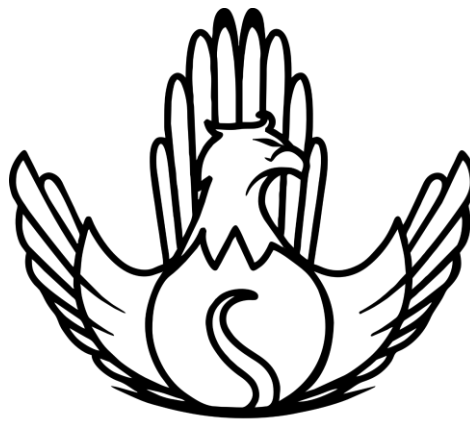


**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA
PT JS CORP BOYOLALI**



**STIE
Surakarta**

TUGAS AKHIR

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Oleh:

Hanis Setyawati

NIM. 22220061

**PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SURAKARTA
2025**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tugas Akhir

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA PT JS CORP BOYOLALI

Oleh:

Hanis Setyawati

NIM. 22220061

Disetujui dan dipertahankan di hadapan
Dewan Penguji Tugas Akhir Program Studi S1 Akuntansi
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Sukoharjo, 26 Januari 2026

Dosen Pembimbing



Aditya Liliyan, S.M.B., M.M.

NUPTK. 5438767668131040

PENGESAHAN PENGUJI

Tugas Akhir

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA PT JS CORP BOYOLALI

Oleh:

Hanis Setyawati

NIM. 22220061

Telah diterima dan disahkan oleh Dewan Penguji Tugas Akhir

Program Studi S1 Akuntansi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Sukoharjo, 6 Februari 2026

Dewan Penguji

Aditya Liliyan, S.M.B., M.M.

Ketua

Juni Kristanto, S.M., M.M.

Anggota

: 

Mengetahui,

Ketua STIE Surakarta



Aditya Liliyan, S.M.B., M.M.

NUPTK. 5438767668131040

Kepala Program Studi S1 Akuntansi



Dika Puspitaningrum, S.Ak., M.Ak., CAP.

NUPTK. 2856776677230130

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hanis Setyawati

NIM : 22220061

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tugas Akhir yang berjudul:

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN

LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA PT JS

CORP BOYOLALI adalah betul-betul karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya

dalam Tugas Akhir ini diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka. Apabila

di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima

sanksi akademik berupa pencabutan Tugas Akhir dan gelar yang saya peroleh dari Tugas Akhir ini.

Sukoharjo, 26 Januari 2026

Yang Membuat Pernyataan,



Hanis Setyawati

MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.”

(QS. Al-Insyirah: 5-6)

“However big the problem is, tell your heart, 'All Izz Well, All Izz Well.' ”

(3 Idiots)

“Each time I find myself flat on my face, I pick myself up and get back in the race.”

(Frank Sinatra)

“Pikiran adalah kekuatan terbesar yang Anda miliki, apapun yang Anda pikirkan itulah yang akan terjadi.”

(Ferdians)

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Dalam penulisan skripsi ini penulis telah mendapatkan doa, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Tuhan Yang Maha Esa yang selalu memberikan kesehatan dan kekuatan sehingga setiap proses yang dijalani, termasuk penyusunan skripsi ini, dapat dilalui dengan penuh kesabaran yang luar biasa.
2. Orang tua tercinta, Bapak Kusnan dan Ibu Insiyah yang sangat sayang dan tulus kepada saya. Setiap hari selalu memberikan doa, dukungan, serta kasih sayang kepada saya dan orang tua lah yang mampu membuat saya tetap bertahan sampai di tahap ini. Karya ini merupakan bukti bahwa saya benar-benar berusaha untuk membuat Bapak dan Ibu bangga dan juga bukti bahwa semua yang telah diberikan kepada saya tidak pernah sia-sia. Semoga Bapak dan Ibu selalu diberikan kebahagiaan, kesehatan, dan panjang umur.
3. Kakak saya, yang mungkin tidak selalu menunjukkan perhatian berlebihan ataupun dengan kata-kata, namun ada perhatian, ketulusan, dan dukungan yang selalu hadir di balik sikapnya yang terlihat biasa.
4. Kepada dosen pembimbing saya, Bapak Aditya Liliyan yang telah meluangkan waktu, memberikan masukan, dan bimbingan yang sangat berarti selama proses penyusunan skripsi ini hingga dapat diselesaikan dengan baik.
5. Kepada sahabat saya dari maba hingga sekarang, yang telah menemani, mendengarkan keluh kesah, memberikan dukungan dan semangat, serta membantu dalam berbagai hal selama proses penyusunan skripsi, sehingga perjalanan ini tidak terasa dijalani seorang diri.
6. Diri sendiri, saya bangga sudah berada di tahap sejauh ini, tetap bertahan di tengah tekanan selama kuliah sambil kerja, yang telah berusaha sebaik mungkin dan tidak menyerah hingga akhirnya mampu menyelesaikan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT JS Corp Boyolali” dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi S1 Akuntansi STIE Surakarta.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan bimbingan. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Aditya Liliyan, S.M.B., M.M., selaku Ketua STIE Surakarta sekaligus dosen pembimbing saya atas waktu, arahan, serta bimbingan yang sangat berarti dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dika Puspitaningrum, S.Ak., M.Ak., CAP., selaku Kepala Program Studi S1 Akuntansi.
3. Seluruh Bapak dan Ibu dosen STIE Surakarta, khususnya Program Studi S1 Akuntansi, yang telah memberikan ilmu pengetahuan, pengalaman, dan pembelajaran selama masa perkuliahan.

