

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. LOYALITAS KARYAWAN

a) Pengertian Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan Menurut Siswanto (2012), pengertian loyalitas karyawan adalah biasanya identik dengan komitmen kepada organisasi. Sementara itu Flippo (2003) mengemukakan bahwa loyalitas merupakan tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi. Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang menimbulkan rasa tanggung jawab. Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi (Hasibuan, 2017).

b) Faktor yang mempengaruhi Loyalitas Karyawan

Menurut Sumardhan (2014) dalam Munadzifah & Fahrullah, (2021) faktor yang membuat karyawan mempunyai sikap loyalitas pada perusahaannya ialah:

Motivasi yang diberi atasan dan perusahaan

Motivasi diberi berupa dorongan kerja yang dilakukan oleh pemimpin kepada karyawannya supaya timbul semangat kerja dan melakukan

pekerjaan dengan maksimal agar mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan.

Adapun menurut Faktor-faktor loyalitas kerja menurut Steers & Porter (dalam Nurhayati, Minarsih, & Wulan, 2016) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

- 1) Karakteristik pribadi, meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian.
- 2) Karakteristik pekerjaan, meliputi tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
- 3) Karakteristik desain perusahaan/organisasi, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.
- 4) Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan/organisasi, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

c) **Indikator Loyalitas Karyawan**

Indikator Loyalitas Karyawan yang dikemukakan Susanti et al (2021), antara lain:

1) Kepatuhan

Kepatuhan adalah kemampuan seorang karyawan untuk mematuhi seluruh peraturan yang berlaku, dan tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan. Semakin tinggi kepatuhan karyawan terhadap perusahaan maka semakin tinggi pula loyalitas karyawannya.

2) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan seorang karyawan untuk berani menghadapi konsekuensi dari keputusan dan tindakan karyawan, dimana karyawan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan seperti pengumpulan tugas tepat waktu dan hasil yang dikerjakan.

3) Dedikasi

Dedikasi merupakan sumbangsih ide dan tenaga yang diberikan sepenuh hati oleh karyawan kepada perusahaan. Semakin tinggi dedikasi karyawan terhadap perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan.

4) Kejujuran

Kejujuran merupakan perilaku pegawai yang dapat dipercaya atau bisa disebut amanah. Semakin tinggi integritas pegawai maka semakin tinggi loyalitas pegawai tersebut.

2. KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

a) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional Menurut Robbins dan Judge (2008), kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Ada pula Yukl (2010) berpendapat Perilaku yang mengubah bawahannya untuk naik di atas kepentingan diri mereka sendiri dengan mengubah semangat, cita-cita, minat, dan nilai-nilai mereka, dan memotivasi mereka untuk melakukan yang lebih baik dari yang diharapkan.

b) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator dari gaya Kepemimpinan Transformasional adalah sebagai berikut Yukl, (2010):

1) Pengaruh Ideal (*Idealized influence*)

Pengaruh ideal atau disebut juga karisma, pemimpin yang mempunyai kekuatan visi dan keyakinan akan misinya ini akan menimbulkan rasa hormat dari karyawan, meningkatkan optimisme yang mampu menekankan bahwasanya pentingnya tujuan dan mampu membuat karyawan merasa percaya kepada pemimpinnya.

2) Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*)

Pemimpin transformasional yang mampu memperhatikan secara personal terhadap karyawan, menghargai setiap karyawan sebagai individu mampu mengapresiasi prestasi agar karyawan mampu

mengembangkan lagi potensinya. Komunikasi individual juga dirasa mampu untuk membangun tingkat kepercayaan diri karyawan dalam penyelesaian pekerjaan.

3) Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*)

Menjadi pemimpin yang mampu jadi panutan terhadap bawahanya. Pemimpin yang bisa menyampaikan tujuan yang jelas, memberi dorongan dan arti dalam setiap tindakan, mampu membuat karyawan optimis dan antusias terhadap pekerjaanya.

4) Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)

Pemimpin berupaya untuk menciptakan lingkungan yang kondusif atau baik dengan mengembangkan inovasi dan kreatifitas dari karyawan. Mendorong karyawan untuk mempunyai ide dan gagasan masing-masing agar bisa menyelesaikan permasalahannya sendiri dengan hati-hati dan mempertimbangkan konsekuensi yang akan terjadi pada karyawan tersebut maka hal ini menciptakan kepercayaan diri karyawan tersebut.

3. WORK LIFE BALANCE

a) Pengertian Work Life Balance

Work life balance menurut Fisher, dkk (2003), *work life balance* adalah hal yang dilakukan seseorang dalam membagi waktu ditempat kerja dan aktivitas lain diluar pekerjaan yang didalamnya terdapat individual behavior dimana hal ini dapat menjadi sumber konflik maupun sumber energi bagi diri sendiri. Menurut Mc Donald dan Bradley *et al.*, (2017) berpendapat

bahwa *Work Life Balance* adalah sejauhmana seorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaan.

b) Indikator

Indikator pengukuran work-life balance menurut Menurut Fisher, Bulger, Smith (2009) terdapat tiga indikator dalam work-life balance, yaitu sebagai berikut:

1) Keseimbangan kehidupan pribadi

Berfokus pada keseimbangan kehidupan pribadi situasi dimana mampu membagi waktu dan tenaga baik untuk bekerja dan untuk menjalani kehidupan personal diluar waktu kerja. Keseimbangan kehidupan pribadi merupakan cara yang dapat digunakan untuk menyeimbangkan waktu antara bersantai atau bekerja dan beristirahat secara efektif. Hasil yang diharapkan dengan keseimbangan kehidupan pribadi adalah meningkatkan kepuasan kerja, organisasi waktu menjadi lebih baik dan mengurangi stress.

2) Keseimbangan keterlibatan

Berfokus pada kesetaraan dalam keterlibatan psikologis dalam pekerjaan maupun peran diluar pekerjaan, sehingga dapat menikmati waktu yang ada dan terlibat secara fisik maupun emosional dalam kegiatan sosialnya.

3) Keseimbangan kepuasan baik di lingkungan kerja maupun di luar pekerjaan.

Berfokus pada tingkat keseimbangan kepuasan seseorang dalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan. Kepuasan akan timbul apabila seseorang dapat mengakomodasikan kebutuhan pekerjaan dan diluar pekerjaan dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari kondisi keluarga, hubungan antara rekan kerja dan kualitas serta kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikan. Untuk melihat keseimbangan kepuasan, dapat dilihat dengan kepuasan terhadap diri sendiri dan memenuhi harapan.

B. PENELITIAN TERDAHULU

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Terdahulu	Keterangan
1.	Author, Tahun	Larastrini & Adnyani (2019)
	Judul	Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan.
	Variabel	Kepuasan kerja lingkungan kerja (X1), Work – life balance (X2), Loyalitas Karyawan (Y)
	Tujuan	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan dari kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan work – life balance terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif yang bersumber dari data perspektif responden dan gambaran umum hotel, dan data kuantitatif adalah jumlah karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja
	Populasi	Karyawan tetap di departemen medis RSU. Puri rahaja
	Sampel	88 responden
	Metode Pengumpulan Data	Menggunakan kuisisioner
	Analisis Data	Regresi Linier Berganda
	Pendekatan Penelitian	menggunakan pendekatan kuantitatif dan termasuk ke dalam penelitian asosiatif (hubungan) yang bertujuan untuk

