
KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM MEMBENTUK LOYALITAS DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI KOTA MAKASSAR

Michelle Tasya Sutjjanus
Yonathan Palumian
ypalumian@petra.ac.id
Wilma Laura Sahetapy
Universitas Kristen Petra

ABSTRACT

Examples of employee behavior that can benefit the company are loyalty to the company and employee job satisfaction. Employee loyalty is a loyal attitude shown by employees in carrying out their duties and having full responsibility for the company while job satisfaction is an emotional condition of employees that reflects a positive attitude towards their work. This study aims to determine the role of visionary leadership style on employee loyalty through job satisfaction among food and beverage industry employees in Makassar city. The method used in this research is quantitative method with 121 respondents from several employees who work in the food and beverage industry in Makassar city. This research data was analyzed using SmartPLS 4.0. The results showed that visionary leadership has a positive and significant effect on employee loyalty, visionary leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty, visionary leadership has a positive and significant effect on employee loyalty through job satisfaction as a mediating variable.

Keywords: visionary leadership, employee loyalty, job satisfaction

ABSTRAK

Contoh perilaku karyawan yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan adalah loyalitas kepada perusahaan dan kepuasan kerja karyawan. Loyalitas karyawan merupakan sikap setia yang ditunjukkan oleh karyawan dalam mengerjakan tugas dan memiliki tanggung jawab penuh terhadap perusahaan sedangkan kepuasan kerja adalah kondisi emosional karyawan yang mencerminkan sikap positif akan pekerjaan yang dimilikinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan gaya kepemimpinan visioner terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja dikalangan karyawan industri *food and beverage* di kota Makassar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan 121 responden dari beberapa karyawan yang bekerja dalam industri *food and beverage* di kota Makassar. Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, pengaruh kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Kata kunci: kepemimpinan visioner, loyalitas karyawan, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Badan Pusat Statistik Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif pada tanggal 7 September 2022 mencatat bisnis makanan dan minuman atau *food and beverage* menga-

lami peningkatan pada kuartal I dan II sebanyak 3,75% dan 3,71%. (Riyandi, 2022). Peningkatan jumlah industri *food and beverage* di Kota Makassar pada akhirnya menimbulkan persaingan dalam bagaimana kafe

dan restoran dapat bertahan di antara banyaknya jumlah kafe dan restoran yang telah lebih dahulu berdiri dan yang baru berdiri (Sampi dan Astuti, 2021). Oleh karena itu, penting bagi kafe dan restoran untuk memberikan pelayanan terbaik terhadap pelanggannya karena tidak hanya menjual kopi atau makanan, tetapi jasa pelayanan merupakan hal yang esensial bagi kelangsungan bisnis dalam industri *food and beverage*.

Perusahaan atau organisasi industri *food and beverage* seperti kafe yang didirikan memerlukan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi karena dapat membuat karyawan merasa lebih tertarik dan memiliki rasa empati yang lebih besar terhadap perusahaan atau organisasi (Widjaja *et al.*, 2021). Agar mampu menjadi kafe yang favorit tentu membutuhkan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang tepat.

Karyawan atau pegawai dengan sikap loyalitas yang tinggi bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan dan perkembangan perusahaan tempat kerjanya (Citra, 2019). Larastrini dan Adnyani (2019) mengatakan seiring berjalannya waktu selama era globalisasi saat ini, pasar tenaga kerja semakin dinamis, dimana perusahaan atau organisasi berusaha menjaga karyawannya dengan baik dengan cara mengembangkan loyalitas karyawan untuk menghadapi tantangan yang berkelanjutan.

Loyalitas meliputi kesetiaan, pengabdian serta kepercayaan seseorang yang memiliki rasa tanggung jawab yang lebih untuk memberikan pelayanan dan perilaku terbaik, sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki kemauan untuk bekerja sama, bersedia untuk memberikan segala yang terbaik atau memberikan pengorbanan dan kemampuannya demi perusahaan atau tempat dimana seorang karyawan bekerja (Widjaja *et al.*, 2021).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan adalah kepuasan kerja. Saputra dan Andani (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan yang menurun bisa memunculkan masalah-masalah baru di dalam pekerjaan

seperti disiplin karyawan yang menurun, *turn over* karyawan yang tinggi serta menurunkan kinerja perusahaan secara drastis. Kepuasan kerja adalah keadaan menyenangkan yang dialami individu dalam organisasi oleh berbagai hal yang menjadi penyebabnya (Duha, 2016).

Kepuasan kerja merupakan salah satu harapan utama yang diinginkan karyawan selama menjalani aktivitas pekerjaannya (Muhammad *et al.*, 2022). Banyak hal yang dilakukan perusahaan dalam memenuhi keinginan karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan produktifitasnya dan juga menjaga kepuasan kerja karyawannya (Saputra dan Andani, 2021).