Boyolali, 26 Januari 2026

Hanis Setyawati

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
2.1 Teori yang Relevan	7
2.1.1 Kepemimpinan	7
2.1.2 Komunikasi Internal	9
2.1.3 Lingkungan Kerja	12

2.1.4	Loyalitas.....	14
2.2	Penelitian Terdahulu	16
2.3	Kerangka Penelitian	17
2.4	Hipotesis.....	18
BAB III METODE PENELITIAN		21
3.1	Objek Penelitian.....	21
3.2	Sumber dan Data Penelitian	21
3.3	Populasi dan Sampel	22
3.4	Teknik Pengumpulan Data	23
3.5	Definisi Operasional	24
3.6	Teknik Analisis Data.....	26
3.7	Draft Kuesioner / Draft Pertanyaan	30
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		34
4.1	Objek Penelitian.....	34
4.2	Identitas Responden	35
4.2.1	Jenis Kelamin	35
4.2.2	Usia.....	36
4.2.3	Pendidikan Terakhir	37
4.2.4	Masa Kerja	38
4.2.5	Departemen / Bagian	38
4.3	Analisis Data	39
4.3.1	Uji Instrumen Data	39
4.3.2	Uji Asumsi Klasik	41
4.3.3	Analisis Regresi Linear Berganda	43

4.3.4 Uji Hipotesis.....	44
4.4 Pembahasan	45
4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)	45
4.4.2 Pengaruh Komunikasi Internal (X_2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y).....	45
4.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Loyalitas Karyawan (Y).....	47
BAB V PENUTUP	49
5.1 Kesimpulan.....	49
5.2 Saran.....	49
DAFTAR PUSTAKA	51
LAMPIRAN	51

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Masa Kerja Karyawan PT JS Corp Boyolali tahun 2025	2
Tabel 2. 1 Data Penelitian Terdahulu	16
Tabel 3. 1 Pengukuran Skala Likert.....	23
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel Penelitian	24
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	36
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	36
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	37
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	38
Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen.....	38
Tabel 4. 6 Uji Validitas	39
Tabel 4. 7 Uji Reliabilitas	40
Tabel 4. 8 Uji Normalitas	41
Tabel 4. 9 Uji Multikolinearitas	42
Tabel 4. 10 Uji Heteroskedastisitas	42
Tabel 4. 11 Uji Analisis Regresi Linear Berganda	43
Tabel 4. 12 Uji t	44
Tabel 4. 13 Koefisien Determinasi (R ²)	45

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Pemikiran	18
-----------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	54
Lampiran 2 Data	58
Lampiran 3 Hasil Olah Data.....	64

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA PT JS CORP BOYOLALI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 86 karyawan tetap yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan komunikasi internal dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan lebih dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi internal dan kondisi lingkungan kerja.

Kata kunci: Kepemimpinan, Komunikasi Internal, Lingkungan Kerja, Loyalitas Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, INTERNAL COMMUNICATION, AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE LOYALTY AT PT JS CORP BOYOLALI

This study aims to analyze the influence of leadership, internal communication, and work environment on employee loyalty at PT JS Corp Boyolali. The study used a quantitative approach with a survey method on 86 permanent employees selected using a purposive sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the help of IBM SPSS Statistics 25. The results showed that leadership had no significant effect on employee loyalty, while internal communication and work environment had a positive and significant effect. Simultaneously, all three variables had a significant effect on employee loyalty. This study shows that employee loyalty is more influenced by the effectiveness of internal communication and work environment conditions.

Keywords: *Leadership, Internal Communication, Work Environment, Employee Loyalty*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Loyalitas karyawan menjadi salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kinerja organisasi. Di Indonesia, tingkat *turnover* karyawan akhir-akhir ini semakin tinggi yang mana menunjukkan bahwa banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. Fenomena ini tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga pada citra perusahaan di mata publik. Dalam konteks ini, kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan kerja menjadi variabel penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

Kondisi yang sama terlihat di bidang manufaktur, yang dikenal memiliki tingkat pergantian karyawan yang cukup tinggi. Sektor industri pengolahan berperan besar dalam dinamika ketenagakerjaan daerah, dengan kontribusi yang signifikan terhadap pergerakan tenaga kerja setiap tahunnya. Tingginya mobilitas karyawan di sektor ini umumnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti ketidakpuasan terhadap kondisi kerja, sistem manajemen yang kurang mendukung, serta kepemimpinan yang belum berjalan secara optimal. Kejadian ini mengindikasikan bahwa

isu loyalitas karyawan adalah masalah nyata yang seharusnya mendapatkan perhatian serius, terutama di daerah industri seperti Boyolali.