		mengetahui hubungan di antara tiga variabel atau lebih.
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka Loyalitas Karyawan juga tinggi, lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan Loyalitas Karyawan, dan penerapan work – life balance yang baik dapat meningkatkan Loyalitas Karyawan Hasil
2.	Author, Tahun	Marzuki (2018)
	Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Lp3i Group
	Variabel	Kepemimpinan transformasional(X1), professional Kerja (X2), Loyalitas Karyawan (Y)
	Tujuan	Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan di LP3I Group, mengetahui seberapa besar pengaruh Profesionalisme Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di LP3I Group, dan mengetahui seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Profesionalisme Kerja secara simultan terhadap Loyalitas Karyawan di LP3I Group.
	Populasi	karyawan di LP3I group yang telah memasuki masa kerja diatas 5 tahun
	Sampel	40 responden
	Metode Pengumpulan Data	Menggunakan kuisisioner
	Analisis Data	analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan metode analisis regresi
	Temuan Penelitian	pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan di LP3I Group adalah kuat, artinya bahwa hubungan kedua variabel tersebut adalah signifikan pada derajat kepercayaan yang kuat. Dan pengaruh Profesionalisme Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di LP3I Group adalah kuat, artinya bahwa kedua variable tersebut

		signifikan pada derajat kepercayaan yang kuat. Sedangkan pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Profesionalisme Kerja terhadap Loyalitas Karyawan LP3I Group adalah kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Profesionalisme Kerja baik, maka akan semakin meningkatkan Loyalitas Karyawan di LP3I Group.
3.	Author, Tahun	Adawiyah <i>et al.</i> , 2016
	Judul	The Effect of Work-Life Balance and Employee Satisfaction on Employee Loyalty of Gpret Studio.
	Variabel	Work Life Blance (X1), kepuasan kerja (X2) Loyalitas Karyawan (Y)
	Tujuan	karyawan dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang dapat mendukung karyawan untuk mempunyai kinerja yang tinggi loyalitas.
	Populasi	Karyawan Gpret Studio
	Sampel	12 Karyawan
	Metode Pengumpulan Data	Menggunakan metode penelitian menyebar kuesioner
	Analisis Data	Pendekatan analisis kualitatif dan kuantitatif
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) work-life balance dapat meningkatkan Loyalitas Karyawan, (2) kepuasan kerja dapat meningkatkan Loyalitas Karyawan, dan (3) Loyalitas Karyawan dapat ditingkatkan melalui work-life balance dan kepuasan kerja.
4.	Author, Tahun	I. R. Pratama et al. (2019)
	Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Hazotel Semarang
	Variabel	Kepemimpinan Transformasional (X1) komitmen organisasi (X2) Loyalitas Karyawan (Y)
	Tujuan	untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap loyalitas karyawan pada Hazotel Semarang.
	Populasi	Karyawan hazahotel semarang

	Sampel	24 responden
	Metode Pengumpulan Data	Menggunakan kuisisioner
	Analisis Data	linier regresi berganda
	Temuan Penelitian	Hasil dari analisis parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (t hitung $>$ t tabel, $2,553 > 2,074$). Sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan (t hitung $<$ t tabel, $1,111 < 2,074$). Hasil dari analisis simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dimana F hitung $>$ F tabel ($7,414 > 3,47$).
5.	Author, Tahun	Muliati (2020)
	Judul	Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai
	Variabel	Kepemimpinan Transformasional (X1), budaya organisasi (X2), loyalitas pegawai (Y)
	Tujuan	Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan Transformasional, budaya organisasi dan kompensasi terhadap loyalitas pegawai.
	Populasi	Pegawai tetap PT. Bosowa Berlian Motor yang minimal 8 tahun kerja
	Sampel	39 responden
	Metode Pengumpulan Data	Kuesioner
	Analisis Data	Regresi linier berganda
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, budaya organisasi dan kompensasi signifikan memengaruhi loyalitas pegawai.
6.	Author, Tahun	Ang & Edalmen (2021)
	Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan

