

## KOMPAK: MEMBANGUN LOYALITAS KARYAWAN COFFEE SHOP LINGKAR MELALUI KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA

Ryan Ramadhan<sup>1</sup>, Ian Febryan Heri Saputra<sup>2</sup>, Febrianur Ibnu Fitroh Sukuno Putra<sup>3</sup>, Aris Puji Purwatiningsih<sup>4</sup>, Masitha Fahmi Wardhani<sup>5</sup>, Diana Aqmala<sup>6</sup>, Adilla Kustya Ulfa<sup>7</sup>.

<sup>1</sup>Universitas Dian Nuswantoro, Jl. Imam Bonjol No.207, Semarang, Indonesia

Email: [211202107043@mhs.dinus.ac.id](mailto:211202107043@mhs.dinus.ac.id)

---

### Article History

Received: 12-12-2025

Revision: 20-01-2025

Accepted: 28-01-2026

Published: 29-01-2026

**Abstract.** The high turnover rate at Coffee Shop Lingkar suggests problems with loyalty that are impacted by the work environment, work motivation, and leadership style. Using a quantitative methodology and a Likert-scale questionnaire given to 36 employees by census sampling, this study seeks to examine how these three characteristics affect employee loyalty. Multiple linear regression was used to analyze data using IBM SPSS Statistics 27. The findings indicate that employee loyalty is positively and significantly impacted by leadership style, job motivation, and work environment, with work motivation being the most important influence. In order to increase employee loyalty at Coffee Shop Lingkar, these findings emphasize the significance of improving motivation, implementing participative leadership, and fostering a positive work environment.

**Keywords:** Employee Loyalty, Leadership Style, Work Motivation, Work Environment

**Abstrak.** Tingginya tingkat turnover di Coffee Shop Lingkar mengindikasikan rendahnya loyalitas karyawan yang diduga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja. Riset ini mempunyai tujuan guna menganalisis dampak ketiga faktor tersebut terhadap loyalitas karyawan menggunakan pendekatan kuantitatif lewat pembagian kuesioner berskala Likert terhadap 36 responden yang ditetapkan dengan teknik sensus. Data dilakukan analisis memakai regresi linear berganda lewat IBM SPSS Statistics 27. Hasil riset membuktikan bahwasanya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap loyalitas karyawan, di mana motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan. Temuan ini menegaskan perlunya peningkatan motivasi karyawan, penerapan gaya kepemimpinan partisipatif, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif untuk memperkuat loyalitas karyawan di Coffee Shop Lingkar.

**Kata Kunci:** Loyalitas Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja

---

**How to Cite:** Ramadhan, R. et al (2025). KOMPAK: Membangun Loyalitas Karyawan Coffee Shop Lingkar Melalui Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 5 (4), 7845-7873. [10.54373/ifjeb.v5i4.4780](https://doi.org/10.54373/ifjeb.v5i4.4780)

---

### PENDAHULUAN

Pertumbuhan industri coffee shop di Indonesia yang cepat menuntut manajemen untuk tidak sekedar memiliki fokus terhadap kualitas produk, namun juga dalam pengelolaan SDM, khususnya dalam membangun loyalitas pegawai. Loyalitas karyawan berperan sebagai faktor penting dalam menjaga stabilitas operasional karena pegawai yang loyal biasanya mempunyai

komitmen tinggi, melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab, serta berusaha memberi memberikan pelayanan yang paling baik kepada pelanggan. Sebaliknya, rendahnya loyalitas dapat menyebabkan tingginya turnover, meningkatnya biaya pelatihan, dan menurunnya produktivitas perusahaan (T. I. Pitoy et al., 2020).

Loyalitas karyawan menjadi aspek yang sangat penting karena menggambarkan tingkat komitmen, tanggung jawab, dan kesetiaan pegawai pada industri tempat mereka bekerja (W. Utami et al., 2023). Maka dari itu, manajemen perlu mengelola SDM secara efektif melalui perencanaan, pengarahan, dan pengawasan agar tujuan organisasi mampu dicapai dengan cara yang baik (D. S. Abbas et al., 2020). Pengelolaan sumber daya manusia yang optimal juga mencakup proses pengorganisasian dan pengawasan kerja karyawan untuk memastikan efisiensi dan produktivitas (Y. D. Kusumah et al., 2022). Dengan pengelolaan SDM yang baik, industri mampu menaikkan kualitas karyawan, menguatkan loyalitas mereka, dan mendukung daya saing di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat (F. Azizah, 2021).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Coffee Shop Lingkar memiliki peran penting dalam memengaruhi semangat dan kinerja pegawai, yang pada akhirnya memengaruhi peningkatan loyalitas terhadap perusahaan (Doan H.H & Wu W., 2025). Seorang pemimpin tidak sekedar dituntut berkemampuan kepemimpinan yang efektif, namun juga sanggup memberikan dorongan dan arahan kepada bawahannya supaya mampu melakukan pekerjaan dengan cara yang efisien serta meraih tujuan organisasi secara optimal (W. Liana, 2020). Pada sisi lainnya, motivasi kerja ialah faktor internal yang menunjang karyawan guna merespons lingkungan kerja secara positif dan menampilkan perilaku kerja yang produktif (M. Rizky, 2022). Motivasi ini tidak hanya krusial untuk pegawai, namun juga untuk pemimpin, karena tanpa motivasi yang kuat, pemimpin hendak mengalami kesulitan ketika mnejalankan serta memberikan arahan dalam organisasi menuju pencapaian tujuan yang diharapkan (M. Muhammad & L. Nurcholis, 2023). Oleh karena itu, sinergi antara gaya kepemimpinan yang efektif dan tingkat motivasi kerja yang tinggi, baik dari sisi pemimpin maupun karyawan, menjadi faktor penting dalam memperkuat loyalitas serta menjaga konsistensi kinerja dalam organisasi.

Aspek lainnya yang tidak kalah krusial ialah sistem umpan balik serta penghargaan. Karyawan yang mendapatkan umpan balik positif mengenai kinerjanya. serta menerima penghargaan dari manajemen akan merasa lebih termotivasi dan puas, karena mereka mengetahui bahwa hasil kerja mereka diakui dan dihargai (I. Ghozali, 2021). Motivasi kerja sendiri ditemukan dari sikap pegawai ketika merespons kondisi kerja di lingkungan perusahaan dan menjadi pendorong utama seseorang untuk berperilaku dan bekerja secara optimal

(Lulewicz-Sas A. et al., 2025). Selain bagi karyawan, motivasi juga penting dimiliki oleh seorang pemimpin, karena tanpa dorongan motivasi yang kuat, pemimpin tidak akan mampu menggerakkan organisasi menuju kemajuan yang diharapkan (M. Muhammad & L. Nurcholis, 2023). Dengan demikian, motivasi yang tinggi, baik dari sisi karyawan maupun pemimpin, berperan penting dalam memperkuat loyalitas serta menjaga konsistensi kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan.

Lingkungan kerja berperan sebagai bagian dari aspek penting yang turut menentukan tingkat loyalitas karyawan dalam sebuah organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif, memberi kenyamanan, dan aman hendak membangun suasana positif yang mendorong karyawan merasa betah serta memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan (Kearney T. et al., 2023). Kondisi kerja yang menunjang komunikasi antarpegawai dan didukung fasilitas yang memadai dapat menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam bekerja (Anand A. et al., 2025). Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak harmonis ataupun tidak tertata secara baik mampu menurunkan loyalitas karyawan karena menimbulkan rasa tidak nyaman dalam menjalankan tugas (N. E. Putri et al. (2024). Meskipun demikian, penelitian oleh Y. Oktavia (2022), A. N. Insani & A. Frianto (2023), dan S. Kirom et al. (2024) membuktikan hasil yang beragam, dimana sebagian membuktikan ditemukannya dampak signifikan antara lingkungan kerja dengan loyalitas, sementara riset lainnya memberi pernyataan tak ditemukan dampak yang signifikan. Alhasil, lingkungan kerja yang baik tetap menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan manajemen dalam upaya mempertahankan loyalitas karyawan.