Karyawan yang puas juga dapat tercipta dari kepemimpinan visioner. Atasan yang baik artinya mau menghargai pekerjaan bawahannya. Demi meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, salah satu caranya adalah dengan memberikan pemimpin dengan gaya visioner (Sukriadi, 2018).

Kepemimpinan visioner memiliki beberapa karakteristik yang ditampilkan dan perilaku yang membantu karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi seperti kepercayaan, kekuasaan dan kemampuan dalam. Kepemimpinan visioner terhadap kinerja karyawan dapat merangsang kreativitas karyawan dan berinovasi dengan membantu karyawan untuk memahami visi yang diterapkannya dalam organisasi. Seorang pemimpin suatu organisasi dapat diakui sebagai seorang pemimpin apabila mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk bekerja secara inovatif dan kreatif (Zhou *et al.*, 2018). Perilaku kerja yang inovatif akan terbentuk oleh adanya aktifitas berbagi pengetahuan dan orientasi pembelajaran yang kuat. Selain itu, inovasi dan kreativitas dari individu mampu mendorong terbentuknya keunggulan kompetitif perusahaan (Palumian *et al.*, 2021).

Sikap puas terhadap pekerjaan seorang karyawan dapat menumbuhkan rasa loyalitas terhadap perusahaan dan menimbulkan rasa cinta terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan sehingga dapat menimbul-

kan rasa loyalitas yang tinggi (Larastrini dan Adnyani, 2019). Hal ini dapat menjadi bukti yang kuat bahwa loyalitas karyawan di dalam organisasi atau perusahaan dapat meningkat apabila karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudiantini dan Saputra (2022) menyatakan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang positif terhadap gaya kepemimpinan, tetapi berbeda dengan hasil kepuasan kerja terhadap gaya kepemimpinan dimana kepuasan kerja tidak dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan. Namun, berbeda lagi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sihombing *et al.*, (2023) mengenai kepemimpinan visioner terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Sihombing *et al.*, (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan visioner memberikan hasil yang positif dan juga signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lokasi dari penelitian ini adalah usaha yang bergerak pada industri *food and beverage* yang berada di Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Usaha *food and beverage* yang dimaksud seperti kafe, *coffee shop* dan juga restoran. Usaha *food and beverage* di Kota Makassar saat ini sangat beragam dengan membeirikan konsep yang berbeda-beda. Konsep yang diberikan adalah seperti kafe yang mengusung tema industrial, klasik atau bernuansa retro seperti kedai-kedai lawas, *lounge* mewah yang elegan, dan ada juga yang menyatu dengan alam.

Banyaknya persaingan di antara industri *food and beverage* saat ini membuat masing-masing kafe dan restoran berlomba-lomba untuk memberikan yang terbaik kepada pelanggannya agar dapat bertahan dan lebih berkembang lagi secara terus menerus. Dalam menjalankan bisnis di industri *food and beverage* maka gaya kepemimpinan yang diterapkan perlu diperhatikan agar dapat mengarahkan karyawan dan bekerja sama demi mencapai sasaran yang maksimal dan target yang telah ditentukan (Kuncoko, 2018).

Kepuasan kerja karyawan perlu untuk diperhatikan agar karyawan dapat bekerja

dengan maksimal sehingga dapat mencegah terjadinya *turnover* yang tinggi dan dapat menumbuhkan rasa loyalitas terhadap perusahaan tempat bekerja karyawan tersebut. Terdapat beberapa penelitian yang mengemukakan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dan kepuasan kerja secara bersamaan sebagai variabel *intervening* seperti yang dilakukan oleh Citra (2019) dan Muhammad *et al.*, (2022). Gaya kepemimpinan memiliki berbagai macam jenis, pada penelitian ini peneliti menggunakan variabel kepemimpinan visioner karena gaya kepemimpinan ini memiliki beberapa faktor dimana pemimpin memiliki perencanaan serta kreativitas sesuai dengan perkembangan bisnis *food and beverage* yang akan terus berkembang di masa yang akan datang. Oleh karena itu, hal ini yang mendasari untuk meneliti tentang kepemimpinan visioner, loyalitas karyawan, dan kepuasan kerja di industri *food and beverage* di Kota Makassar.

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, maka pertanyaan penelitian atau rumusan masalah dari studi ini dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Apakah gaya kepemimpinan visioner memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan loyalitas kerja di kalangan karyawan industri *food and beverage* di Kota Makassar? (2) Apakah kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh dalam membentuk loyalitas kerja di kalangan karyawan industri *food and beverage* di Kota Makassar?

