

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling strategis dalam organisasi, karena manusia menjadi perencana, penggerak, sekaligus pengendali seluruh aktivitas perusahaan. SDM tidak hanya dilihat sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai individu yang memiliki kompetensi, motivasi, kreativitas, sikap, dan nilai yang memengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kualitas sumber daya manusia yang baik tercermin dari kemampuan bekerja efektif, beradaptasi terhadap perubahan, serta berkontribusi pada produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM memerlukan perencanaan, pengembangan, dan evaluasi yang terarah.

Sumber daya manusia yang berkualitas memegang peranan penting dalam suatu perusahaan, karena keberhasilan operasional serta tercapainya tujuan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan setiap individu yang terlibat di dalamnya. Dalam hal ini, karyawan menjadi pihak utama yang menjalankan berbagai aktivitas perusahaan. Mereka bukan hanya memastikan seluruh kegiatan berlangsung sesuai aturan yang ditetapkan, tetapi juga bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan berdasarkan standar operasional yang berlaku. Dengan demikian, karyawan memiliki posisi yang sangat penting dalam menjaga keberlanjutan dan kinerja perusahaan. Peran

mereka membantu memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai secara maksimal.

Salah satu perusahaan yang melakukan pasar ekspor di Kebumen adalah CV. Agro Berdikari. CV Agro Berdikari merupakan perusahaan yang bergerak di bidang ekspor gula semut dan sangat bergantung pada konsistensi kualitas produk serta stabilitas tenaga kerja. Aktivitas produksi yang membutuhkan ketelitian, koordinasi yang baik, dan keterlibatan karyawan secara intensif membuat keberadaan karyawan yang loyal dan memiliki kepuasan kerja tinggi menjadi kebutuhan penting. Namun demikian, dinamika ketenagakerjaan menunjukkan bahwa sebagian karyawan mulai menunjukkan indikasi menurunnya loyalitas, seperti munculnya keinginan untuk berpindah pekerjaan, kurangnya keterikatan emosional terhadap perusahaan, serta fluktuasi komitmen dalam menjalankan tugas. Fenomena tersebut menjadi sinyal bahwa perusahaan perlu memperkuat strategi manajemen sumber daya manusia secara lebih terarah.

Loyalitas kerja adalah kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi. Indikator loyalitas kerja meliputi kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab, kemampuan bekerja sama, rasa memiliki, dan kesenangan terhadap pekerjaan (Sibagariang et al., 2025). Loyalitas karyawan merupakan wujud sikap dan perilaku yang menunjukkan komitmen jangka panjang organisasi (Eka & Mulyati, 2021). Loyalitas tercermin dari keinginan karyawan untuk terus bekerja di perusahaan, rasa tanggung jawab tugasnya, serta kesediaan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi tidak hanya bertahan, tetapi juga berperan aktif dalam membentuk budaya organisasi yang positif (N. E. Fadila et al., 2025). Loyalitas dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompensasi, kualitas kepemimpinan, peluang pengembangan karir, dan budaya organisasi. Semakin tinggi tingkat loyalitas karyawan, semakin rendah potensi terjadinya turnover dan semakin besar kontribusi mereka pada kinerja organisasi secara keseluruhan (Sudiro, 2021).

Penelitian ini mengangkat dari perusahaan CV Agro Berdikari, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang ekspor gula semut yang beralamat di Desa Sempor, RT 4/RW 1, Kecamatan Sempor, Kabupaten Kebumen. Perusahaan ini memiliki visi untuk memberikan pelayanan terbaik dalam proses produksi dan distribusi gula semut kepada mitra maupun pelanggan. Untuk mencapai visi tersebut, seluruh karyawan CV Agro Berdikari dituntut untuk bekerja secara profesional, tanggap, serta memiliki kompetensi sesuai bidang tugasnya masing-masing.