Beberapa penelitian membuktikan bahwasanya loyalitas karyawan diberi pengaruh melalui oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan yang partisipatif serta komunikatif mampu menumbuhkan rasa percaya serta keterikatan emosional antara atasan dan bawahan. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi serta lingkungan kerja yang memberi kenyamanan serta suportif mampu meningkatkan semangat serta rasa memiliki terhadap perusahaan (D. E. Lestari et al., 2024; N. L. P. A. Anjani & I. W. G. Supartha, 2021). Dengan demikian, menciptakan sistem manajemen yang memperhatikan ketiga aspek tersebut berperan sebagai kunci guna menaikkan loyalitas karyawan di sektor coffee shop yang kompetitif.

Rumusan Masalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada coffee shop?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada coffee shop?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada coffee shop?

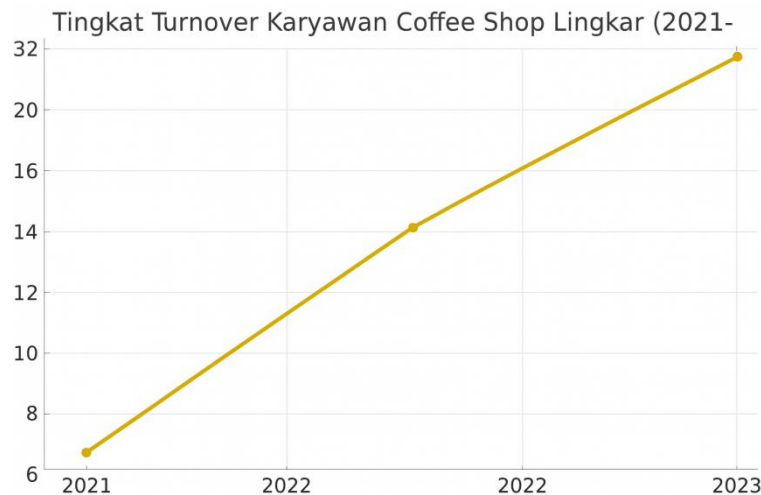
Lingkar Coffee & Idea merupakan kedai kopi yang berkembang pesat di Kota Semarang sejak berdiri pada tahun 2019. Mengusung konsep ruang lingkaran sebagai tempat berkumpul, berdiskusi, dan berbagi ide, Lingkar Coffee tidak hanya menjadi tempat menikmati kopi, tetapi juga wadah interaksi dan kreativitas anak muda. Saat ini, Lingkar Coffee memiliki tiga cabang di kawasan strategis, yaitu Thamrin, Tembalang, dan Pleburan, dengan desain modern, fasilitas lengkap seperti Wi-Fi, serta area indoor dan outdoor yang nyaman. Ekspansi ini menunjukkan komitmen manajemen dalam memperluas pasar sekaligus menjaga loyalitas pelanggan dan karyawan melalui lingkungan kerja yang nyaman dan pelayanan yang ramah.

Dalam konteks operasional Coffee Shop Lingkar, karyawan diharapkan mampu bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi positif dalam mendukung kualitas pelayanan. Namun, tuntutan kerja yang tinggi berpotensi mendorong karyawan bekerja melampaui batas kemampuan normal, yang dapat menimbulkan kelelahan serta menurunkan motivasi kerja apabila tidak dikelola dengan baik (R. V. Wefa et al., 2020). Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor strategis bagi Coffee Shop Lingkar, mengingat peran karyawan sangat menentukan keberhasilan operasional dan keberlanjutan usaha (I. Saputri et al., 2023; W. Utami et al., 2023).

Perusahaan membutuhkan karyawan yang tidak hanya terampil, tetapi juga memiliki semangat kerja, tanggung jawab, dan kemampuan bekerja sama untuk mendukung keberhasilan operasional organisasi (F. Wibowo et al., 2022). Dalam konteks tersebut, kepemimpinan memegang peran penting karena kemampuan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, serta membangun hubungan kerja yang harmonis akan membentuk persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan, yang selanjutnya berpengaruh pada loyalitas dan komitmen mereka (Tseng L., & Wu J., 2017). Pemimpin yang mampu menciptakan komunikasi terbuka, memberikan dukungan moral, serta menunjukkan keteladanan dan apresiasi atas kinerja karyawan akan mendorong terbentuknya suasana kerja yang kondusif dan memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan (Aldulaimi S. et al., 2025; R. I. Premesti & A. Nurhidayati, 2024).

Berdasarkan data internal Coffee Shop Lingkar, diperoleh gambaran bahwa dalam tiga tahun terakhir terjadi kecenderungan peningkatan tingkat keluar masuk karyawan. Grafik di bawah ini menunjukkan tren kenaikan turnover yang cukup signifikan dari tahun ke tahun, sehingga menegaskan adanya permasalahan dalam menjaga loyalitas karyawan. Saat ini, Coffee Shop Lingkar memiliki total 36 karyawan yang tersebar di tiga cabang, yaitu 14 karyawan di cabang Tembalang, 10 karyawan di cabang Thamrin, dan 12 karyawan di cabang Pleburan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Store Manager Coffee Shop Lingkar, diketahui

bahwa dalam beberapa tahun terakhir terjadi fluktuasi loyalitas karyawan yang ditunjukkan dengan adanya pergantian staf dalam kurun waktu tertentu. Store Manager menjelaskan bahwa hal ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya konsisten, motivasi kerja yang berbeda antar individu, serta kondisi lingkungan kerja yang masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal komunikasi internal dan kenyamanan fasilitas kerja. Situasi tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana faktor gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berperan dalam membentuk loyalitas karyawan.



**Gambar 1.** Tingkat Turnover Karyawan Coffee Shop Lingkar (2021-2023)

Berdasarkan riset dari Mekpor B., & Dartey-Baah K. (2017) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, hasil tersebut berbeda dengan hasil penelitian dari D. E. Lestari et al. (2024) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan. Penelitian oleh Aman-Ullah A. et al. (2025) yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Namun berbeda hasil penelitian dari M. A. Yogaswara & R. Hidayat (2023) yang menyatakan hasil tidak signifikan. Kemudian penelitian dari I. Saputri et al. (2023) bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, bertentangan dengan hasil riset A. N. Insani & A. Frianto (2023) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Coffee Shop Lingkar di Kota Semarang. Permasalahan ini muncul karena adanya peningkatan tingkat turnover karyawan yang mengindikasikan rendahnya loyalitas. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih lanjut untuk mengetahui sejauh mana ketiga faktor tersebut berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat akademis berupa

pengembangan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia serta manfaat praktis bagi pihak manajemen Coffee Shop Lingkar dalam merancang strategi yang efektif untuk meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan.

## **METODE**

Metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif ialah metode yang digunakan guna melakukan tes teori atau hipotesis menggunakan teknik pengukuran variabel-variabel yang diteliti menggunakan alat ukur yang objektif dan numerik. Tujuannya guna menyelidiki hubungan, dampak ataupun perbedaan antar variabel yang diuji melalui data yang dapat dihitung secara statistik (Sugiyono, 2022). Keunggulan dari metode penelitian kuantitatif yaitu analisis data akurat dan sistematis, replikasi mudah dilakukan sehingga hasil penelitian dapat diuji kembali, objektivitas tinggi karena data diperoleh bersifat numerik dan dapat diuji secara statistik.

### **Populasi dan Sampel**

Sekumpulan obyek ataupun subyek yang jumlah serta karakteristik tertentu dimiliki, serta digunakan sebagai acuan dalam pembuatan suatu kesimpulan disebut sebagai populasi (Sugiyono, 2022). Populasi dalam riset ini ialah karyawan Coffee Shop Lingkar di Kota Semarang. Sampel ialah seperangkat unit yang mewakili populasi yang berperan sebagai fokus riset (Sugiyono, 2022). Teknik pengambilan sampel pada riset ini memakai non-probability sampling dengan metode sensus sampling, yaitu seluruh anggota populasi berperan sebagai sampel penelitian atau disebut sampel jenuh (Sugiyono, 2022). Dengan demikian, jumlah sampel pada riset ini yakni semua 36 pegawai Coffee Shop Lingkar di Kota Semarang, yang mencakup 14 karyawan di cabang Tembalang, 10 karyawan di cabang Thamrin, dan 12 karyawan di cabang Pleburan.