	Variabel	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), kompensasi (X2), Loyalitas Karyawan (Y)
	Tujuan	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional dan kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.
	Populasi	Karyawan PT Hipermet
	Sampel	50 responden
	Metode Pengumpulan Data	Metode penelitian menggunakan metode kausal dengan jenis penelitian kuantitatif
	Analisis Data	Analisis data dilakukan melalui uji outer model dan inner model
	Temuan Penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Loyalitas Karyawan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan
7.	Author, Tahun	Khofifah & Fadli (2022)
	Judul	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan <i>Work Life Balance</i> Terhadap Keterikatan Kerja Dan Kinerja Karyawan
	Variabel	Kepemimpinan Transformasional (X1), <i>Work Life Balance</i> (X2), keterikatan kerja (Y), kinerja karyawan (Z)
	Tujuan	Tujuan penelitian ini adalah mengeksplorasi keterkaitan antara Kepemimpinan Transformasional dan <i>Work Life Balance</i> terhadap keterikatan kerja dan kinerja karyawan
	Populasi	Karyawan PT Pan Pacific
	Sampel	140 Orang
	Metode Pengumpulan Data	Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif
	Analisis Data	menggunakan teknik purposive sampling.
	Temuan Penelitian	hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Kepemimpinan Transformasional dan keterikatan kerja berpengaruh positif, <i>Work Life Balance</i> dan keterikatan kerja berpengaruh positif dan keterikatan kerja

		berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
--	--	--

C. PERBEDAAN DAN PERSAMAAN

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah peneliti rangkum diatas ada beberapa penggunaan variable yang peneliti gunakan memiliki kesamaan dari penelitian terdahulu dan ada juga perbedaan variabel yang digunakan. Akan tetapi dalam penggunaan alat analisis yang akan peneliti gunakan peneliti menggunakan alat analisis yang berbeda dengan penelitian terdahulu yang sejenis. Selain itu objek yang peneliti gunakan dalam penelitian ini juga menunjukkan perbedaan antar penelitian terdahulu. Namun disini juga terdapat persamaan penggunaan variabel bebas pada penelitian terdahulu yang menggunakan kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan.

D. HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

1. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Loyalitas Karyawan.

Kepemimpinan Transformasional mengacu pada gaya kepemimpinan yang menumbuhkan motivasi dan inspirasi di antara pimpinan dan karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Loyalitas Karyawan menggambarkan ruang lingkup pengaruh dan hubungan antara gaya kepemimpinan ini dengan tingkat Loyalitas Karyawan terhadap organisasi. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Loyalitas

Karyawan, semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan pemimpin maka Loyalitas Karyawan akan semakin meningkat, dan sebaliknya jika Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan rendah maka Loyalitas Karyawan akan menurun (Fajariani, 2015).

2. **Hubungan antara *Work Life Balance* dengan Loyalitas Karyawan.**

Work Life Balance mengacu pada keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi seorang karyawan. Hubungan antara work-life balance dan Loyalitas Karyawan membahas sejauh mana keseimbangan tersebut mempengaruhi tingkat loyalitas seorang karyawan terhadap perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. penelitian yang diberikan oleh Larstrini *et al*, (2019) berpendapat bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, jika work-life balance meningkat satu satuan dan variabel lain tidak berubah maka Loyalitas Karyawan juga akan meningkat.

3. **Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, *Work Life Balance* dan Loyalitas Karyawan**

Kepemimpinan Transformasional dan *Work Life Balance* sangat penting dalam dunia organisasi. Pemimpin yang menunjukkan Kepemimpinan Transformasional cenderung meningkatkan Loyalitas Karyawan karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, menginspirasi, dan mendukung pertumbuhan pribadi. Keseimbangan kehidupan kerja juga mempengaruhi Loyalitas Karyawan. Karyawan yang memiliki keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung

menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi. Kombinasi Kepemimpinan Transformasional dan keseimbangan kehidupan kerja adalah kunci untuk meningkatkan retensi karyawan di Perusahaan.

