinggi, kategorisasi sedang menunjukkan 50 (50.5%) partisipan, dan 26 (26.3%) partisipan pada kategori rendah, serta terdapat 1 (1%) partisipan pada kategori sangat rendah.

Tabel 2. Kategorisasi Data

No.	Kategorisasi	Loyalitas Karyawan		Gaya Kepemimpinan Transformasional	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
1.	Sangat Rendah	0	0%	1	1%
2.	Rendah	0	0%	26	26.3%
3.	Sedang	9	9.1%	50	50.5%
4.	Tinggi	31	31.3%	16	16.2%
5.	Sangat Tinggi	59	59.6%	6	6.1%
Total		99	100%	99	100%

Berdasarkan tabel 3, diperoleh nilai Sig. yaitu 0.068 ($p > 0.05$), sehingga menunjukkan bahwa data variabel loyalitas karyawan berdistribusi normal. Uji normalitas pada variabel gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai signifikansi yaitu 0.181 ($p > 0.05$), maka hal ini juga menunjukkan hasil yang sama dengan variabel loyalitas karyawan, sehingga data pada kedua variabel diketahui terdistribusi normal.

Tabel 3. Uji Normalitas

	Kolmogorov-Smirnov ^a	
	df	Sig.
Gaya Kepemimpinan Transformasional	99	0.181
s	99	0.068

Kemudian melalui Tabel 4, diperoleh nilai Sig. *Deviation from Linearity* sebesar 0.591. Nilai tersebut lebih dari 0.05 yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan linear antara gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan generasi Z.

Tabel 4. Uji Linearitas

Variabel	F	Sig. Deviation from Linearity	Interpretasi
Loyalitas Karyawan* Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.901	0.591	Linear

Hasil perhitungan dengan menggunakan *Pearson Product Moment* menunjukkan nilai signifikansi $p=0.000$ ($p<0.05$) yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan. Variabel gaya kepemimpinan transformasional memberikan nilai koefisien determinan (r^2) 0.540, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan sumbangan 54% terhadap loyalitas karyawan, sedangkan 46% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Tabel 5. Uji Hipotesis

Variabel	R	R Square	Sig. (2-tailed)
Loyalitas Karyawan Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.735**	0.540	0.000

Hasil koefisien korelasi yang didapatkan yaitu 0.735. Jika dimasukkan dalam interpretasi koefisien korelasi menurut Sugiyono (2018) yaitu koefisien korelasi $r_{xy}=0.735$ berada pada kategori kuat.

DISKUSI

Penelitian ini dilakukan untuk mengahui tingkat loyalitas karyawan generasi Z, dan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan generasi Z khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta. Kualifikasi responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan generasi Z dengan jumlah subjek 99 orang, yang didominasi oleh 64 subjek dengan jenis kelamin perempuan dan laki-laki 35 orang yang bersedia berpartisipasi dalam penelitian.

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti diterima, berarti bahwa ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan

transformasional dengan loyalitas karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sehingga diperoleh kesimpulan semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional yang diterima oleh karyawan, maka semakin tinggi loyalitas karyawan generasi Z dalam bekerja. Sejalan dengan penelitian Ardianto dan Zuraida (2020) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang penting untuk loyalitas karyawan, dimana ketika pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional maka dapat memberikan pandangan yang positif terhadap pekerjaan. Menurut Siswanto (Pardaningtyas & Budiani, 2017) karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan merasa bangga atas kinerja yang dicapai oleh perusahaan, dan merasa terinspirasi oleh perusahaan tempat karyawan bekerja.

Pada penelitian ini ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan. Sehingga atasan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang dapat mengayomi dan memperlakukan karyawannya dengan baik mampu meningkatkan loyalitas karyawan, dimana ketika karyawan memiliki tingkat loyalitas yang tinggi, maka karyawan akan melakukan tindakan positif terhadap pekerjaannya, seperti meningkatnya kinerja karyawan (Mahayuni & Dewi, 2020). Hal ini sependapat dengan Afriani dan Kasmiruddin (2017) berpendapat bahwa karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi, maka secara terus-menerus kinerja karyawan akan lebih terjamin dari waktu ke waktu.

Wijoyo dkk (2020) menyebutkan bahwa generasi Z kurang menyukai peraturan yang rumit dalam perusahaan, sehingga akan membuat generasi Z mudah untuk meninggalkan pekerjaannya ketika merasa aturan yang berlaku dalam perusahaan tersebut tidak sesuai dengan yang diharapkan. Karakteristik generasi Z yang seperti ini dapat menjadi permasalahan bagi kelangsungan hidup perusahaan, seperti rendahnya loyalitas karyawan yang dapat berdampak pada tingginya tingkat perpindahan karyawan (Malik, 2013). Oleh karena itu, pemimpin perlu memahami, mendengarkan, dan mengimplementasikan ide-ide mereka dan mendapatkan kesempatan untuk bekerja dengan baik terhadap perusahaannya (Afandi, Wicaksono, & Satwika, 2022). Hal tersebut menjadikan loyalitas karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang digunakan atasan dalam memimpin sebuah perusahaan.