### **Data dan Sumber Data**

Jenis riset yang dipakai ialah riset kuantitatif. Tujuan penelitian ini supaya menganalisis mengetahui dampak hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja yang ialah variabel bebas pada variabel terikat yakni loyalitas karyawan (D. F. Utami et al., 2022). Sumber data pada riset ialah sumber informasi tempat data bisa didapatkan. Riset ini memanfaatkan dua jenis data yang berbeda, yaitu:

#### **1. Data Primer**

Data sumber dilakukan pengambilan secara langsung berlandaskan sumber aslinya (Sugiyono, 2022). Data sumber riset ini adalah adalah karyawan Coffee Shop Lingkar di Kota Semarang. Data primer didapatkan melalui hasil kuesioner yang diberikan dan diisi oleh 36 responden

karyawan Coffee Shop Lingkar.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder yang didapat melalui beragam referensi, seperti halnya buku, jurnal, serta artikel yang memiliki korelevanan terhadap topik riset. Data ini diperoleh secara tidak langsung melalui pengumpul data (Sugiyono, 2022).

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam riset ini dilaksanakan dengan survei lewat kuesioner. Responden diminta menilai setiap pernyataan menggunakan skala Likert dengan skor 1 hingga 5, mulai dari “sangat tidak setuju” sampai “sangat setuju”. Menurut Sugiyono (2022), metode survei ialah metode riset yang dipakai guna memperoleh data dari responden melalui pemberian seperangkat pertanyaan ataupun pernyataan yang disusun secara sistematis, kemudian dianalisis guna memberi jawaban rumusan masalah ataupun melakukan tes hipotesis. Melalui penggunaan media kuesioner, yang merupakan teknik yang umum dipakai pada riset kuantitatif karena dapat menilai sikap, pendapat, serta pandangan responden secara efektif.

**Tabel 1.** Skala Likert

Pernyataan	Pengertian	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber:* Sugiyono (2022)

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisa regresi linear berganda sebagai metode guna menyelidiki dampak variabel independen yakni gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja terhadap variabel dependen yakni loyalitas karyawan. Analisa ini dipilih sebab sanggup memberi penjelasan terkait korelasi secara simultan maupun parsial antara beberapa variabel bebas dengan satu variabel terikat (Sugiyono, 2022).

Sebelum dilaksanakan analisis regresi, terlebih dulu dilaksanakan tes instrumen penelitian, yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Tes validitas dipakai guna menilai seberapa jauh mengukur sejauh mana item pertanyaan mampu menjelaskan data selaras terhadap tujuan pengukuran, dengan kriteria valid jikalau nilai  $r$  hitung melampaui  $r$  tabel (I. Ghozali, 2021). Sedangkan tes reliabilitas dilaksanakan guna menilai konsistensi alat ukur, dan kriteria reliabel

jikalau bernilai Cronbach's Alpha melampaui 0,70 (Juniarty & C. A. Wijayanti (2025)).

Selanjutnya dilaksanakan tes asumsi klasik guna menyelidiki model regresi mencukupi kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Tes asumsi klasik yang dilaksanakan mencakup atas:

1. Tes Normalitas, guna memastikan data terdistribusi normal, biasanya memakai tes Kolmogorov–Smirnov dengan nilai signifikansi melampaui 0,05 menunjukkan data terdistribusi normal.
2. Uji Multikolinearitas, guna menyelidiki apakah terdapat hubungan antar variabel independen, dengan tolok ukur nilai Tolerance melampaui 0,10 serta nilai VIF < 10 yang menandakan tidak ditemukan multikolinearitas.
3. Uji Heteroskedastisitas, guna melakukan tes kesamaan varians residual, dengan dasar keputusan jikalau nilai signifikansi melampaui 0,05 alhasil tak ditemukan heteroskedastisitas (E. P. Kusumah, 2023).

Setelah uji asumsi klasik terpenuhi, dilakukan analisis regresi linear berganda dengan persamaan umum di bawah ini:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Loyalitas Karyawan
- X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan
- X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja
- X<sub>3</sub> = Lingkungan Kerja
- $\alpha$  = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi masing-masing variabel bebas
- e = Error

berikutnya dilaksanakan tes koefisien determinasi ( $R^2$ ) guna menyelidiki sebesar apa variasi variabel dependen mampu diberi penjelasan melalui variabel independen. Kemudian dilakukan uji t guna menguji dampak parsial setiap variabel bebas terhadap variabel terikat, dan uji F guna menyelidiki dampak variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Model ini dianalisis memakai program IBM SPSS Statistics 27, karena aplikasi ini mampu memberi hasil pengujian yang akurat, efisien, serta selaras terhadap kebutuhan analisis kuantitatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Dibawah ini hasil dari output pengujian analisis deskriptif

**Tabel 2.** Hasil Karakteristik Responden

No.	Kriteria	Jumlah	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>			
1.	Laki-laki	19	52,78%
2.	Perempuan	17	47,22%
<b>Usia</b>			
1.	17-21 Tahun	10	27,78%
2.	22-26 Tahun	22	61,11%
3.	>26 Tahun	4	11,11%
<b>Posisi</b>			
1.	Bar	23	63,89%
2.	Kitchen	13	36,11%
<b>Jabatan</b>			
1.	Full Time Bar	14	38,89%
2.	Full Time Kitchen	8	22,22%
3.	Part Time Bar	8	22,22%
4.	Part Time Kitchen	4	11,11%
5.	Head Bar	2	5,56%
<b>Total</b>		<b>36</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah (2025)

Berlandaskan atas pada analisis deskriptif sebelumnya, bahwasanya mayoritas responden pada riset ini adalah laki-laki sejumlah 19 responden (52,78%), dan didominasi kelompok usia 22-26 tahun sebanyak 22 responden (61,11), bahwa karyawan *Coffee Shop* Lingkar adalah laki-laki usia produktif. Pada karakteristik posisi didominasi oleh posisi Bar sebanyak 23 responden (63,89%), Sedangkan pada jabatan didominasi oleh jabatan *Full Time* Bar sebanyak 14 responden (38,89%). Menunjukkan bahwa operasional utama *Coffee Shop* Lingkar sangat bergantung pada tenaga kerja laki-laki usia produktif yang bekerja secara penuh waktu di bagian bar. Hal ini mengindikasikan bahwa kegiatan pelayanan dan penyajian produk minuman merupakan fungsi inti yang menjadi fokus utama dalam struktur kerja di *coffee shop* lingkar.

### Analisis Statistik

Evaluasi model eksternal dilakukan untuk memberi penjelasan terkait korelasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Evaluasi tersebut meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas serta validitas konstruk.

### Uji Validitas

Guna mengevaluasi apakah pernyataan yang dirumuskan kepada responden dapat dipercaya ataupun tidak, dilakukan tes validitas. Tes ini menggunakan nilai Correlated Item-Total Correlation (CITC) sebagai dasar penilaian. Nilai ini kemudian dilakukan perbandingan terhadap r-tabel, yang dipakai sebagai tolok ukur validitas item. Mengacu pada I. Ghazali (2021)

apabila nilai CITC melampaui r-tabel, alhasil item tersebut dikatakan valid. Pada riset ini, jumlah sampel yakni 36 responden, sehingga derajat kebebasan ( $df = N - 2$ ) adalah 34. Dengan tingkatan signifikansi sejumlah 0,05, nilai r-tabel yang dipakai yakni 0,3291. Maka dari itu, item pernyataan diberi anggapan valid jikalau nilai CITC melebihi angka 0,329, hal tersebut dapat dibuktikan dalam tabel berikut.

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	X1.1	0,911	0,3291	VALID
	X1.2	0,767	0,3291	VALID
	X1.3	0,893	0,3291	VALID
	X1.4	0,867	0,3291	VALID
<b>Motivasi Kerja</b>	X2.1	0,797	0,3291	VALID
	X2.2	0,803	0,3291	VALID
	X2.3	0,840	0,3291	VALID
	X2.4	0,851	0,3291	VALID
	X2.5	0,899	0,3291	VALID
<b>Lingkungan Kerja</b>	X3.1	0,912	0,3291	VALID
	X3.2	0,852	0,3291	VALID
	X3.3	0,948	0,3291	VALID
<b>Loyalitas Karyawan</b>	Y.1	0,780	0,3291	VALID
	Y.2	0,894	0,3291	VALID
	Y.3	0,799	0,3291	VALID
	Y.4	0,830	0,3291	VALID
	Y.5	0,923	0,3291	VALID

Sumber: Data diolah (2025)

Berlandaskan atas Tabel 3, dapat disimpulkan bahwasanya semua indikator yang diuji bernilai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel (0,13291), serta bernilai positif. Dengan demikian, apabila r-hitung  $>$  r-tabel, alhasil seluruh item pernyataan yang dipakai pada riset ini dapat dikatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Bagian dari metode uji reliabilitas yang paling umum dipakai yakni Cronbach's Alpha,

yang berfungsi guna menyelidiki seberapa jauh item-item pada skala multipoin mempunyai korelasi positif satu sama lain. Suatu instrumen diberi anggapan handal apabila nilai Cronbach's Alpha melampaui 0,6, sesuai dengan pendapat J. F. Hair et al. (2017). Tes reliabilitas dalam riset ini dilaksanakan terhadap 36 responden. Hasil pengujian membuktikan bahwasanya semua variabel dalam kuesioner bernilai Cronbach's Alpha yang melampaui 0,6, berarti instrumen penelitian ini tergolong reliabel. Nilai tertinggi terdapat pada variabel motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan dengan nilai 0,890, sementara nilai terendah dimiliki oleh variabel gaya kepemimpinan, yaitu sejumlah 0,879.