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: (1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kepuasan kerja dan loyalitas kerja di kalangan karyawan industri *food and beverage* di Kota Makassar? (2) Mengetahui dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja antara gaya kepemimpinan visioner dan loyalitas karyawan di industri *food and beverage* Kota Makassar.

TINJAUAN TEORITIS

Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mensosialisasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan *stakeholder* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel (Komariah dan Triatna, 2006).

Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas (Kartanegara, 2003).

Gaya kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik (Pariaribo, 2014). Selain itu, kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang fokus dan orientasi pada masa depan, apa yang ingin diwujudkan di masa depan dari realitas yang sedang dihadapi (Siswadi, 2019). Pemimpin visioner adalah pemimpin yang mempunyai visi masa depan, tetapi juga mampu membuat visi yang realistis, sehingga karyawannya dapat memahami visi tersebut (Nanus, 1992).

Indikator kepemimpinan visioner berdasarkan Arifin *et al.*, (2023) dapat dilihat berdasarkan penentu target, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.

Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan aspek penting dalam implementasi perusahaan yang efektif dan pencapaian visi dan misi perusahaan. Loyalitas karyawan tidak hanya diukur dengan lamanya waktu seorang karyawan bekerja untuk sebuah perusahaan, tetapi juga dengan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka. Loyalitas karya-

wan yang rendah dapat menyebabkan masalah seperti hilangnya kepercayaan, pekerjaan yang tidak efisien, ketidakhadiran, dan perputaran karyawan yang tinggi. Loyalitas karyawan adalah sikap karyawan yang bersedia memberikan dukungan terhadap pencapaian tujuan perusahaan melalui upaya-upaya yang positif dan mengutamakan kepentingan perusahaan karena adanya keterikatan psikologis (Darmawan *et al.*, 2020).

Definisi lain loyalitas karyawan adalah komitmen yang kuat dari karyawan kepada perusahaan mereka dan kemauan untuk tetap bekerja bersama perusahaan untuk waktu yang lama (Ineson *et al.*, 2013). Loyalitas karyawan dapat didefinisikan sebagai sejauh mana seorang karyawan berkomitmen untuk organisasi mereka dan bersedia untuk tetap dengan organisasi, terlepas dari kesempatan kerja eksternal atau faktor lain yang dapat menyebabkan mereka keluar (Matzler dan Renzl, 2006).

Terdapat empat indikator yang dikemukakan oleh Matzler dan Renzl (2006) mengetahui loyalitas karyawan yaitu karyawan membicarakan hal yang positif tentang perusahaan kepada pelanggan, karyawan membicarakan hal yang positif tentang perusahaan kepada teman dan ke keluarga, karyawan merekomendasikan produk dan jasa perusahaan pada orang lain, dan karyawan ingin untuk tetap bersama perusahaan yang sama di masa depan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif (Pitasari dan Perdhana, 2018).

Kepuasan kerja sangat berhubungan dengan *emotional state* yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari sudut pandang karyawan terhadap pekerjaannya (Sari, 2018). Kepuasan kerja adalah keadaan emo-

sional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 2014). Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006). Secara sederhana kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat orang-orang menginginkan dan menyenangi pekerjaan karena mereka merasa bahagia dalam melakukan pekerjaannya (Sutanto dan Gunawan, 2013).

Indikator kepuasan kerja berdasarkan Gondokusumo dan Sutanto (2015) dapat dilihat dari kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap pengawasan, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan kerja.

Pengembangan Hipotes Penelitian

Kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang bersifat inspiratif serta transformatif, pemimpin yang memiliki sifat transformatif ini menunjukkan perilaku yang dapat menumbuhkan loyalitas pada karyawannya (Utomo *et al.*, 2022). Loyalitas karyawan dapat ditumbuhkan dari hal-hal berikut, seperti perasaan bangga kepada organisasi, kepemimpinan, keselarasan tujuan antar organisasi dan karyawan, serta kesadaran dari masing-masing individu bahwa pekerjaan yang dilakukannya memiliki manfaat yang penting. Sebuah studi dilakukan terhadap guru dari beberapa sekolah di Indonesia mengenai pengaruh kepemimpinan visioner terhadap loyalitas karyawan yang digambarkan melalui tingkat *turn over*, studi ini memiliki hasil bahwa kepemimpinan visioner memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas guru-guru tersebut (Sulistiasih dan Widodo, 2023). Berdasarkan uraian dan tinjauan literatur di atas, maka dapat ditarik simpulan untuk hipotesis pertama sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan visioner berpengaruh pada loyalitas karyawan