Saat ini, CV Agro Berdikari mempekerjakan 40 karyawan. Seluruh karyawan memiliki tanggung jawab yang sama dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan dan memastikan kualitas proses produksi tetap memenuhi standar ekspor. Berdasarkan hasil pengamatan awal, tingkat loyalitas karyawan di CV Agro Berdikari menunjukkan trend peningkatan, yang terlihat dari masa kerja karyawan yang relatif panjang dan komitmen mereka untuk tetap bekerja serta berkembang di perusahaan. Berikut table masa kerja karyawan CV Agro Berdikari tahun 2014-2026.

Tabel I-1
Data masa kerja karyawan

No	Masa Kerja	Jumlah Karyawan
1	1 tahun	12
2	2 tahun	7
3	3 tahun	6
4	4 tahun	6
5	6 tahun	1
6	8 tahun	1
7	9 tahun	6
8	10 tahun	2
9	11 tahun	1
10	12 tahun	5
	Total	47

Sumber : CV Agro Berdikari, 2026

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pimpinan, bahwa loyalitas karyawan di CV Agro Berdikari baik, terutama loyalitas karyawan yang dapat dilihat dari karyawan yang bekerja dengan senang hati dan tanpa adanya paksaan, selain itu karyawan mampu bertahan dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya serta adanya keikutsertaan karyawan dalam berpartisipasi di kegiatan yang dilaksanakan oleh CV Agro Berdikari. Para karyawan senantiasa menjaga dan membela nama baik CV Agro Berdikari baik di dalam maupun di luar pekerjaannya. Hal ini membuktikan bahwa karyawan loyal terhadap pekerjaannya. Penelitian ini akan menguji faktor-faktor yang berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di CV Agro Berdikari.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik melalui visi yang jelas (Sutrisna et al., 2023). Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek tetapi juga pada

pengembangan individu karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka. Dalam konteks perusahaan manufaktur, di mana efisiensi operasional dan inovasi produk sangat penting, kepemimpinan transformasional dapat memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif. Pemimpin dengan gaya transformasional mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif, serta memberi mereka kebebasan untuk mengeksplorasi ide-ide baru yang dapat meningkatkan proses produksi dan kualitas produk (Yusufa, 2023). Selain itu, pemimpin transformasional membangun hubungan yang kuat dengan karyawan, menciptakan rasa percaya dan loyalitas yang tinggi. Hal ini memungkinkan karyawan merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap visi dan misi perusahaan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya berkontribusi pada pencapaian target bisnis tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja keseluruhan perusahaan. Dalam industri manufaktur yang sangat kompetitif, memiliki pemimpin yang mampu menggerakkan perubahan positif dan memberdayakan karyawan menjadi aset yang sangat berharga.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manager CV Agro Berdikari, diketahui bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan menunjukkan karakteristik yang kuat dari kepemimpinan transformasional. Hal tersebut tercermin dari perilaku pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, mendorong perubahan positif, serta menanamkan motivasi kepada para karyawannya. Pimpinan CV Agro Berdikari secara konsisten memberikan

contoh nyata melalui tindakan, seperti terjun langsung dalam proses operasional ketika karyawan menghadapi hambatan dalam bekerja, sehingga mampu memberikan arahan yang jelas dan membangun kepercayaan tim. Pemimpin juga mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan, kreativitas, dan kualitas kinerja melalui pemberian motivasi, penyampaian visi yang jelas, serta pemberdayaan dalam penyelesaian tugas. Selain itu, pemimpin memiliki kemampuan komunikasi yang baik, terlihat dari kebiasaannya menyapa, berdialog, dan mendengarkan aspirasi maupun kendala yang dihadapi karyawan. Sikap tersebut mencerminkan perhatian terhadap perkembangan individu dan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Secara keseluruhan, kepemimpinan di CV Agro Berdikari dapat dikatakan telah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, seperti memberikan inspirasi, menggerakkan perubahan, membangun hubungan yang positif, serta memotivasi karyawan agar mampu mencapai kinerja yang lebih baik.