Di lingkungan PT JS Corp Boyolali, perusahaan manufaktur tas ekspor dengan jumlah karyawan mencapai 961 orang, kondisi serupa juga terlihat. Berdasarkan data internal perusahaan tahun 2025, sebagian besar tenaga kerja memiliki masa kerja yang relatif singkat. Data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. 1 Masa Kerja Karyawan PT JS Corp Boyolali tahun 2025

Masa Kerja	Jumlah Karyawan	Persentase
< 1 tahun	337	35,1 %
1-3 tahun	527	54,8 %
3-5 tahun	86	8,9 %
5-10 tahun	11	1,1 %
Total	961	

Sumber : Data administrasi PT JS Corp Boyolali (2025)

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT JS Corp Boyolali memiliki masa kerja relatif singkat, yaitu di bawah tiga tahun sebesar 89,9 %. Sementara itu, hanya sekitar 10 % karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari tiga tahun. Komposisi ini menunjukkan tingkat retensi tenaga kerja jangka panjang masih rendah, sehingga perlu upaya strategis untuk meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Selain itu, hasil wawancara awal dengan pihak HRD menunjukkan bahwa beberapa keluhan utama karyawan berkaitan dengan gaya

komunikasi atasan yang kurang terbuka, ketegasan pemimpin yang belum konsisten, serta kondisi lingkungan kerja fisik yang masih perlu diperbaiki, seperti tata letak area produksi, ventilasi udara, dan kebersihan ruang kerja. Faktor-faktor tersebut dapat memengaruhi motivasi, kenyamanan, dan pada akhirnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Tinjauan teori menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik, komunikasi internal yang efektif, dan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Menurut teori kepemimpinan transformasional, pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan dapat menciptakan iklim kerja yang positif. Penelitian sebelumnya oleh Smith dan Jones (2020) menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka dan transparan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada loyalitas karyawan. Namun, terdapat kekurangan dalam penelitian-penelitian tersebut, terutama dalam konteks perusahaan lokal di Indonesia. Banyak studi yang dilakukan di negara maju, sehingga hasilnya belum tentu relevan dengan kondisi di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan fokus pada PT JS Corp Boyolali.

Perumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada tiga variabel utama, yaitu kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan kerja. Ketiga variabel ini akan dianalisis untuk mengetahui pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan di PT JS Corp Boyolali. Dengan memahami hubungan

antara variabel-variabel tersebut, diharapkan perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan loyalitas karyawan.

Pendekatan kuantitatif dipilih dalam penelitian ini karena memungkinkan pengukuran yang objektif dan sistematis terhadap hubungan antar variabel. Dengan menggunakan metode survei dan analisis statistik, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Pendekatan ini juga memungkinkan generalisasi hasil penelitian ke populasi yang lebih luas, sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia di Indonesia.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, serta memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi manajemen PT JS Corp Boyolali dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.

Berdasarkan penjabaran latar belakang diatas, peneliti memiliki ketertarikan untuk mengambil penelitian yang berjudul “ **Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT JS Corp Boyolali** ”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali secara signifikan ?
2. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp secara signifikan ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali secara signifikan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan hasil rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh komunikasi internal terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik, diantaranya :

1. Manfaat Teoretis
 - a. Memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam penelitian tentang loyalitas pegawai di bidang perusahaan manufaktur di Indonesia.

- b. Menguji seberapa relevan teori kepemimpinan transformasional, komunikasi di dalam organisasi, dan teori kondisi kerja terhadap loyalitas pegawai dalam konteks nyata di perusahaan lokal.
- c. Menjadi sumber referensi akademis untuk peneliti berikutnya yang ingin mempelajari topik yang sama, terutama dalam sektor industri yang padat karya dan perusahaan ekspor.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan (PT JS Corp Boyolali): Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan landasan untuk merumuskan kebijakan serta strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik, terutama dalam usaha meningkatkan loyalitas dan mengurangi angka pergantian karyawan.
- b. Bagi manajer dan pimpinan: Menyediakan panduan praktis untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, membangun komunikasi internal yang jelas, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas dan kenyamanan pegawai.
- c. Bagi masyarakat umum: Menunjukkan pentingnya faktor psikologis dan lingkungan dalam menciptakan relasi kerja yang sehat, sehingga dapat menjadi acuan bagi organisasi lain di sektor yang sejenis.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori yang Relevan

2.1.1 Kepemimpinan

Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori Kepemimpinan Transformasional diperkenalkan oleh James MacGregor Burns (1978) dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard M. Bass (1985). Menurut Burns (1978), kepemimpinan transformasional adalah proses di mana pemimpin dan pengikut saling meningkatkan motivasi serta moralitas, dengan tujuan yang lebih tinggi daripada sekadar kepentingan pribadi. Bass (1985) menambahkan pada konsep ini dengan mencakup empat dimensi utama: idealized influence (pemimpin menjadi contoh moral dan etika), inspirational motivation (pemimpin memberikan visi yang jelas dan memotivasi staf), intellectual stimulation (pemimpin mendorong inovasi dan pemikiran kritis), dan individualized consideration (pemimpin memberi perhatian khusus kepada kebutuhan pengikut) (Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996).