**Tabel 4.** Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Kode	Indikator	Cronbach's Alpha
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	X1.1	Atasan saya melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan penting di Coffee Shop Lingkar.	0,879
	X1.2	Saya merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil oleh atasan saya di Coffe Shop Lingkar	
	X1.3	Tujuan kerja di Coffe Shop Lingkar yang ditetapkan atasan realistis dan sesuai dengan kemampuan tim.	
	X1.4	Saya merasa didukung oleh atasan di Coffe Shop Lingkar saat menghadapi kendala dalam pekerjaan.	
<b>Motivasi Kerja</b>	X2.1	Fasilitas kerja yang tersedia di Coffe Shop Lingkar mendukung kenyamanan saya selama bekerja	0,890
	X2.2	Saya merasa Coffe Shop lingkar memberikan perlindungan yang memadai terhadap ancaman seperti kecemasan atau risiko kerja	
	X2.3	Hubungan sosial di Coffe Shop Lingkar mendukung kerja sama tim dan produktivitas saya	
	X2.4	Penting bagi saya untuk mendapatkan perhatian atau pengakuan atas kontribusi saya di Coffe Shop Lingkar	
	X2.5	Saya merasa mendapat motivasi dari pimpinan untuk mencapai tujuan kerja di Coffe Shop Lingkar	
<b>Lingkungan Kerja</b>	X3.1	Hubungan kekeluargaan yang baik di Coffe Shop Lingkar sangat berpengaruh terhadap loyalitas saya	0,889
	X3.2	Saya merasa suasana kerja di Coffe Shop Lingkar menciptakan lingkungan yang positif dan menyenangkan	
	X3.3	Peralatan kerja di Coffe Shop Lingkar yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang kelancaran loyalitas saya	
<b>Loyalitas Karyawan</b>	Y.1	Saya memiliki keinginan untuk tetap bekerja di Coffee Shop Lingkar dalam jangka waktu yang lama.	0,900

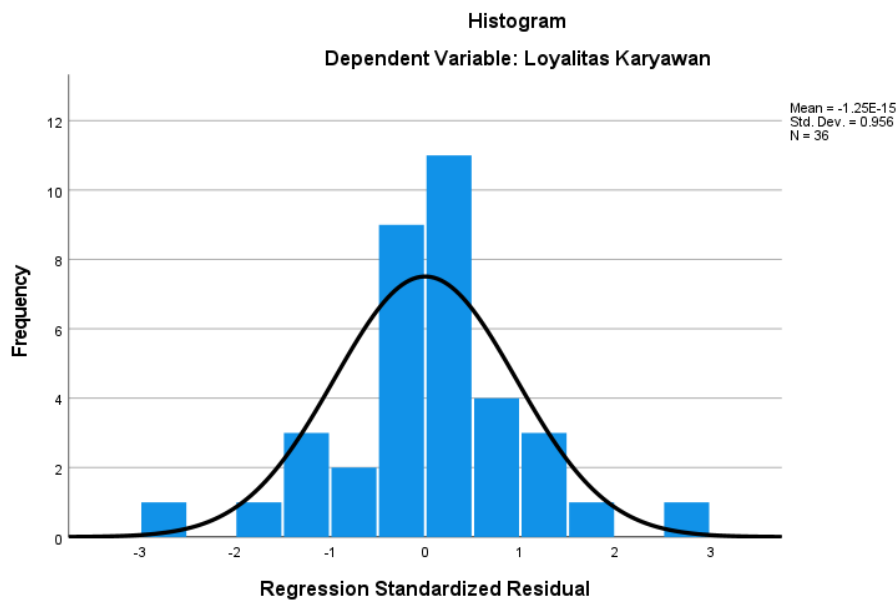
- 
- Y.2 Saya bersedia menunda kepentingan pribadi jika hal tersebut dibutuhkan untuk kepentingan Coffee Shop Lingkar.
  - Y.3 Saya tetap semangat menyelesaikan pekerjaan di Coffe Shop Lingkar meskipun harus melampaui jam kerja normal.
  - Y.4 Saya dengan senang hati merekomendasikan Coffee Shop Lingkar kepada teman dan keluarga
  - Y.5 Saya menjaga hubungan kerja yang baik dan saling mendukung dengan rekan kerja di Coffee Shop Lingkar.
- 

Sumber: Data diolah (2025)

### Uji Asumsi Klasik

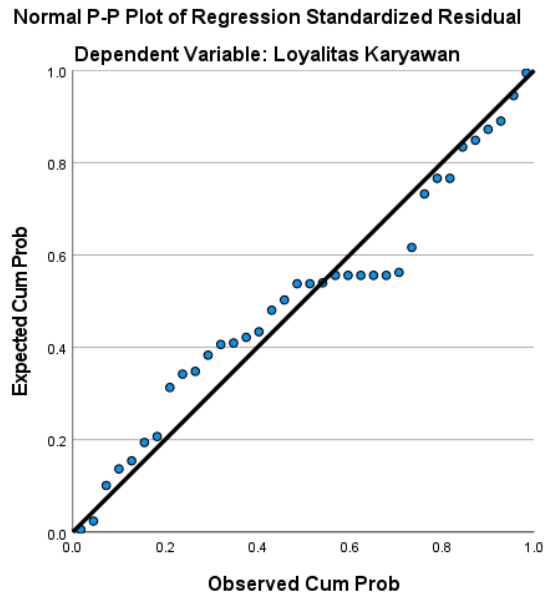
#### Uji Normalitas

Tes normalitas bertujuan guna menyelidiki apakah data pada model regresi memiliki distribusi yang normal. Tes dilaksanakan dengan memakai grafik Histogram, grafik Normal P–P Plot, serta tes statistik Kolmogorov–Smirnov (K–S).



**Gambar 2.** Histogram  
Sumber: Data diolah (2025)

Berlandaskan atas Gambar 3 (Histogram) dapat dilihat bahwasanya data residual membentuk pola kurva lonceng (bell shape) dan menyebar secara simetris di sekitar garis tengah, yang mengindikasikan bahwa data berdistribusi normal. Berikutnya, dalam Gambar 4 (Normal P–P Plot), titik-titik residual tersebar di sekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis tersebut. Perihal tersebut membuktikan bahwasanya data memiliki pola distribusi yang mendekati normal.



**Gambar 3.** P-Plot  
 Sumber: Data diolah (2025)

Selain itu, hasil tes Kolmogorov–Smirnov membuktikan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sejumlah 0,025, yang tak mencapai tingkatan signifikansi 0,05. Berdasarkan nilai ini, secara statistik data tidak sepenuhnya berdistribusi normal. Namun demikian, menurut I. Ghazali (2021), pada analisis regresi, apabila penyimpangan dari normalitas tidak terlalu besar dan grafik Histogram serta P–P Plot membuktikan pola distribusi mendekati normal, alhasil model regresi masih dapat digunakan karena asumsi normalitas dianggap terpenuhi secara visual.

		Unstandardized Residual	
N		36	
Normal Parameters <sup>a, b</sup>	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	2.04482179	
Most Extreme Differences	Absolute	.157	
	Positive	.157	
	Negative	-.113	
Test Statistic		.157	
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		.025	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>d</sup>	Sig.	.025	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.021
		Upper Bound	.029

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

**Gambar 4.** One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test  
 Sumber: Data diolah (2025)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun nilai signifikansi uji K-S < 0,05, hasil grafik Histogram serta P-P Plot membuktikan pola sebaran yang cukup normal. Maka dari itu, data residual dalam penelitian ini dianggap mencukupi asumsi normalitas.