Faktor yang mempengaruhi loyalitas yaitu fleksibilitas kerja. Fleksibilitas kerja adalah pemberian jam kerja yang fleksibel bagi karyawan yang membuat karyawan bekerja dalam waktu yang singkat, hal ini menyebabkan karyawan mempunyai waktu luang yang lebih banyak sehingga dapat mendorong mereka untuk meningkatkan kreativitas guna memajukan perusahaan. Waktu kerja yang fleksibel dapat meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan di perusahaan, dengan demikian perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas serta tingkat *turnover* dapat diturunkan (Siskayanti & Sanica,

2022). Fleksibilitas kerja dapat mempengaruhi rasa nyaman karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat bekerja lebih leluasa dan maksimal sehingga kinerjanya dapat meningkat (Setiyawan, 2020).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan, fleksibilitas kerja pada CV Agro Berdikari tercermin dari kemampuan perusahaan dalam memberikan kelonggaran serta penyesuaian terhadap kebutuhan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Fleksibilitas tersebut terlihat melalui pengaturan waktu kerja, pembagian tugas, serta kebebasan karyawan dalam mengelola cara kerja selama tetap memenuhi standar operasional perusahaan. Karyawan CV Agro Berdikari menunjukkan respons positif terhadap kebijakan fleksibilitas kerja. Hal ini terlihat dari perilaku dan sikap karyawan yang tetap menunjukkan antusiasme, kenyamanan, dan kesungguhan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya ruang fleksibilitas, karyawan dapat menyesuaikan ritme kerja mereka sehingga tugas dapat diselesaikan secara optimal tanpa mengurangi kualitas hasil. Fleksibilitas kerja juga mendukung peningkatan efektivitas, terutama karena karyawan diberi kesempatan untuk mengatur strategi penyelesaian pekerjaan sesuai kebutuhan. Selain itu, nilai yang paling mencolok dalam penerapan fleksibilitas kerja adalah adanya kerja sama dan rasa memiliki terhadap pekerjaan masing-masing, yang ditunjukkan melalui kesediaan karyawan membantu proses produksi maupun persiapan pengiriman produk, termasuk pengolahan gula semut sebagai produk utama perusahaan.

Berikut sistem kerja yang berlaku di CV Agro Berdikari. Pada perusahaan terdapat empat unit oven yang digunakan dalam proses produksi, yang terdiri dari satu oven berkapasitas besar dan dua oven berkapasitas kecil. Masing-masing oven memiliki kapasitas produksi dan sistem kerja yang berbeda. Oven berkapasitas besar memiliki daya tampung sebesar 500 kg dalam satu kali proses oven dengan durasi proses antara 8 hingga 12 jam. Dalam satu hari, oven ini dapat dioperasikan selama 24 jam oleh dua orang pekerja dalam satu tim. Pekerja yang bertugas mengoperasikan oven besar berjumlah empat orang dan bersifat tetap (tidak dapat digantikan oleh pekerja lain). Sistem kerja yang diterapkan adalah sistem selang-seling, yaitu apabila seorang pekerja masuk pada hari tertentu, maka pada hari berikutnya pekerja tersebut libur, dan pola ini berlangsung secara bergantian. Dengan kapasitas 500 kg per proses dan dua kali proses dalam satu hari, maka total produksi oven besar mencapai sekitar 1.000 kg per hari. Selain itu, perusahaan juga menggunakan oven berkapasitas kecil yang memiliki daya tampung sebesar 350 kg dalam satu kali proses dengan durasi pemanggangan antara 8 hingga 12 jam. Sistem kerja pada oven kecil menggunakan durasi kerja 12 jam per shift, sehingga dalam satu hari terdapat dua shift kerja. Setiap pekerja mengoperasikan satu oven kecil dengan kapasitas produksi 350 kg per hari. Dengan jumlah pekerja sebanyak empat orang, maka total produksi harian yang dihasilkan dari oven kecil adalah 1.400 kg per hari.