Konsep kepemimpinan transformasional ini masih banyak digunakan dalam penelitian empiris kontemporer. Penelitian Sumantri dan Mujiati (2023) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional

memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, sehingga teori ini tetap relevan digunakan dalam penelitian organisasi modern.

Di dalam konteks organisasi seperti PT JS Corp Boyolali, penerapan kepemimpinan transformasional adalah penting karena bisa menciptakan hubungan emosional dan psikologis yang kuat antara pemimpin dan karyawan, sehingga muncul rasa kepemilikan dan keterikatan yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas kerja.

Menurut Bass & Avolio (1994), terdapat empat indikator utama kepemimpinan transformasional:

1) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pemimpin menjadi panutan moral yang dihormati bawahan dengan menunjukkan integritas, kejujuran, dan konsistensi antara ucapan serta tindakan. Dalam aspek ini, pemimpin sering menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi dan menggerakkan bawahan melalui tindakan, bukan sekadar ucapan. Contohnya, pemimpin senantiasa tepat waktu, mengikuti prosedur yang ada, dan menunjukkan keberanian dalam membuat keputusan yang sulit. (Bass, 1990)

2) Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*)

Pemimpin mampu mengkomunikasikan visi dan misi organisasi secara jelas, memotivasi karyawan untuk berkomitmen pada tujuan bersama, dan menumbuhkan optimisme dalam menghadapi tantangan. Pemimpin menumbuhkan semangat, optimisme, dan rasa bangga

terhadap pekerjaan, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik (Avolio & Bass, 2004).

3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Pemimpin memotivasi karyawan untuk berpikir kreatif, mempertanyakan cara kerja yang ada, dan menemukan solusi inovatif terhadap masalah. Pemimpin memberi ruang bagi ide baru dan menghindari hukuman terhadap kegagalan yang terjadi saat mencoba inovasi. Hal ini membuat karyawan merasa dihargai secara intelektual dan lebih berani mengemukakan pendapat (Bass & Riggio, 2006).

4) Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Pemimpin memperhatikan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi setiap individu dari anggota timnya, memberikan dukungan personal, serta membantu mereka dalam pengembangan karier. Pemimpin tersebut mengidentifikasi perbedaan dalam kemampuan, minat, dan harapan setiap anggota tim, lalu menyesuaikan cara kepemimpinannya. (Lowe *et al.*, 1996)

Keempat indikator ini telah terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan komitmen dan loyalitas karyawan dalam variasi penelitian empiris.

2.1.2 Komunikasi Internal

Teori Bahasa Memotivasi

Teori Bahasa Memotivasi (*Motivating Language Theory*) diperkenalkan oleh Jeremiah J. Sullivan (1988) untuk menjelaskan cara di mana gaya bahasa yang dipakai pemimpin dapat mempengaruhi motivasi, pemahaman, dan kinerja karyawan. Sullivan mengelompokkan bahasa yang memotivasi ke dalam tiga kategori: bahasa yang memberikan arahan (*direction-giving language*) atau instruksi jelas dan petunjuk kerja, bahasa yang menjelaskan makna (*meaning-making language*) yang membantu karyawan memahami arti, tujuan, dan nilai pekerjaan mereka, serta bahasa yang saling berbagi emosi (*emotion-sharing language*) yang menunjukkan empati, perhatian, dan dukungan emosional dari pemimpin (Mayfield, Mayfield, & Kopf, 1995).

Relevansi teori ini masih sangat kuat, sebagaimana ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Musa dan Hadjatu (2025) yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang efektif, khususnya melalui penyampaian pesan yang jelas dan komunikatif dari pimpinan, berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan

Dalam pelaksanaan di PT JS Corp Boyolali, komunikasi internal yang baik berarti setiap karyawan mendapatkan informasi yang jelas, memahami relevansi pekerjaan mereka dengan tujuan organisasi, serta merasakan dukungan dan penghargaan secara emosional. Komunikasi internal yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keterikatan emosional, sehingga berdampak positif terhadap loyalitas karyawan.

Menurut Mayfield, Mayfield, dan Kopf (1995), indikator komunikasi internal mencakup:

1) Kejelasan Instruksi (*Direction-Giving Clarity*)

Pemimpin memberikan arahan yang jelas, spesifik, dan mudah dipahami, sehingga karyawan mengetahui apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dan kapan target harus dicapai. Kejelasan instruksi mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan efisiensi karena setiap individu memahami tanggung jawabnya (Mayfield *et al.*, 1995).