Penelitian yang dilakukan di PT PLN Pulogadung, Indonesia memiliki hasil bahwa kepuasan kerja mempengaruhi loyalitas

karyawan secara signifikan (Lestari *et al.*, 2021). Studi ini dilakukan pada 133 orang karyawan PT PLN Pulogadung, Indonesia. Penelitian lain juga dilakukan yang menjelaskan secara lengkap hubungan antara kepuasan kerja, loyalitas karyawan dan pekerjaan kinerja, serta pengaruh moderasi antar variabel tersebut. Studi dilakukan di bisnis *hospitality* di Vietnam (Phuong dan Tran, 2020). Ditemukan bahwa pada studi tersebut yang memiliki sampel 315 orang ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hipotesis kedua dalam penelitian yang dapat ditarik berdasarkan uraian dan tinjauan literatur adalah sebagai berikut:

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan

Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah kepemimpinan visioner dan yang lain yaitu motivasi dan kompetensi kerja (Setia dan Pangestu, 2020). Setia dan Pangestu (2020) melakukan penelitian kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai dan hasilnya ada pengaruh sebesar 62,1%. Berdasarkan hasil penelitian Sukriadi (2018), salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja dosen tetap pada PTS Prodi Perhotelan di Kota Bandung adalah dengan meningkatkan kepemimpinan visioner pimpinan. Berdasarkan uraian dan tinjauan literatur di atas, maka dapat ditarik simpulan untuk hipotesis ketiga dalam penelitian adalah sebagai berikut:

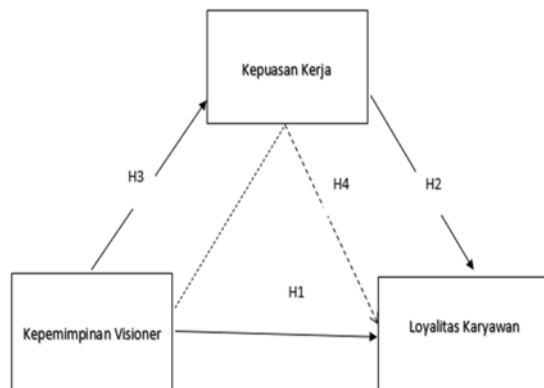
H₃: Kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Gaya kepemimpinan dapat memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan juga dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja (Pariaribo, 2014). Serta dalam penelitian Pariaribo (2014) ditemukan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel *intervening* yang signifikan dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja. Hasil penelitian dari Pariaribo (2014) pada badan perencanaan pembangunan daerah di Kabupaten Supiori menunjukkan gaya kepe-

mimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Studi lain juga dilakukan oleh Lee (2007). Dalam studi tersebut ditemukan bahwa pada pelajar bekerja yang ada di University of Iowa USA, kepemimpinan yang baik dapat membuat seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi juga dan melalui kepuasan kerja yang baik dapat mempengaruhi loyalitas karyawan juga. Berdasarkan uraian dan tinjauan literatur di atas, maka dapat ditarik simpulan untuk hipotesis ketiga dalam penelitian adalah sebagai berikut:

H₃: Kepuasan kerja akan memediasi efek kepemimpinan visioner pada loyalitas karyawan.

Gambar 1 merupakan rerangka konseptual dari penelitian ini.



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Sumber: Data peneliti diolah, 2023

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang akan menguji hipotesis-hipotesis untuk mengetahui pengaruh terdapat atau tidaknya pengaruh antar variabel dan variabel lainnya. Variabel penelitian ini adalah kepemimpinan visioner, loyalitas karyawan, dan kepuasan kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *food and beverage* di Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan jumlah sampel dengan menggunakan

perhitungan rumus *rule of thumb* dan mendapatkan hasil sebanyak 121 subyek, dan teknik sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah karyawan yang sedang bekerja di industri *food and beverage* di Kota Makassar dan memiliki pendidikan terakhir minimal SMA/SMK.

Angket penelitian akan disebar dengan menggunakan *platform google form*. Dengan tujuan agar pengambilan data responden lebih optimal dan efisien. Data informasi profil responden yang diperlukan yaitu, jenis kelamin, usia, latar belakang pendidikan, posisi bekerja, dan masa waktu bekerja.

Pengukuran variabel menggunakan skala *Likert* dengan lima pilihan jawaban yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju dengan skor tertinggi adalah 5 dan skor terendah 1. Dalam penelitian ini akan menggunakan teknik analisis data SEM berbasis PLS dengan menggunakan program *Partial Least Square (PLS)*. PLS digunakan karena dinilai cocok untuk penelitian ini karena PLS dapat menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel. Karena terdapat variabel mediasi, teknik *path analysis* digunakan dalam mengolah data yang akan diperoleh. Seluruh data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan *software SmartPLS 4.0*.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah karyawan yang bekerja dalam industri *food & beverage* di Kota Makassar. Kuesioner ini disebar melalui *Google Form* dari tanggal 29 April 2023–9 Mei 2023. Dari 121 kuesioner yang terkumpul, seluruhnya telah memenuhi syarat untuk diolah. Data responden yang terkumpul meliputi tahun kelahiran, jenis kelamin, pendidikan terakhir, posisi dan lama waktu bekerja.