**Uji Multikolinearitas**

Tes multikolinearitas dilaksanakan melalui pengamatan nilai VIF dalam model regresi untuk masing-masing variabel independen. Jikalau VIF tak mencapai 10, alhasil mampu ditarik kesimpulan bahwasanya tak ditemukan gejala multikolinearitas, yang berarti variabel tersebut tidak mempunyai keterkaitan yang kuat terhadap variabel bebas yang lain. Rincian hasil analisis dipaparkan dalam tabel 5.

**Tabel 5.** Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	0.187	2.308		0.081	0.936		
Kepemimpinan	0.430	0.223	0.322	1.930	0.062	0.317	3.157
Motivasi Kerja	0.626	0.157	0.570	3.993	0.000	0.432	2.317
Lingkungan Kerja	0.017	0.209	0.011	0.084	0.934	0.493	2.029

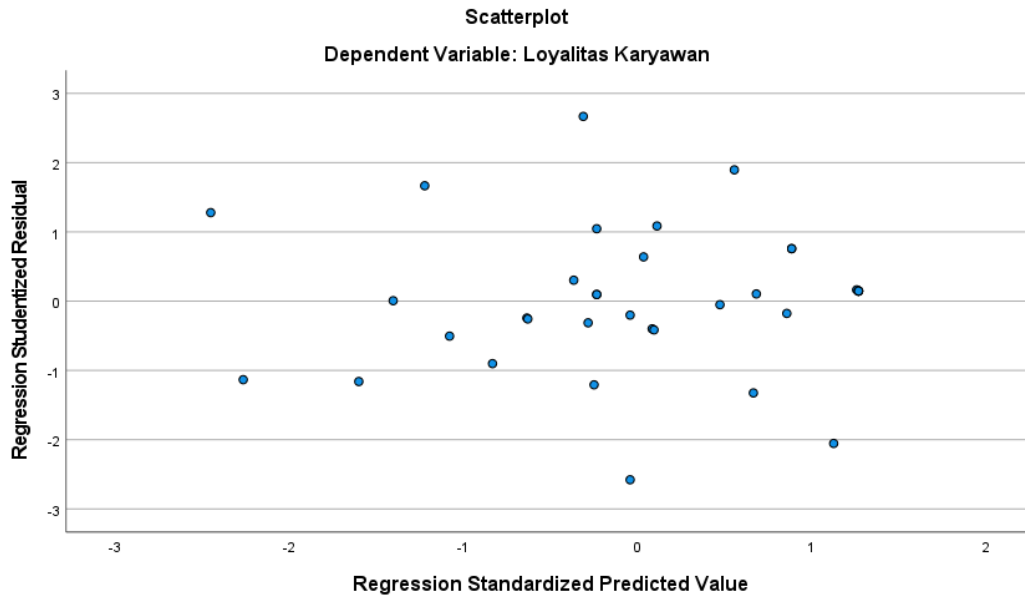
**a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan**

Sumber: Data diolah (2025)

Berlandaskan atas Tabel 5, semua variabel bebas bernilai tolerance melampaui 0,10, yang menunjukkan tak adanya indikasi multikolinearitas. Di sisi lain, nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk setiap variabel juga belum mencapai angka 10. Dengan demikian, mampu ditarik kesimpulan bahwasanya antar variabel bebas pada model regresi ini tidak ditemukan multikolinearitas.

**Uji Heterokedastisitas**

Tes ini dilakukan guna mengetahui apakah ditemukan perbedaan varian residual antara sebuah pengamatan terhadap pengamatan yang lain pada model regresi. Kriteria penentuannya adalah: jikalau titik-titik dalam grafik scatterplot tersebar dengan cara acak serta tak menunjukkan pola tertentu (seperti naik atau turun secara teratur), alhasil mampu ditarik kesimpulan tak ditemukan masalah heteroskedastisitas. Sebaliknya, apabila pola penyebaran titik menghasilkan sebuah pola khusus, alhasil perihal ini memberi indikasi ditemukannya gejala heteroskedastisitas.



**Gambar 5.** Scatterplot  
 Sumber: Data diolah (2025)

Mengarah terhadap Gambar 6, dapat dilihat bahwasanya penyebaran data tidak membuktikan pola khusus, sehingga mampu ditarik kesimpulan bahwasanya tidak terdapat permasalahan heteroskedastisitas. Titik-titik tersebar dengan cara acak di atas serta di bawah angka 0 dalam sumbu Y, yang mengindikasikan bahwasanya model regresi pada riset ini bebas atas pelanggaran asumsi heteroskedastisitas.

**Analisis Regresi Berganda (Multiple Regression)**

Guna melakukan tes signifikansi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen pada studi literatur ini, dipakai analisa regresi linier berganda (multiple regression). Tujuan dilaksanakannya analisa ini yakni guna mengevaluasi sejauh mana dampak variabel-variabel independen, seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja terhadap variabel dependen, yaitu loyalitas karyawan. Setelah analisis regresi dilakukan, pengujian hipotesis parsial dilanjutkan dengan uji-t. tes-t mempunyai tujuan guna menyelidiki apakah setiap variabel independen dengan cara individual memengaruhi signifikan pada variabel dependen. Jikalau bernilai signifikansi melampaui 0,05 atau 0,01, alhasil dapat disimpulkan bahwa variabel bebas tersebut dengan cara parsial memengaruhi signifikan pada variabel terikat.

## Analisis Regresi Berganda Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja pada Loyalitas Karyawan

**Tabel 6.** Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	0.187	2.308		0.081	0.936		
Kepemimpinan	0.430	0.223	0.322	1.930	0.062	0.317	3.157
Motivasi Kerja	0.626	0.157	0.570	3.993	0.000	0.432	2.317
Lingkungan Kerja	0.017	0.209	0.011	0.084	0.934	0.493	2.029

**a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan**

Sumber: Data diolah (2025)

Berlandaskan atas Tabel 6, sebuah variabel dianggap signifikan jika ber nilai signifikansi kurang dari 0,05 atau 0,01. Nilai konstanta sejumlah 0,187 membuktikan keadaan pada saat variabel loyalitas karyawan tidak diberi pengaruh melalui variabel independen lainnya, yaitu sepertihalnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja. Artinya, jika tidak ditemukan variabel bebas yang memengaruhi, maka loyalitas karyawan tetap berada pada nilai konstanta tersebut.

Hasil tes regresi menunjukkan bahwasanya variabel gaya kepemimpinan dinyatakan memengaruhi positif signifikan terhadap loyalitas karyawan dan bernilai  $\beta = 0,430$ . Hal ini membuktikan bahwasanya variabel gaya kepemimpinan memengaruhi positif pada variabel loyalitas karyawan yang mempunyai arti masing-masing peningkatan/penurunan satu satuan variabel gaya kepemimpinan alhasil memengaruhi loyalitas pegawai sejumlah 0,430, dan memiliki asumsi bahwasanya variabel lainnya tidak di teliti pada riset ini.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwasanya variabel motivasi kerja dinyatakan memengaruhi positif signifikan pada loyalitas karyawan dan bernilai  $\beta = 0,626$ . Hal ini membuktikan bahwasanya variabel motivasi kerja memiliki dampak positif pada variabel loyalitas pegawai yang mempunyai arti masing-masing peningkatan /penurunan satu satuan variabel motivasi kerja alhasil memengaruhi loyalitas karyawan sejumlah 0,626, dan memiliki asumsi bahwasanya variabel lainnya tidak di teliti pada riset ini.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwasanya variabel lingkungan kerja dinyatakan memengaruhi positif signifikan pada loyalitas karyawan dan bernilai  $\beta = 0,017$ . Hal ini membuktikan bahwasanya variabel lingkungan kerja memengaruhi yang positif pada variabel

loyalitas karyawan yang mempunyai arti masing-masing peningkatan/penurunan satu satuan variabel lingkungan kerja alhasil memengaruhi loyalitas karyawan sejumlah 0,017, dan memiliki asumsi bahwasanya variabel lainnya tidak di teliti pada riset ini.