2) Penjelasan Visi dan Tujuan (*Meaning-Making Articulation*)

Pemimpin mendukung karyawan dalam memahami kaitan pekerjaan mereka dengan visi, misi, dan sasaran organisasi. Melalui penjelasan makna pekerjaan, karyawan menyadari kontribusi mereka terhadap keberhasilan perusahaan dan merasa pekerjaannya penting serta bernilai (Sullivan, 1988).

3) Keterbukaan serta Empati dalam Berkomunikasi (*Emotion-Sharing Openness*).

Pemimpin menunjukkan empati dan dukungan emosional dengan mendengarkan aspirasi karyawan serta mengekspresikan perhatian terhadap kondisi mereka. Ini membantu dalam membangun hubungan yang hangat antar individu dan memperkuat rasa keterikatan terhadap organisasi. (Mayfield *et al.*, 1995).

Ketiga indikator ini menjadi tolok ukur untuk mengukur kualitas komunikasi internal yang dapat mempengaruhi loyalitas.

2.1.3 Lingkungan Kerja

Teori Peristiwa Afektif

Teori peristiwa afektif (*Affective Events Theory / AET*) diperkenalkan oleh Howard M. Weiss dan Russell Cropanzano (1996). AET memaparkan bahwa kejadian-kejadian emosional di tempat kerja, baik yang bersifat positif (*uplifts*) maupun negatif (*hassles*), dapat memengaruhi suasana hati (*mood*), kepuasan kerja, dan perilaku karyawan. AET menegaskan bahwa lingkungan kerja bukan hanya sekadar kondisi fisik, tetapi juga mencakup faktor sosial dan psikologis yang dapat memicu reaksi emosional.

Relevansi *Affective Events Theory* juga didukung oleh penelitian kontemporer di Indonesia. Dewi, Sudjadi, dan Adawiyah (2024) yang menggunakan perspektif *Affective Events Theory* menunjukkan bahwa kejadian-kejadian kerja memicu reaksi emosional karyawan yang berdampak pada sikap psikologis seperti kepuasan kerja. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa lingkungan kerja, termasuk aspek sosial dan psikologis, berperan penting dalam membentuk respons afektif karyawan.

Dalam konteks PT JS Corp Boyolali, lingkungan kerja yang aman, nyaman, mendukung hubungan interpersonal positif, serta meminimalkan

konflik dan stres akan memunculkan emosi positif yang mendorong komitmen dan loyalitas karyawan.

Menurut Locke (1976) dan diperkuat oleh Weiss & Cropanzano (1996), indikator lingkungan kerja yang memengaruhi respons afektif meliputi:

1) Kondisi Fisik dan Fasilitas Kerja (*Physical Environment*)

Meliputi seberapa nyaman ruang kerja, pencahayaan, aliran udara, peralatan yang tersedia, serta kebersihan area kerja. Lingkungan fisik yang baik menciptakan kenyamanan dan mengurangi kelelahan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja (Oldham & Fried, 1987).

2) Hubungan Sosial dan Dukungan Antar Rekan Serta Atasan (*Interpersonal Relationships*)

Menunjukkan kualitas dari interaksi antara rekan kerja, hubungan antara karyawan dan manajer, serta dukungan sosial yang ada. Hubungan yang saling menghormati dan mendukung menumbuhkan rasa aman serta solidaritas tim yang tinggi (Weiss & Cropanzano, 1996).

3) Kejelasan Peran dan Prosedur Kerja (*Role Clarity*)

Menunjukkan seberapa baik karyawan memahami tugas, tanggung jawab, dan prosedur mereka. Memiliki kejelasan tentang peran dapat mengurangi kebingungan dan meminimalkan konflik dalam pelaksanaan tugas (Kahn *et al.*, 1964).

4) Tingkat Stres Kerja yang Rendah (*Low Job Stress*).

Menunjukkan minimnya tekanan berlebihan, target yang tidak realistis, atau konflik internal. Lingkungan kerja dengan stres rendah membantu menjaga keseimbangan emosional dan meningkatkan loyalitas (Beehr & Newman, 1978).

2.1.4 Loyalitas

Teori Pertukaran Sosial dan Model Komitmen Organisasi

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) pertama kali diperkenalkan oleh Peter Blau (1964) untuk menjelaskan hubungan sosial sebagai pertukaran timbal balik yang bertujuan menghasilkan keuntungan bersama. Dalam dunia organisasi, teori ini dimodifikasi untuk menunjukkan bagaimana karyawan dapat menunjukkan perilaku positif seperti loyalitas ketika mereka merasakan dukungan dan perlakuan yang adil dari organisasi serta pemimpin.

Meyer & Allen (1991) kemudian mengembangkan teori ini menjadi Model Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*) yang menjadi kerangka operasional loyalitas, mencakup tiga komponen: *affective commitment* (komitmen afektif atau keterikatan emosional), *continuance commitment* (pertimbangan biaya meninggalkan organisasi), dan *normative commitment* (rasa kewajiban moral untuk tetap bertahan).