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa responden laki-laki memiliki jumlah lebih banyak yaitu 70 orang dengan persentase sebesar 58,7% yang tidak berbeda

jauh dengan wanita yaitu 51 orang dengan persentase 41,3%. Kelompok usia terbanyak adalah antara 22-27 tahun dengan jumlah 59 orang dan persentase 48,7%. Sedangkan dilihat dari tingkat pendidikan, maka jumlah paling banyak adalah S1 dengan jumlah 50 orang dan persentase 41,3%. Untuk lama bekerja terbanyak adalah 1-2 tahun dengan jumlah 48 orang dan persentase 39,7%.

Tabel 1
Profil Responden

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin:		
a. Perempuan	51	41,3%
b. Laki-laki	70	58,7%
Usia:		
a. < 21 tahun	8	6,61%
b. 22-27 tahun	59	48,76%
c. 28-32 tahun	45	37,19%
d. 33-37 tahun	5	4,13%
e. 38-42 tahun	3	2,48%
f. > 42 tahun	1	0,83%
Pendidikan:		
a. SMA/SMK	45	37,1%
b. Diploma	25	20,6%
c. S1	50	41,3%
d. S2	1	0,8%
Lama bekerja:		
a. < 1 tahun	21	17,4%
b. 1-2 tahun	48	39,7%
c. 3-4 tahun	36	29,8%
d. 4-6 tahun	14	11,6%
e. 7-8 tahun	2	1,7%

Sumber: data penelitian diolah, 2023

Analisis Partial Least Square

Terdapat dua jenis pengujian dalam analisis *Partial Least Square (PLS)* yang harus

dilakukan. Uji analisis yang pertama adalah uji *outer model* yang bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas alat ukur indikator dalam penelitian. Uji analisis yang kedua adalah uji *inner model* yang bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel yang terdapat dalam model penelitian.

Evaluasi Inner Model

Uji *inner model* dapat dilakukan dengan melihat nilai *coefficient of determination (R-square)*. Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai *R-square* yang didapatkan berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan.

Tabel 2
Hasil Uji R Square (R²)

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0,384
Loyalitas Karyawan	0,394

Sumber: data penelitian diolah, 2023

Pada tabel 2, nilai R² 0,394 mengindikasikan bahwa model dinilai sudah baik dalam mengukur variasi nilai dari variabel loyalitas karyawan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner dan kepuasan kerja. Nilai R² 0,394 mengindikasikan bahwa model dinilai sudah baik dalam mengukur variasi nilai dari variabel loyalitas kerja yang dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner dan kepuasan kerja.

Tabel 3
Nilai Path Coefficient, t-statistics dan p-value

Hipotesis	Pengaruh	Path coefficient	t-stats	P-values
H ₁	KV → LK	0,295	4,941	0,000
H ₂	KV → KK	0,620	9,749	0,000
H ₃	KK → LK	0,400	3,691	0,000

Sumber: data penelitian diolah, 2023

Tabel 4
Uji Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung	Path Coefficient	t-statistic	P Value	Keterangan
KV->KK->LK	0,356	4,532	0,000	Diterima

Sumber: data penelitian diolah, 2023

Berdasarkan tabel 3, dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan visioner memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap loyalitas karyawan karena nilai t-statistik sebesar 4,941 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan memiliki *P Value* yang ada di bawah 0,05. Nilai *path coefficient* yang lebih dari 0 ini menandakan bahwa pengaruh kepemimpinan visioner memiliki arah pengaruh yang positif atau berbanding lurus dengan loyalitas karyawan. Dengan demikian, hipotesis H_1 dapat diterima.

Variabel kepemimpinan visioner memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap kepuasan kerja karena nilai t-statistik sebesar 9,749 yang berarti lebih besar dari 1,96. Nilai *path coefficient* yang lebih dari 0 ini menandakan bahwa pengaruh kepemimpinan visioner memiliki arah pengaruh yang positif atau berbanding lurus dengan kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis H_2 dapat diterima.

Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan positif terhadap loyalitas karyawan karena nilai *t-statistic* sebesar 3.691 yang berarti lebih besar dari 1,96. dan memiliki *P Value* yang ada di bawah 0,05. Nilai *path coefficient* yang lebih dari 0 ini menandakan bahwa pengaruh kepuasan kerja memiliki arah pengaruh yang positif atau berbanding lurus dengan loyalitas karyawan. Dengan demikian, hipotesis H_3 dapat diterima.