Berdasarkan hasil analisa regresi, didapatkan persamaan regresi linear berganda di bawah ini:

$$Y = 187 + 0,430X_1 + 0,626X_2 + 0,017X_3 +$$

Persamaan ini membuktikan bahwasanya:

- Konstanta sejumlah 0,187 mempunyai arti ketika seluruh variabel independen dianggap konstan atau tidak berpengaruh, maka loyalitas karyawan tetap ditemukan dalam nilai dasar sejumlah 0,187.
- Koefisien regresi 0,430 pada gaya kepemimpinan membuktikan bahwasanya masing-masing kenaikan 1 satuan gaya kepemimpinan hendak menaikkan loyalitas karyawan sebesar 0,430.
- Koefisien 0,626 dalam motivasi kerja membuktikan pengaruh paling besar; masing-masing kenaikan 1 satuan motivasi kerja menaikkan loyalitas karyawan sejumlah 0,626.
- Koefisien 0,017 pada lingkungan kerja menunjukkan dampak yang sangat kecil terhadap loyalitas karyawan.

Secara keseluruhan, persamaan regresi tersebut membuktikan bahwasanya motivasi kerja menjadi variabel yang paling kuat memengaruhi loyalitas, sementara gaya kepemimpinan berpengaruh moderat dan lingkungan kerja memberikan kontribusi yang minimal.

### **Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Guna menyelidiki secara langsung besaran dampak variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat dalam studi ini, dilakukan tes koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi ini ditentukan berdasarkan R square (R<sup>2</sup>). Hasil regresi membuktikan bahwasanya nilai R<sup>2</sup> yang diperoleh sejumlah 0,718, yang mempunyai arti variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja bersamaan memberi kontribusi sejumlah 71,8% pada loyalitas karyawan. Sementara memiliki sisa sejumlah 28,2% diberi pengaruh melalui sejumlah aspek lainnya yang tidak termasuk pada ruang lingkup riset ini (lihat pada Tabel 7).

**Tabel 7.** Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.847 <sup>a</sup>	0.718	0.692	2.139

**a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan**  
**b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan**

Sumber: Data diolah (2025)

**Uji Parsial (Uji T)**

Tes hipotesis dengan cara parsial menggunakan uji t bertujuan guna menyelidiki apakah setiap variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta lingkungan kerja) memberikan pengaruh positif atau negatif yang signifikan pada variabel dependen (Y). Kriteria dalam mengambil keputusan yakni :

1. Jikalau nilai sig tak mencapai 0,05, ataupun t hitung melampaui t tabel alhasil ditemukan dampak pengaruh variabel X terhadap Y
2. Jikalau nilai sig melampaui 0,05, ataupun t hitung tak mencapai t tabel alhasil tak ditemukan dampak variabel X terhadap Y

Perhitungan:

$$\begin{aligned}
 t \text{ tabel} &= t (\alpha/2 ; n-k-1) \\
 &= t (0,05 ; 36-3-1) \\
 &= t (0,025 : 32) \\
 &= 2.073
 \end{aligned}$$

Hal tersebut dijelaskan dibawah ini : (lihat pada Tabel 8)

**Tabel 8.** Uji T Gaya Kepemimpinan (X1)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.772	2.505		1.506	0.141		
Kepemimpinan	1.014	0.149	0.759	6.798	0.000	1.000	1.000

**a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan**

Sumber: Data diolah (2025)

Hasil Uji T (Parsial) pada tabel 8 membuktikan bahwasanya nilai signifikansi dampak gaya kepemimpinan (X1) terhadap loyalitas karyawan (Y) ialah  $0.001 < 0.05$  serta bernilai t hitung

6.798 > nilai t tabel 2.073, alhasil ditemukan dampak gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dengan cara signifikan.

**Tabel 9.** Uji T Motivasi Kerja (X2)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.833	2.280		0.804	0.427		
Motivasi Kerja	0.899	0.108	0.819	8.324	0.000	1.000	1.000

**a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan**

Sumber: Data diolah (2025)

Hasil Uji T ( Parsial) pada tabel 9 membuktikan bahwasanya nilai signifikansi dampak motivasi kerja (X2) terhadap loyalitas karyawan (Y) ialah  $0.001 < 0.05$  serta bernilai t hitung  $8.324 >$  nilai t tabel 2.073, alhasil ditemukan dampak motivasi kerja (X2) terhadap loyalitas karyawan dengan cara signifikan.

**Tabel 10.** Uji T Lingkungan Kerja (X3)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.044	2.688		3.737	0.001		
Lingkungan Kerja	0.882	0.221	0.565	3.991	0.000	1.000	1.000

**a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan**

Sumber: Data diolah (2025)

Hasil Uji T ( Parsial) dalam tabel 10 membuktikan nilai signifikansi pengaruh lingkungan kerja (X3) terhadap loyalitas karyawan (Y) yakni  $0.001 < 0.05$  serta bernilai t hitung  $3.991 >$  nilai t tabel 2.073, alhasil terdapat dampak lingkungan kerja (X3) pada loyalitas karyawan dengan cara signifikan. Meskipun sebelum itu dampak ini tidak signifikan pada analisa regresi berganda dalam tabel 6, hal tersebut mampu diberi penjelasan bahwa dampak lingkungan kerja cenderung tersalurkan melalui motivasi kerja sebagai variabel yang paling dominan, sehingga

kontribusi langsungnya melemah ketika dianalisis bersama variabel lain.

**Uji Simultan (Uji F)**

Tes hipotesis dengan cara simultan menggunakan tes F bertujuan guna menentukan apakah variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja) dengan cara bersamaan memberikan dampak yang signifikan pada variabel terikat (Y). Dasar dalam mengambil keputusan pada pengujian ini adalah :

1. Jikalau nilai sig tidak mencapai 0,05, ataupun f hitung melampaui f tabel alhasil ditemukan dampak variabel X terhadap Y.
2. Jikalau nilai sig > 0,05, ataupun f hitung tidak mencapai f tabel alhasil tak ditemukan dampak variabel X pada Y.

Perhitungan:

$$\begin{aligned}
 F \text{ tabel} &= f(k ; n-k) \\
 &= f(3 ; 162-3) \\
 &= 2,66
 \end{aligned}$$

Hal tersebut dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 11.** Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	372.544	3	124.181	27.154	.000 <sup>b</sup>
Residual	146.345	32	4.573		
Total	518.889	35			

**a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan**  
**b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan**

Sumber: Data diolah (2025)

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan**

Berlandaskan atas hasil tes regresi, variabel gaya kepemimpinan bernilai t sejumlah 6,798 dan signifikansi  $0,000 < 0,05$  serta koefisien beta sejumlah 0,759, alhasil mampu ditarik kesimpulan bahwasanya gaya kepemimpinan memengaruhi positif serta signifikan pada loyalitas karyawan. Dengan demikian, Hipotesis 1 diterima. Hasil tersebut membuktikan bahwasanya makin efektif gaya kepemimpinan yang diimplmentasikan di Coffee Shop Lingkar, semakin besar pula dorongan pegawai supaya tetap setia serta berkomitmen pada

perusahaan. Pemimpin yang mampu memberi arahan yang jelas, menunjukkan keteladanan, membangun komunikasi terbuka, serta melibatkan karyawan dalam proses kerja akan menciptakan rasa kepemilikan serta menaikkan komitmen jangka panjang. Temuan tersebut selaras terhadap model regresi lainnya yang menunjukkan nilai koefisien sejumlah 0,430, t hitung 1,930, serta bersignifikansi 0,062, yang meskipun tidak signifikan secara statistik, tetap menunjukkan arah hubungan positif sehingga menguatkan peran gaya kepemimpinan dalam membentuk loyalitas pegawai part-time di Coffee Shop Lingkar.