Dalam penelitian di PT JS Corp Boyolali, loyalitas karyawan dapat diukur melalui indikator yang dikemukakan oleh Allen & Meyer (1996), yaitu:

1) Niat bertahan dalam organisasi (*intention to stay*)

Menggambarkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang. Indikator ini mencerminkan komitmen karyawan terhadap keberlangsungan hubungan kerja. (Allen & Meyer, 1996)

2) Keterlibatan emosional terhadap organisasi (*emotional attachment*)

Perasaan memiliki dan kebanggaan terhadap perusahaan ini menggerakkan karyawan untuk terus bekerja tanpa ada paksaan dari luar. (Meyer & Allen, 1991)

3) Perilaku advokasi positif terhadap perusahaan (*positive word of mouth*)

Karyawan menunjukkan keinginan untuk merekomendasikan perusahaan kepada orang lain, baik untuk bergabung sebagai karyawan maupun sebagai partner bisnis. (Harris & Ogbonna, 2001)

4) Kesiediaan memberikan usaha ekstra di luar tugas (*discretionary effort*).

Menunjukkan kemauan karyawan melakukan hal-hal melebihi deskripsi pekerjaan demi kepentingan organisasi, seperti membantu rekan kerja atau mencari solusi tanpa diminta. (Organ, 1988)

Model ini relevan karena menghubungkan langsung antara persepsi dukungan organisasi dengan perilaku loyalitas karyawan.

Berdasarkan keempat teori di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi internal yang efektif, dan lingkungan kerja yang positif merupakan faktor-faktor penting dalam membentuk loyalitas karyawan. Ketiga variabel tersebut berinteraksi

melalui mekanisme pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), di mana dukungan, perhatian, dan penghargaan yang diberikan oleh pemimpin serta organisasi akan dibalas dengan komitmen dan loyalitas yang tinggi dari karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

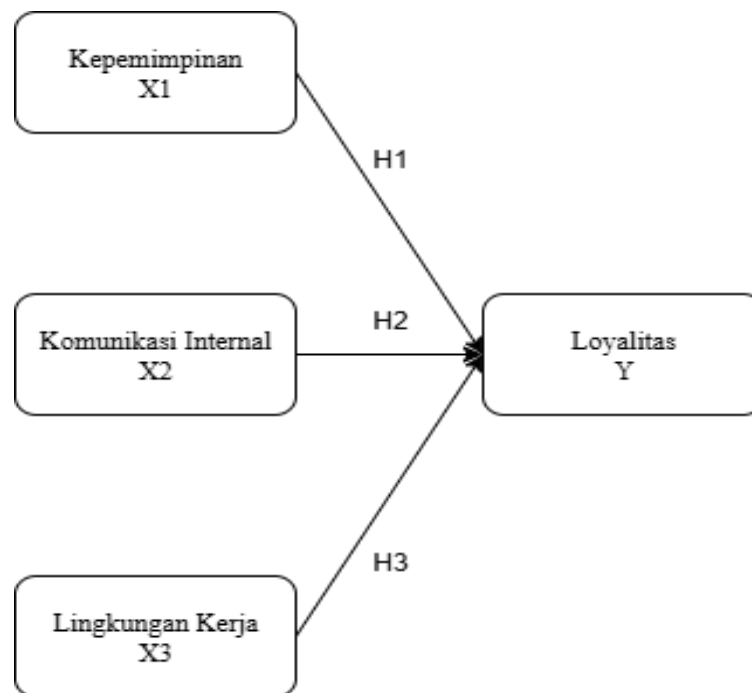
Tabel 2. 1 Data Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Hasil
1	Harita <i>et al.</i> (2025)	<i>Membangun Loyalitas Karyawan Melalui Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja pada Industri Garmen di Indonesia</i>	Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas ($\beta = 0,297$), lingkungan kerja berpengaruh lebih dominan ($\beta = 0,556$), $R^2 \approx 49,5\%$.
2	Utami & Maisara (2022)	<i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Departemen Preparation pada Karyawan PT Prima Sejati Sejahtera Boyolali)</i>	Gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.
3	Dewi <i>et al.</i> (2023)	<i>Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Dompot Dhuafa Waspada</i>	Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai.
4	Pardede & Dewi (2023)	<i>Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di PT United Rope</i>	Lingkungan kerja, disiplin, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.
5	Naufal (2021)	<i>Pengaruh Lingkungan Kerja Non-Fisik, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas</i>	Kepemimpinan, lingkungan kerja non-fisik, dan motivasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Hasil
		<i>Karyawan di PT Trans Digital Media</i>	

2.3 Kerangka Penelitian

Kerangka berpikir merupakan suatu urutan logis yang menunjukkan keterkaitan antara variabel yang tidak terikat dan variabel yang terikat dalam sebuah penelitian. Dalam studi ini, diasumsikan bahwa kepemimpinan, komunikasi di dalam organisasi, dan suasana kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Dasar hubungan ini dibentuk berdasarkan teori dan penelitian yang sudah ada sebelumnya, dan digunakan sebagai pondasi untuk merumuskan hipotesis penelitian. Kerangka pemikiran dalam studi ini dapat diuraikan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Keterangan

Variabel Independen X1 : Kepemimpinan

X2 : Komunikasi Internal

X3 : Lingkungan Kerja

Variabel Dependen Y : Loyalitas

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah dugaan awal yang diajukan terhadap masalah penelitian, dinyatakan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2017).

1. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Kepemimpinan, menurut Bass & Avolio (1994), adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menginspirasi, dan membimbing bawahan dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan motivasi, partisipasi, dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Penelitian oleh Yondonrenchin *et al.* (2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang menekankan pengembangan individu memiliki dampak besar terhadap loyalitas karyawan. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1: Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT JS Corp Boyolali.

2. Pengaruh Komunikasi Internal (X_2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Komunikasi internal merujuk pada cara penyampaian informasi, ide, dan instruksi dengan efektif di dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi internal yang baik dapat membangun kepercayaan, partisipasi, dan rasa memiliki di kalangan karyawan. Penelitian oleh Nguyen & Ha (2023) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang jelas memberikan dampak positif terhadap loyalitas karyawan melalui peningkatan keterlibatan. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2: Komunikasi internal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT JS Corp Boyolali.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Lingkungan kerja merupakan kondisi di sekeliling karyawan yang dapat memengaruhi kinerja, kenyamanan, dan kepuasan kerja, baik secara fisik maupun mental. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Penelitian oleh Harita *et al.* (2025) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan di sektor garmen Indonesia. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3: Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT JS Corp Boyolali.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan, komunikasi internal, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali.
2. Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT JS Corp Boyolali.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian & juga pembahasan, maka peneliti menyampaikan beberapa saran kepada pihak PT JS Corp Boyolali dan kepada peneliti selanjutnya sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi internal dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat memperkuat

sistem komunikasi di dalam organisasi, khususnya dalam hal kejelasan penyampaian informasi, keterbukaan antara pimpinan dan karyawan, serta pemahaman terhadap aturan dan alur kerja. Di samping itu, perusahaan juga perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja agar tetap nyaman dan mendukung aktivitas karyawan, sehingga dapat meningkatkan rasa keterikatan dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas kajian dengan memasukkan variabel lain yang berhubungan dengan loyalitas karyawan, seperti kepuasan kerja, sistem kompensasi, motivasi, atau budaya organisasi. Selain itu, pengembangan metode penelitian serta perluasan objek dan lokasi penelitian juga disarankan agar hasil penelitian yang diperoleh menjadi lebih beragam dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire* (3rd ed.). Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness. *Personnel Psychology*, 31(4), 665–699. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Dewi, A., Sudjadi, & Adawiyah, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja pegawai Dompot Dhuafa Waspada. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 88–101.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Harris, L. C., & Ogbonna, E. (2001). Leadership style and market orientation: An empirical study. *European Journal of Marketing*, 35(5/6), 744–764. <https://doi.org/10.1108/03090560110388196>
- Intan, M., & Kurnianingsih, H. (2024). Analisa elemen yang mempengaruhi loyalitas karyawan di CV Sonin Grafika. *Jurnal Perubahan Ekonomi (JPE)*, 8(1), 30–40. <https://jurnalhost.com/index.php/jpe/article/view/647/766>

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley & Sons.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership. *Leadership Quarterly*, 7(3), 385–425. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(96\)90027-2](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(96)90027-2)
- Mayfield, J., Mayfield, M., & Kopf, J. (1995). Leader motivating language. *Journal of Business Communication*, 32(4), 329–344. <https://doi.org/10.1177/002194369503200403>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Musa, M., & Hadjatu, S. (2025). Peran Komunikasi Internal Dalam Menumbuhkan Loyalitas Karyawan di UMKM Brudel Ummu Azzam Kabupaten Gorontalo. *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 4(3), 1607–1615. <https://doi.org/10.59086/jam.v4i3.1073>
- Naibaho, T., & Naibaho, W. (2024). The Influence of interpersonal communication, work environment, and job satisfaction on job loyalty employees of PT. Tamtama Mulia Abadi. *International Journal on Social Science, Economics and Art*, 14(1), 98–104. <https://doi.org/10.35335/ijosea.v14i1.483>
- Naufal. (2021). Pengaruh lingkungan kerja non-fisik, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan di PT Trans Digital Media. *Jurnal Manajemen*.
- Nguyen, C. M. A., & Ha, M. T. (2023). The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 329. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8>
- Oldham, G. R., & Fried, Y. (1987). Employee reactions to workplace characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 72(1), 75–80. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.1.75>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Pardede, L. N., & Dewi, A. F. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. United