Selanjutnya dilakukan uji pengaruh tidak langsung yang disajikan pada tabel 4.

Hasil uji pengaruh tidak langsung dapat dilihat bahwa t-statistik dari KV-> KK -> LK adalah 4,532 yang berarti ada di atas 1.96 dan memiliki *P Value* yang ada di bawah 0,05. Nilai *path coefficient* yang lebih dari 0 ini menandakan bahwa pengaruh kepemimpinan visioner memiliki arah pengaruh yang

positif atau berbanding lurus dengan loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. Maka H_4 dapat diterima, kepemimpinan visioner mempengaruhi loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan visioner memiliki pengaruh tidak langsung terhadap loyalitas karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Loyalitas karyawan

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas karyawan yang ditandai dengan nilai t-statistik sebesar 4,941. Hasil ini semakin menegaskan penelitian sebelumnya yaitu loyalitas karyawan dapat ditumbuhkan dari hal-hal berikut, seperti perasaan bangga kepada organisasi, kepemimpinan, keselarasan tujuan antar organisasi dan karyawan, serta kesadaran dari masing-masing individu bahwa pekerjaan yang dilakukannya memiliki manfaat yang penting.

Nilai tertinggi dari *outer loading* variabel kepemimpinan visioner direfleksikan melalui pernyataan “Menurut saya sosok pemimpin di tempat saya bekerja adalah seorang agen perubahan (*agent of change*) yang baik dalam organisasi” dan nilai *outer loading* tertinggi dari loyalitas karyawan ditunjukkan dengan pernyataan “Saya membicarakan hal yang positif tentang perusahaan kepada teman dan keluarga”. Artinya dalam hal ini adalah pemimpin yang mampu memberikan perubahan dapat membuat karyawan membicarakan hal yang positif tentang perusahaannya.

Namun apabila dilihat dari pernyataan dengan nilai *mean* yang tertinggi kepemimpinan visioner “Menurut saya sosok pemim-

pin di tempat saya bekerja adalah seorang penentu target (*direction setter*) yang baik dalam organisasi." Menurut persepsi karyawan pernyataan tersebut yang paling disetujui, berarti seharusnya pemimpin dapat memberi target pada setiap karyawannya agar karyawan dapat menjadi setia pada perusahaan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan jika seluruh pernyataan dari variabel kepemimpinan visioner dan loyalitas karyawan mendapatkan nilai *mean* yang termasuk dalam kategori sangat setuju dan setuju. Hal ini menunjukkan kesetujuan responden terhadap kedua variabel tersebut termasuk tinggi sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Visioner terhadap Kepuasan Kerja

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja yang ditandai dengan nilai t-statistik sebesar 9,749. Hasil ini semakin menegaskan penelitian sebelumnya yang dilakukan Setia dan Pangestu (2020) dalam penelitiannya ditemukan bahwa ada beberapa hal yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah kepemimpinan visioner dan yang lain yaitu motivasi dan kompetensi kerja (Setia dan Pangestu, 2020). Hasil analisis deskriptif menunjukkan jika seluruh pernyataan dari variabel kepemimpinan visioner dan kepuasan kerja mendapatkan nilai *mean* yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kesetujuan responden terhadap kedua variabel tersebut termasuk sangat tinggi.

Nilai tertinggi dari *outer loading* variabel kepemimpinan visioner direfleksikan melalui pernyataan "Menurut saya sosok pemimpin di tempat saya bekerja adalah seorang agen perubahan (*agent of change*) yang baik dalam organisasi" dan nilai *outer loading* tertinggi dari kepuasan kerja ditunjukkan dengan pernyataan "Saya sebagai karyawan merasa puas terhadap gaji yang diberikan".

Artinya dalam hal ini adalah pemimpin yang mampu memberikan perubahan dapat membuat karyawan merasa puas terhadap gaji yang diberikan.

Namun apabila dilihat dari pernyataan dengan nilai *mean* yang tertinggi kepemimpinan visioner "Menurut saya sosok pemimpin di tempat saya bekerja adalah seorang penentu target (*direction setter*) yang baik dalam organisasi". Menurut persepsi karyawan pernyataan tersebut yang paling disetujui, berarti seharusnya pemimpin dapat memberi target pada setiap karyawannya agar karyawan dapat lebih merasa puas ketika bekerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas karyawan yang ditandai dengan nilai t-statistik sebesar 4.48. Hasil ini semakin menegaskan penelitian sebelumnya yang dilakukan Ramalu dan Janadari (2020). Hasil penemuan dari penelitian yang dilakukan di karyawan yang bekerja di sektor karyawan sipil di Srilanka juga menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan

Hasil analisis deskriptif menunjukkan jika seluruh pernyataan dari variabel kepuasan kerja dan loyalitas karyawan mendapatkan nilai *mean* yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kesetujuan responden terhadap kedua variabel tersebut termasuk tinggi.