Hasil kategorisasi variabel loyalitas karyawan menunjukkan bahwa 59 responden dari 99 responden berada di kategori sangat tinggi, yang berarti sebagian besar subjek memiliki

loyalitas yang baik dalam bekerja terhadap atasan dan perusahaan. Sedangkan, pada variabel gaya kepemimpinan transformasional diketahui bahwa kepemimpinan transformasional yang diterima karyawan berada pada kategori sedang dan rendah. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Ardito dan Zuraida (2020) menjelaskan bahwa hubungan antar karyawan dan karyawan dengan pimpinan, sikap orang lain pada pekerjaan karyawan juga berperan dalam membentuk loyalitas karyawan, berbagai pelatihan yang diperoleh karyawan dan kondisi keluarga karyawan juga berperan penting dalam terbentuknya loyalitas pada diri karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa ada korelasi positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan generasi Z. Hal ini berarti bahwa ketika karyawan menerima gaya kepemimpinan transformasional yang baik dari atasannya, mereka juga akan memiliki tingkat loyalitas yang baik. Untuk itu, gaya kepemimpinan transformasional berperan penting untuk karyawan generasi Z agar mereka dapat memiliki sikap loyalitas yang tinggi pada perusahaan tempat mereka bekerja.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan loyalitas karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. Semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional yang diterima oleh karyawan, maka semakin tinggi pula loyalitas pada karyawan generasi Z. Sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional yang diterima oleh karyawan, maka semakin rendah loyalitas karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai acuan untuk mengembangkan penelitian dengan topik/permasalahan yang sama. Peneliti juga menyarankan untuk memperluas variabel penelitian yang digunakan sehingga didapatkan pengetahuan yang lebih mendalam pada faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan generasi Z.

Referensi

Afandi, A., Wicaksono, B., & Satwika, P. A. (2022). Peran Kepemimpinan Autentik dan Person Job Fit terhadap Turnover Intention pada Karyawan Generasi Z. *Jurnal Psikologi Teori dan Terapan*, 13(3), 282-293.

- Afriani, F., Kasmiruddin. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (pada Karyawan Bank UOB Cabang Pekanbaru). *JOM FISIP*, 4(1), 1-14.
- Ambarwati, N. (2015). Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Mas Indah Plywood. *Jurnal Akuntansi AKUNSA*, 3(3), 1-25.
- Anifah, A., & FoEh, J. E. (2022). Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 22(3), 253-266.
- Ardianto, A., & Zuraida, Z. (2020). Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Loyalitas Karyawan di PT. Pertamina (Persero) TBBM Medan Group Labuhan. *Jurnal Mahasiswa Fakultas Psikologi*, 1(1), 13-24.
- Azwar, S. (2018). *Metode Penelitian Psikologi Edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bappeda DIY. (2022). *Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan dan SKPD Pemda DIY*. Diakses pada tanggal 2 Mei 2023.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership. II*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Chaerudin, A., Reni, I. H., & Alicia, V. (2020). *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*. Jawa Barat: CV Jejak.
- Dwidienawati, D., & Gandasari, D. (2018). Understanding Indonesia's Generasi Z. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(3.25), 245-252.
- Hafni, L., & Sari, D. D. (2019). Analysis Effect of Compensation, Job Stress, and Employee Loyalty on the Turnover Intention of Employee PT. Wiradjaja Prima Kencana Pekanbaru. *Procuratio*, 7(1), 55-66.
- Mahayuni, A. A. P., & Dewi, A. A. S. K. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(5), 1696-1716.
- Malik, A. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi dan Loyalitas Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan PT. Cipaganti Heavy Equipment Samarinda. *Psikoborneo*, 1(4), 253-258.
- Marcelino, C. W., & Bangun, W. (2022). Loyalitas Karyawan Generasi Y sebagai Dampak dari Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(7), 9536-9555.
- Oktariani, D., Ubeis, A. V. S., & Sukandar, D. (2017). Kepuasan Kerja Generasi X dan Generasi Y terhadap Komitmen Kerja di Bank Mandiri Palembang. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 12-22.
- Pardaningtyas, M. A., & Budiani, M. S. (2017). Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Loyalitas Karyawan Pada PT. X. *Jurnal Psikologi Pendidikan*, 4(2), 1-7.
- Pitoy, T. I., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. Branch Manado). *Productivity*, 1(4), 339-344.
- Putri, A. N. (2022). Pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan Di CV. Berkah Makmur Jaya Kendal. (*Skripsi*). Fakultas Dakwah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Salatiga.

- Putro, T. A. D., Prameswari, N. A., Qomariyah, O. (2020). Stres Kerja, Keterlibatan Kerja dan Intensi Turnover pada Generasi Milenial. *Jurnal Psikologi*, 9(2), 154-163.
- Saija, A. F. (2016). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi sebagai Prediktor Sasaran Kerja Pegawai di SMK Negeri 3 Ambon. (Tesis). Magister Sains Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga.
- Sesilia, A. P., Azis, A., & Syafrizaldi, S. (2016). Hubungan antara Kompensasi dengan Loyalitas Kerja Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Sei Musam. *Jurnal Diversita*, 2(1).
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suwandi., & Koerniawan, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pelita Manajemen*, 1(1), 10-19.
- Valentino, M., & Haryadi, B. (2016). Loyalitas Karyawan pada CV Trijaya Manunggal. *Jurnal Agora*, 4(2), 328-337.
- Widyastuti, E., & Manara, M. U. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9(1).
- Wijoyo, H., Indrawan, I., Cahyono, Y., Handoko, A. L., & Santamoko, R. 2020. *Generasi Z & Revolusi Industri 4.0*. Jawa Tengah: CV. Pena Persada.