- Rope. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 2(1), 126–134.
<https://doi.org/10.47709/jebidi.v2i1.177>
- Petra Arnol Vini Bulunisora Harita, & Ray Octafian. (2025). Membangun Loyalitas Karyawan Melalui Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 5(2), 549–559.
<https://doi.org/10.55606/jaemb.v5i2.6281>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sullivan, J. J. (1988). Three roles of language in motivation theory. *Academy of Management Review*, 13(1), 104–115.
- Sumantri, N. M. D., & Mujiati, N. W. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi, dan work-life balance terhadap loyalitas karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 12(4), 390–411.
<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2023.v12.i04.p04>
- Utami, S., & Maisara, P. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Departemen Preparation pada Karyawan PT Prima Sejati Sejahtera Boyolali). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 7(1).
<https://doi.org/10.29040/jie.v7i1uta.7152>
- Wanuri Wanuri, & Achmad Junaidi. (2023). Loyalitas Karyawan: Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Pekerjaan pada BPR Weleri Makmur Pati. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 3(3), 439–456. <https://doi.org/10.55606/jaemb.v3i3.6065>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74.
- Yondonrenchin, A., et al. (2023). Human resource practices and employee loyalty. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(2), 89–102.
- Yondonrenchin, M., Baljinnyam, E., & Zanabazar, A. (2023). The impact of leadership styles on employee loyalty and engagement. *European Journal of Business and Management Research*, 8(4), 94–100.
<https://doi.org/10.24018/ejbmr.2023.8.4.2048>

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN PADA PT JS CORP BOYOLALI”

Assalamu’alaikum Wr. Wb.

Salam sejahtera bagi Bapak/Ibu/Saudara(i) responden,

Perkenalkan, saya Hanis Setyawati, mahasiswa Program Studi S1 Akuntansi STIE Surakarta yang saat ini sedang melaksanakan penelitian sebagai bagian dari penyusunan tugas akhir. Penelitian yang saya lakukan berjudul:

“Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT JS Corp Boyolali.”

Untuk mendukung kelancaran penelitian ini, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk berpartisipasi dengan mengisi kuesioner berikut. Jawaban yang diberikan diharapkan dapat mencerminkan kondisi sebenarnya agar data yang diperoleh akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Seluruh informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya, digunakan hanya untuk kepentingan penelitian, dan tidak akan memuat identitas pribadi dalam laporan akhir. Kontribusi dan waktu yang Bapak/Ibu/Saudara(i) berikan pada penelitian ini sangat berarti dan saya hargai dengan tulus.

Terima kasih atas bantuan dan kerja sama yang diberikan.

Wassalamu’alaikum Wr. Wb.

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis kelamin
 - Laki laki
 - Perempuan
3. Usia
 - 20-25 tahun
 - 26-30 tahun
 - 31-35 tahun
 - >35 tahun
4. Pendidikan Terakhir
 - SMP/Sederajat
 - SMA/SMK
 - Diploma (D1–D3)
 - Sarjana (S1)

- Lainnya
- 5. Masa Kerja
 - 1–3 tahun
 - 3–5 tahun
 - >5 tahun
- 6. Departemen
 - *Production*
 - *Cutting*
 - *Handle & Preparing*
 - *Quality Control (QC)*
 - *Lainnya*

Petunjuk Pengisian

Bacalah setiap pernyataan dengan saksama, kemudian pilih satu jawaban yang paling sesuai dengan kondisi dan pengalaman Anda selama bekerja. Jawablah seluruh pernyataan secara objektif dan jujur sesuai keadaan yang sebenarnya. Seluruh jawaban digunakan hanya untuk kepentingan penelitian akademik.

Setiap pernyataan diukur menggunakan skala Likert lima poin dengan ketentuan sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Daftar Pernyataan Kuisioner

Kepemimpinan (X_1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Atasan saya mampu menjadi teladan dalam bekerja					
2	Atasan memberikan arahan yang mendorong saya bekerja lebih baik					
3	Atasan mengajak saya untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan					

4	Atasan menunjukkan perhatian terhadap kendala yang saya hadapi dalam bekerja					
---	--	--	--	--	--	--

Komunikasi Internal (X₂)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Instruksi kerja yang diberikan atasan mudah dipahami					
2	Atasan menjelaskan tujuan dan arah kerja dengan jelas					
3	Atasan menunjukkan keterbukaan dan mendengarkan pendapat karyawan					

Lingkungan Kerja (X₃)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Lingkungan kerja fisik mendukung kenyamanan saya dalam bekerja					
2	Saya memiliki hubungan kerja yang harmonis dan saling mendukung dengan rekan kerja					
3	Saya memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab pekerjaan saya					
4	Saya jarang mengalami tekanan atau konflik yang mengganggu pekerjaan					

Loyalitas Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya berniat tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang					

2	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini					
3	Saya bersedia merekomendasikan perusahaan ini kepada orang lain					
4	Saya berusaha memberikan hasil kerja terbaik bagi perusahaan					