E. KERANGKA PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2019), kerangka mental merupakan model konseptual suatu teori yang melibatkan berbagai factor yang sebelumnya diidentifikasi sebagai permasalahan penting. Framework yang baik akan menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Oleh karena itu, perlu dijelaskan hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas. Dalam penelitian ini dimana kepemimpinan tranformasional (X1) sebagai variable independent, *Work Life Balance* (X2) sebagai variable independent serta yang terlibat sebagai variable terikat adalah Loyalitas Karyawan (Y).

H1

H2

F. HIPOTESIS

Menurut Sitoyo dan Sodik (2015), hipotesis merupakan suatu jenis proposisi yang dirumuskan sebagai jawaban sementara dari suatu masalah dan kemudian akan diuji secara empiris. Sebagai jenis proposisi ini, hipotesis umumnya akan menyatakan hubungan antara dua atau lebih variabel yang telah diformulasikan ke dalam kerangka teoritis. Oleh karena itu, hipotesis masih merupakan pernyataan yang perlu diuji apakah akan diterima atau ditolak. Sementara itu Sugiyono (2017) berpendapat bahwa hipotesis adalah Jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada faktafakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan pemaparan teori diatas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan
Kepemimpinan

Adapun pengertian kepemimpinan transformasional ialah pemimpin yang mampu mendorong bawahannya untuk lebih inovatif dan kreatif serta mampu menciptakan komitmen terhadap karyawan dan mampu menanamkan kepercayaan terhadap karyawan yang lebih besar kepada pemimpinnya (R. Pratama & Rivai, 2021).

Pada penelitian Marzuki (2018) dengan hasil penelitian bahwasanya pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional yang diteliti terhadap variabel loyalitas karyawan terlihat hasil ialah kuat, bisa diartikan bahwasanya terdapat hubungan diantara kedua variabel tersebut signifikan dengan kepercayaan yang kuat dan pengaruh variabel profesionalisme kerja terhadap variabel loyalitas juga mempunyai hasil yang signifikan dan kuat..

H1: kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

2. *Work Life Balance* adalah tentang bagaimana karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tuntutan lain seperti keluarga, hobi, dan kehidupan masyarakat (Fisher *et al.*, 2009). Karyawan yang dapat memenuhi tanggung jawab di tempat kerja, keluarga, dan dapat memenuhi tanggung jawab dalam kegiatan lain secara seimbang, pasti memiliki tingkat *Work Life Balance* yang baik maka dari itu *work life balance* berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Larstrini *et al.* (2019), *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Dan menurut Langford *et al.* (2008) mengatakan bahwa *work life balance* didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk memenuhi komitmen pekerjaan dan keluarga mereka, serta tanggung jawab non-pekerjaan dan kegiatan lain.

H2: *Work Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

3. Kepemimpinan Transformasional dan *Work Life Balance* memiliki hubungan

yang signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Artinya setiap perubahan yang kecil, baik meningkat ataupun menurun pada Kepemimpinan Transformasional dan *Work Life Balance* akan mempengaruhi peningkatan atau penurunan Loyalitas Karyawan. Sependapat dengan penelitian dari Iarstrini *et al.* (2019), *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Maka semakin seimbang *work life balance* maka semakin loyal karyawan. Untuk mengetahui pengaruh bersamaan kedua variabel tersebut terhadap Loyalitas Karyawan, maka dibentuk hipotesis, sebagai berikut:

H3: Kepemimpinan Transformasional dan *Work Life Balance* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Loyalitas Karyawan.

Variabel yang paling dominan pada penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, dengan ini karyawan mampu menunjukkan loyalitas dalam bekerja pada BPJS Ketenagakerjaan Malang. Dalam Hal ini juga sesuai dengan penelitian dari Sumantri & Mujiati (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work life balance* berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan.

H4: Kepemimpinan Transformasional variabel paling berpengaruh terhadap loyalitas karyawan