Nilai tertinggi dari *outer loading* variabel kepuasan kerja direfleksikan melalui pernyataan "Saya sebagai karyawan merasa puas terhadap gaji yang diberikan" dan nilai *outer loading* tertinggi dari loyalitas karyawan ditunjukkan dengan pernyataan "Saya membicarakan hal yang positif tentang perusahaan kepada teman dan keluarga". Artinya dalam hal ini adalah karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diberikan akan menyebabkan karyawan tersebut

membicarakan hal yang positif tentang perusahaannya.

Namun apabila dilihat dari pernyataan dengan nilai *mean* yang tertinggi kepuasan kerja “Saya sebagai karyawan merasa puas terhadap gaji yang diberikan”. Menurut persepsi karyawan pernyataan tersebut yang paling disetujui, seharusnya agar karyawan lebih setia pada perusahaan maka karyawan harus diberikan gaji yang cukup agar merasa puas.

Implikasi Manajerial

Pada penelitian ini yang dimaksud sebagai sosok pemimpin adalah setiap atasan atau individu yang memiliki jabatan di atas karyawan biasa, atau manajer atau orang yang bertanggung jawab atas setiap unit yang ada di dalam organisasi/perusahaan. Penelitian ini akan memberikan saran kepada pemimpin dalam upaya lebih meningkatkan lagi efektifitas pemimpin yang visioner terhadap karyawan di dalam setiap unit yang tersedia untuk meningkatkan rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan/organisasi (Saputra dan Andani, 2021). Untuk meningkatkan loyalitas karyawan setiap pemimpin dalam sebuah organisasi, maka perlu memperhatikan atau memonitor manajemen SDM dengan baik. Perusahaan harus memiliki dan mampu memperlihatkan kualitas SDM agar sasaran yang telah ditargetkan dapat tercapai sesuai dengan yang sudah direncanakan.

Pemimpin yang visioner memiliki kreatifitas dan memiliki banyak ide dan visi yang realistis untuk mengembangkan organisasi agar dapat lebih berkembang dan dapat bersaing dengan kompetitor-kompetitor yang lainnya sehingga pemimpin perlu mengikutsertakan karyawan dalam proses perencanaan dan melakukan pengakuan serta apresiasi terhadap karyawan yang telah bekerja sama untuk kepentingan organisasi sehingga karyawan juga dapat merasa puas terhadap setiap pekerjaan yang dilakukan (Siswadi, 2019).

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dari studi ini dapat ditarik simpulan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin pemimpin menerapkan kepemimpinan yang visioner maka juga semakin meningkatkan loyalitas dari karyawan. Kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin pemimpin menerapkan kepemimpinan yang visioner maka juga semakin meningkatkan loyalitas dari karyawan.

Kepemimpinan visioner secara positif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulannya adalah pemimpin yang visioner, mampu untuk membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya. Kepemimpinan visioner berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja. Maka, loyalitas karyawan akan semakin tinggi apabila para pemimpin di industri *food and beverage* mampu menerapkan kepemimpinan visioner yang dapat menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawannya.

Saran dalam penelitian ini adalah untuk meningkatkan loyalitas karyawan adalah pemimpin sebaiknya menciptakan lingkungan kerja yang adil, nyaman serta lebih transparan dalam pembagian sistem kerja agar seluruh karyawan dapat menikmati pekerjaannya dengan baik sehingga loyalitas karyawan dapat meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. N., Herachwati, N., dan Andriyanto, A. (2023). Pemimpin Visioner dalam Pelaksanaan 8 Aksi Konvergensi Penurunan Stunting Kabupaten Trenggalek di Masa Pandemi Covid-19. *Media Bina Ilmiah*, 17(10), 2331-2338.
- Citra, L. M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214-225.

- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., Irfan, M., Al Hakim, Y. R., dan Issalillah, F. (2020). The Quality of Human Resources, Job Performance and Employee Loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580-2592.
- Duha, T. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Gondokusumo, S., dan Sutanto, E. M. (2015). Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 17(2), 186-196.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Ineson, E. M., Benke, E., dan Laszlo, J. (2013). Employee Loyalty in Hungarian Hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 31-39.
- Kartanegara, D. (2003). *Strategi Membangun Eksekutif*. <http://www.pln.co.id/fokus/ArtikelTunggal.asp?ArtikelId=268>. Diakses 27 Maret 2023.
- Komariah, A., dan Triatna, C. (2006). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuncoko, K. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja untuk Meningkatkan Kualitas Layanan F&B Service di Pavillion Restaurant Hotel Jw Marriot Surabaya. *Tourism, Hospitality and Culinary Journal*, 2(1), 27-34.
- Larastrini, P. M., dan Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja dan Work-Life Balance terhadap Loyalitas Karyawan. *Doctoral dissertation*. Udayana University.
- Lee, S. S. (2007). *Relationships Among Leadership Empowerment, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in University Dining Student Workers*. Iowa State University.
- Lestari, R. P., Sudiarditha, I. R., dan Handaru, A. W. (2021). The Influence of Compensation and Career Development on Employee Loyalty With Job Satisfaction As Mediator. *Economics & Management*, 93(3), 135-41.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Matzler, K., dan Renzl, B. (2006). The Relationship Between Interpersonal Trust, Employee Satisfaction, and Employee Loyalty. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17(10), 1261-1271.
- Muhammad, D. R., Wajdi, F., dan Susila, I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Supportif dan Kepemimpinan Direktif dengan Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Manajemen DayaSaing*, 24(2), 108-121.
- Nanus, B. (1992). Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization. *Journal of Academic Librarianship*, 20, 237.
- Palumian, Y., Gunawan, K. A., Tarigan, Z. J. H., dan Umbara, A. N. (2021). The Role of Knowledge Sharing and Learning Orientation in Improving Innovative Work Behavior among Millennials in Indonesia. *Petra International Journal of Business Studies*, 4(1), 74-84.
- Pariaribo, N. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori. *Doctoral Dissertation*. UAJY.
- Phuong, T. T. K., dan Tran, T. V. (2020). Job Satisfaction, Employee Loyalty and Job Performance in The Hospitality: A Moderated Model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698-713.
- Pitasari, N. A. A., dan Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 605-612.
- Ramalu, S. S., dan Janadari, N. (2020). Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behaviour: The Role of Psychological Capital. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2), 365-385.

- Riyandi, V. (2022). *Menilik Geliat Industri F&B Pasca Pandemi*. Retrieved from LandX: <https://landx.id/blog/menilik-geliat-industri-f-b-pasca-pandemi/>. Diakses 20 Februari 2023.
- Sampi, S. Y., dan Astuti, L. (2021). Pengaruh Harga dan Gaya Hidup yang Signifikan terhadap Minat Pengunjung pada Three Cups Cafe Kota Makassar. *Journal of Administrative and Social Science*, 2(2), 18-22.
- Saputra, S., dan Andani, K. W. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Citra Crocotama International di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 3(1), 98-106.
- Sari, R. T. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional pada Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai di Blud RSUD Dr. Moewardi). *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 18(2), 1-22.
- Setia, B. I., dan Pangestu, E. S. (2020). Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dampaknya pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 13(2), 61-69.
- Sihombing, S. R. N., Tanjung, M., dan Nasution, H. Z. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada CV. Mitra Cahaya Nauli Pandan. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 6(1), 34-51.
- Siswadi, S. K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Pemberdayaan Karyawan dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Kaya Rasa Food Bandung. *Doctoral Dissertation*. Universitas Komputer Indonesia.
- Sudiantini, D., dan Saputra, F. (2022). The Influence of Leadership Style: Job Satisfactor, Employee Loyalty and Commitment at PT Lensa Potret Mandiri. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 1(3), 467-478.
- Sukriadi, E. H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *The Journal: Tourism and Hospitality Essentials Journal*, 8(2), 139-146.
- Sulistiasih, S., dan Widodo, W. (2023). How Principals' Visionary Leadership Practice Reducing Indonesian Teacher Turnover Intention? *Educational Administration: Theory and Practice*, 29(1), 256-268.
- Sutanto, E. M., dan Gunawan, C. (2013). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intentions. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. 4(1), 76-88.
- Utomo, W. A., Udin, U. D. I. N., dan Haryono, S. (2022). Visionary Leadership and Employee Quality in The Public Service Sector. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 12(2), 31-37.
- Widjaja, D., Mbulu, Y. P., dan Anggiani, S. (2021). Peranan Budaya Organisasi dalam Membangun Loyalitas Karyawan: Studi Kasus Grand Hyatt Jakarta. *Journal of Tourism Destination and Attraction*, 9(2), 125-134.
- Zhou, L., Zhao, S., Tian, F., Zhang, X., dan Chen, S. (2018). Visionary Leadership and Employee Creativity in China. *International Journal of Manpower*, 39(1), 93-105.