Hasil analisis deskriptif juga mendukung temuan tersebut, di mana pandangan responden pada gaya kepemimpinan ditemukan dalam kategori sangat baik. Indikator yang memiliki nilai tertinggi ditemukan dalam pernyataan “Atasan saya selalu memberi arahan yang realistis dan sesuai dengan kemampuan tim”, yang menunjukkan bahwa kejelasan arahan menjadi aspek kepemimpinan yang paling diapresiasi oleh karyawan. Sedangkan indikator yang memiliki nilai paling rendah yakni “Saya merasa didengar dan diperhatikan dengan baik oleh atasan saat menghadapi kendala pekerjaan”, yang mengindikasikan bahwa aspek komunikasi interpersonal dan empati atasan masih memiliki ruang untuk diperbaiki. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan terbukti memiliki peranan krusial guna membentuk loyalitas karyawan. Riset ini sejalan terhadap riset yang dilaksanakan K. Adeline (2022) dan M. Tawaris *et al* (2022) yang memberi pernyataan bahwasanya gaya kepemimpinan memengaruhi positif serta signifikan pada loyalitas pelanggan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan**

Berlandaskan atas hasil tes regresi, variabel motivasi kerja memiliki nilai t sebesar 8,324 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan koefisien beta sejumlah 0,819, sehingga mampu ditarik kesimpulan bahwasanya motivasi kerja memengaruhi positif serta signifikan pada loyalitas karyawan. Dengan demikian, “**Hipotesis 2 diterima.**” Hasil tersebut menunjukkan makin tingginya motivasi yang dipunyai pegawai, makin besarnya dorongan mereka guna tetap setia dan berkomitmen terhadap perusahaan. Pegawai yang terdorong biasanya membuktikan antusiasme, bekerja lebih optimal, dan mempunyai keinginan kuat guna tetap berperan sebagai bagian dari perusahaan (A.N Insani & A. Frianto, 2023). Temuan ini selaras dengan hasil analisa regresi lainnya yang membuktikan nilai koefisien sejumlah 0,626, t hitung 3,993, dan signifikansi 0,000, yang kembali memberi penegasan bahwasanya motivasi kerja memberikan dampak nyata pada loyalitas pegawai part-time di Coffee Shop Lingkar.

Hasil analisis deskriptif juga mendukung kesimpulan tersebut, di mana pandangan responden pada motivasi kerja ditemukan dalam kategori sangat baik. Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja di Coffee

Shop Lingkar dalam jangka waktu yang lama” menunjukkan bahwa motivasi jangka panjang merupakan dorongan terbesar bagi pegawai. Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah “Saya mau bekerja lebih giat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh Coffee Shop Lingkar”, yang meskipun nilainya tetap tinggi, mengindikasikan bahwa aspek usaha ekstra masih dapat ditingkatkan. Secara keseluruhan, motivasi kerja dibuktikan menjadi variabel yang paling dominan guna membentuk loyalitas pegawai. Penelitian ini juga sejalan dengan temuan N. L. P. A. Anjani & I. W. G. Supartha (2021) dan A. Chandra *et al.*, (2024) yang memberi pernyataan bahwasanya motivasi kerja memengaruhi positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan**

Berdasarkan hasil tes regresi, variabel lingkungan kerja memperoleh nilai  $t$  sejumlah 3,737 dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  serta berkoefisien beta sebesar 0,565. Temuan ini membuktikan bahwasanya lingkungan kerja memengaruhi positif serta signifikan pada loyalitas karyawan, alhasil Hipotesis 3 dinyatakan diterima. Artinya, semakin nyaman, aman, dan kondusif lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, alhasil makin tingginya tingkatan loyalitas mereka pada perusahaan. Lingkungan kerja yang menunjang aktivitas kerja—baik berlandaskan atas aspek fasilitas, hubungan rekan kerja, ataupun suasana kerja yang harmonis—sanggup meningkatkan rasa betah serta keterikatan pada organisasi.

Variabel lingkungan kerja memengaruhi signifikan terhadap loyalitas karyawan ketika diuji secara parsial. Namun, dalam model regresi linear berganda, pengaruh tersebut tidak signifikan (koefisien sebesar 0,017 dengan  $t$  hitung 0,084 serta tingkat signifikansi 0,934). Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian dampak lingkungan kerja pada loyalitas karyawan terinternasionalisasi melalui motivasi kerja, yang terbukti memengaruhi paling kuat. Oleh karena itu, ketika motivasi kerja dimasukkan dalam model analisis, kontribusi langsung lingkungan kerja menjadi tidak signifikan, meskipun secara individual tetap memiliki hubungan yang berarti. Dengan demikian, dampak lingkungan kerja pada loyalitas karyawan cenderung bersifat tak langsung dan diberi pengaruh melalui variabel lainnya pada model riset.

Namun demikian, hasil regresi pada model lain membuktikan koefisien sejumlah 0,017 dan  $t$  hitung 0,084 serta tingkat signifikansi 0,934, yang mengindikasikan bahwasanya lingkungan kerja tak memengaruhi signifikan pada loyalitas pegawai dalam kondisi tertentu. Meskipun begitu, analisis deskriptif tetap memperlihatkan bahwasanya pandangan terkait lingkungan kerja ditemukan dalam kategori sangat baik. Indikator tertinggi terdapat pada pernyataan “Hubungan rekan kerja yang baik di Coffee Shop Lingkar sangat berperan terhadap loyalitas saya”, yang menegaskan bahwa hubungan interpersonal menjadi aspek paling kuat

dalam membentuk loyalitas. Sebaliknya, indikator terendah adalah “Tingkat kebisingan di Coffee Shop Lingkar tidak mengganggu fokus dan produktivitas kerja saya”, yang menunjukkan bahwa kenyamanan fisik terkait kebisingan masih memerlukan perhatian lebih. Temuan keseluruhan ini membuktikan bahwasanya lingkungan kerja mempunyai peranan krusial sebagai faktor yang mendorong kenyamanan serta keterikatan, meskipun tingkat pengaruhnya dapat berbeda tergantung konteks analisis. Penelitian ini mendukung penelitian dari A. N Insani & A. Frianto (2023) dan Y. Oktavia (2022) yang memberi pernyataan bahwasanya lingkungan kerja memengaruhi positif serta signifikan terhadap loyalitas karyawan.

## KESIMPULAN

Berlandaskan atas hasil riset yang sudah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwasanya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja memengaruhi positif serta signifikan terhadap loyalitas karyawan Coffee Shop Lingkar di Kota Semarang. Di antara tiga variabel ini, motivasi kerja memengaruhi yang paling dominan, sehingga perusahaan perlu memperkuat aspek motivasi melalui sistem penghargaan yang adil, insentif berbasis kinerja, serta kesempatan dalam mengembangkan karier. Gaya kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan perlu dipertahankan karena terbukti mampu meningkatkan rasa memiliki terhadap perusahaan. Sementara itu, lingkungan kerja yang memberikan kenyamanan, harmonis, serta didukung fasilitas memadai juga penting guna terus diupayakan agar karyawan merasa betah dan termotivasi untuk tetap loyal. Penelitian ini masih terbatas pada karyawan Coffee Shop Lingkar dengan masa kerja minimal enam bulan, alhasil hasil belum mampu digeneralisasikan dengan cara luas. Oleh karena itu, riset berikutnya harapannya mampu menambahkan variabel lainnya yang relevan, seperti kepuasan kerja, kompensasi, dan *work-life balance*, serta memperluas jumlah dan karakteristik sampel pada berbagai sektor usaha atau jenis industri yang berbeda. Dengan demikian, penelitian di masa mendatang harapannya sanggup memberi penggambaran yang lebih komprehensif terkait sejumlah aspek yang memberi dampak pada loyalitas karyawan.

## REFERENSI

- Abbas, D. S., Agustina, Y., & Sari, M. R. (2020). *Pengantar Manajemen Publik dan Bisnis*. Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.
- Adeline, K. (2022). Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Dan Turnover Intention (Studi Kasus Pt Bank XYZ TBK). *Jurnal Bina Manajemen*, 10(2), 42–

63. <https://doi.org/10.52859/jbm.v10i2.205>
- Aldulaimi, S., Meeta, J., Kapoor, K., Jamaludin, A., Ratib Alsoud, A., Sharma, S., Bali, S., & Kumar, S. (2025). The impact of ethical leadership and ethical training on employee loyalty in the Indian hospitality industry: the mediating role of employee work engagement. *International Journal of Ethics and Systems*. <https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2024-0437>
- Amanda S. P. G., & Adrian A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di The Axana Hotel Padang. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(3), 126–137. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i3.3276>
- Aman-Ullah, A., Saraih, U. N., Mehmood, W., & Jahangir, J. (2025). Corporate social responsibility initiatives and organisational performance: a mediation study through employee motivation and employee loyalty. *Journal of Global Responsibility*. <https://doi.org/10.1108/JGR-12-2023-0201>
- Anand, A., Sinitsyna, E., Takács, S., & Kazakov, S. (2025). Conversing in the shadow of echoes – a scale development and validation of the dark side of organizational internal communication. *European Business Review*, 37(1), 82–115. <https://doi.org/10.1108/EBR-01-2024-0027>
- Akhiriani A. D., & Risal T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 27–36. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i1.575>
- Anjani, N. L. P. A., & Supartha, I. W. G. (2021). Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan Puri Saron Seminyak. *E-Jurnal Manajemen*, 27(2), 635–637.
- Armelina, D. R., & Rizqi, M. A. (2022). Analisis Loyalitas Karyawan Bumndi Di Jember. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 13(2), 34–48. <https://doi.org/10.52657/jiem.v13i2.1896>
- Azizah, F. (2021). *Mengelola Sumber Daya Manusia*. <https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/2rn6y>
- Caissar, C., Hardiyana, A., Fasha Nurhadian, A., & Pasundan, S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada salah satu perusahaan BUMN di Jawa Barat). *Acman: Accounting and Management Journal*, 2(1), 11–19. <https://doi.org/10.55208/aj>
- Chaanine, J. (2025). Strengthening Lebanese health care: exploring the impact of

- organizational culture on employee loyalty through trust and job satisfaction. *Leadership in Health Services*, 38(2), 263–279. <https://doi.org/10.1108/LHS-09-2024-0114>
- Chandra, A., Rastitiati, N. K. J., & Kalpikawati, I. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Karyawan di XYZ Hotel Bali Uluwatu. *Journal of Hospitality Accommodation Management (JHAM)*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.52352/jham.v3i1.1352>
- Doan, H. H., & Wu, W. (2025). The impact of leadership styles on learning and work outcomes of Generation Z employees: a systematic literature review. *The Learning Organization: An International Journal*, 1–19. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/TLO-10-2024-0317>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunartoa, M., Harahap, D. A., Purwanto, Amanah, D., & Umam, K. (2020). No TitleMembangun Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)*, 11(2), 179–193. <https://doi.org/https://doi.org/10.32832/jm-uika>.
- Hadziahmetovic, N., & Salihovic, N. (2022). The Role of Transparent Communication and Leadership in Employee Engagement. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 11(2). <https://doi.org/10.6007/ijarems/v11-i2/14067>
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage.
- Hulu, D., Lahagu, A., & Telaumbanua, E. (2022). Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *Jurnal EMBA*, 10(4), 1480–1496.
- Insani, A. N., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 6(1), 14–26. <https://doi.org/10.33752/bima.v6i1.5291>
- Juniarty, & Wijayanti, C. A. (2025). *PLS SEM Smart PLS 3 dan 4*. PT Nasya Expanding Management.
- Kearney, T., Coughlan, J., & Kennedy, A. (2023). The influence of the physical work environment on retail employees. *Journal of Services Marketing*, 37(6), 719–731. <https://doi.org/10.1108/JSM-04-2022-0130>
- Kirom, S., Sijabat, R., & S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Kompensasi

- Terhadap Loyalitas Karyawan Di Pt Mega Baja Pemalang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 1(6), 107–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.69714/91q8e191>
- Kusumah, E. P. (2023). *Metode Penelitian Bisnis: Analisis Data Melalui SPSS dan Smart PLS*. Deepublish Digital.
- Kusumah, Y. D., Gani, N., & Jafar, A. (2022). Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Cicil Solusi Mitra Teknologi Jakarta. *Study of Scientific and Behavioral Management (SSBM)*, 3(3), 26–37. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/ssbm>
- Lestari, D. E., Aryoko, Y. P., & Bagus, F. (2024). Peran Keadilan Prosedural, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 71–85. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v10i1.1309>
- Liana, W. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan PT Telkom Indonesia, Tbk Cabang Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(01), 65–72. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i01.25>
- Lulewicz-Sas, A., Kinowska, H., Zubek, M., & Danilewicz, D. (2025). Examining the impacts of environmental, social and governance (ESG) on employee engagement: a study of Generation Z. *Central European Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-08-2024-0242>
- Mekpor, B., & Dartey-Baah, K. (2017). Leadership styles and employees' voluntary work behaviors in the Ghanaian banking sector. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(1), 74–88. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2015-0207>
- Muhammad, M., & Nurcholis, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Mita Furniture Jepara). *Jurnal Ilmiah Sultan Agung*, 1055–1064.
- Nisa, K., Dewi, R. S., & Rachmah, D. N. (2020). Pengaruh Persepsi Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Karyawan Office PT. Antang Gunung Meratus. *Jurnal Kognisia*, 3(1), 140. <https://doi.org/10.20527/kognisia.2020.04.022>
- Oktavia, Y. (2022). Pengaruh Hubungan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Ananta Swasta Dana. *Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 112–119. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/emabi>
- Pambudy A. P., & Handayati R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Inovasi Terhadap Kinerja Umkm Dimediasi Kecerdasan Emosional. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 6(1),

234–247. <https://doi.org/https://doi.org/10.22437/jssh.v6i1.19481>

- Pitoy, T. I., Pio, R. J., Rumawas, W., Studi, P., Bisnis, A., Administrasi, J. I., & Ratulangi, U. S. (2020). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan ( Studi Pada PT Midi Utama Indonesia Tbk . Branch Manado )*. 1(4), 339–344.
- Pranogyo, A. B., & Hendro, J. (2023). Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan: Tinjauan Literatur. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 7(2), 171. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v7i2.10048>
- Premesti, R. I., & Nurhidayati, A. (2024). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perhubungan Kabupaten Rembang*. 8(1), 26–31. <http://ojs.uho.ac.id/index.php/JUMBO>
- Putri, D. R., & Winarningsih. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kedaung Group. *Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 9(8), 1–16.
- Putri, N. E., Sutikno, B., & Rachmawati, D. L. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Reward Terhadap Loyalitas Karyawan Pt Fahira Berkah Olindo. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 3(3), 236–244. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v3i3.6797>
- Rizky, M. (2022). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi : Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja & Budaya Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 290–301. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.832>
- Saputri I., Citra L. A., Rahmatang., Febriansyah R., Pratama R. P., & Putra R. A. R. (2023). Peran Kinerja Karyawan pada Usaha Kelapa Sawit di Desa Kemuning Muda. *JILPI : Jurnal Ilmiah Pengabdian Dan Inovasi*, 1(3), 333–338. <https://doi.org/10.57248/jilpi.v1i3.74>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Suhardi, A., Ismilasari, I., & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1117–1124. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.421>
- Sundari, S., Surveyandini, M., & Lestari, H. D. (2022). Peran Loyalitas Karyawan dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 19(2), 59–69. <https://doi.org/https://doi.org/10.55303/mimb.v19i2.158>
- Sutjjanus, M. T., Palumian, Y., & Sahetapy, W. L. (2024). Kepemimpinan Visioner Dalam

- Membentuk Loyalitas Dan Kepuasan Kerja Karyawan Di Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(1), 315–326. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v2i1.5969>
- Tawaris, M., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan PT. PLN (Persero) Halmahera Utara. *Productivity*, 3(5), 452–457.
- Tseng, L. M., & Wu, J. Y. (2017). How can financial organizations improve employee loyalty? The effects of ethical leadership, psychological contract fulfillment and organizational identification. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(5), 679–698. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2015-0142>
- Utami, D. F., Sutrisna, A., & Lestari, S. P. (2022). Pengaruh Promosi Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian (Survei pada Konsumen Produk Bolu CV Yaki Tiga Putri). *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi : EMBA*, 1(3), 289–295. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jempper.v1i3.613>
- Utami, W., Yusuf, R., & De Keizer, H. (2023). Konseptualisasi Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Generasi Millennial Di Pt.Pln Indonesia Power Kamojang Pomu. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi : EMBA*, 2(1), 108–115. <https://doi.org/10.59820/emba.v2i1.66>
- Wefa, R. V., Kamela, I., & Azliyanti, E. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kelelahan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi Pt.Soraya Berjaya Kota Padang. *Ejurnal Bung Hatta*, 2–4.
- Wibowo, F., Setiyanto, S., & Bahtiar, H. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Digital Business*, 2(3), 128–138. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v2i3.587>
- Widnyasari, N. W. D., & Surya, I. B. K. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 12(9), 974. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i09.p05>
- Yasmine, P. C., & Fanji, F. W. (2024). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Dunia Sandang. *ECo-Buss*, 6(3), 1577–1589. <https://doi.org/10.32877/eb.v6i3.1235>
- Yogaswara, M. A., & Hidayat, R. (2023). The Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Kerja yang Berimplikasi pada Produktivitas (Studi pada Karyawan PT. Benang Citra Indonesia Divisi Produksi). *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(4), 2527–2532. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i4.1723>

Yustrisno, F. G. (2025). *Analisis Gaya Kepemimpinan yang Efektif Dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan PT X Surabaya*. 4(2), 7129–7134.