Pada bagian sortir, kegiatan kerja dilaksanakan selama 8 jam per hari. Waktu istirahat diberikan pada pukul 12.00 hingga 13.00. Pada saat waktu

istirahat tersebut, seluruh karyawan diperbolehkan pulang ke rumah masing-masing. Hal ini dimungkinkan karena sebagian besar karyawan merupakan masyarakat lokal yang tempat tinggalnya berada di sekitar lokasi perusahaan. Dalam proses penyortiran, setiap karyawan memiliki kapasitas kerja rata-rata sebesar 150 kg per hari. Kapasitas tersebut dihitung berdasarkan jumlah bahan yang dapat disortir oleh satu orang pekerja dalam satu hari kerja. apabila permintaan buyer menghendaki produk dalam bentuk gula natural, maka divisi sortir tidak melakukan kegiatan operasional.

Pada tim ICS, jam kerja dimulai pada pukul 08.00. Waktu kepulangan tidak selalu ditetapkan hingga pukul 16.00, karena karyawan diperbolehkan pulang lebih awal apabila seluruh pekerjaan pada hari tersebut telah diselesaikan sebelum waktu kerja berakhir. Sistem kerja yang diterapkan adalah enam hari kerja dalam satu minggu. Namun, apabila terdapat hari libur nasional atau tanggal merah, maka kegiatan kerja pada hari tersebut ditiadakan. Secara keseluruhan, fleksibilitas kerja di CV Agro Berdikari telah berjalan dengan baik dan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan serta produktivitas karyawan dalam menjalankan peran mereka.

Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaannya, di mana banyak hal ditentukan oleh banyaknya hal yang dilakukan seseorang. Salah satu hal yang penting yang dimiliki oleh orang saat bekerja adalah etos kerja yang kuat. Setiap karyawan memiliki karakteristik yang unik, maka tingkat kerja pun dapat berbeda, dan tinggi rendahnya tingkat kerja mereka dapat memberikan dampak yang berbeda (Priyatno & Yuliana, 2025).

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan pimpinan serta para karyawan, dapat disimpulkan bahwa karyawan CV Agro Berdikari merasa puas bekerja di perusahaan tersebut. Kepuasan kerja yang dirasakan para karyawan antara lain muncul karena mereka merasa nyaman dengan pekerjaan yang dijalankan saat ini, dan pekerjaan tersebut sudah sesuai dengan kesepakatan awal sehingga tidak menjadi beban. Sistem gaji pada bagian oven dihitung berdasarkan jumlah kilogram hasil produksi. Sementara itu, karyawan pada bagian sortir bekerja sesuai dengan permintaan pembeli. Jika terdapat permintaan barang hasil sortir, barulah karyawan bagian tersebut bekerja dengan sistem borongan sesuai jumlah barang yang diminta, dan pendapatan pun disesuaikan dengan sistem tersebut. Untuk bagian ICS menerima gaji bulanan, tetapi masih ada beberapa ICS yang menerima gaji dengan sistem yang lain. Kompensasi finansial langsung yang diterima oleh karyawan CV Agro Berdikari telah disesuaikan dengan standar Upah Minimum Regional (UMR) yang berlaku di Kabupaten Kebumen. Penetapan tersebut mengikuti kebijakan internal perusahaan mengenai struktur dan skala upah. Karyawan CV Agro Berdikari memperoleh gaji pokok sesuai ketentuan yang telah ditetapkan serta menerima tambahan kompensasi berdasarkan kontribusi kerja masing-masing divisi.

Selain kompensasi finansial, perusahaan juga memberikan fasilitas berupa jaminan kesehatan, tempat parkir gratis, fasilitas kerja, seragam, serta hak cuti. Selain itu, hubungan kerja yang harmonis antar karyawan maupun antara

karyawan dengan pimpinan juga menjadi faktor yang mempengaruhi karyawan CV Agro Berdikari untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Faktor pendorong meningkatnya loyalitas adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja akan ada ketika individu bersikap positif dalam hal yang berhubungan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan tindakan seseorang terhadap pekerjaannya, sisa dari perolehan upah yang diterima dengan perolehan upah yang mereka yakini harus diterima. Kepuasan kerja dapat terbentuk dari komitmen organisasi pada karyawan. Perasaan suka pada organisasi serta memaksimalkan usahanya untuk pencapaian tujuan serta kepentingan organisasi dapat didefinisikan sebagai komitmen organisasi. Seseorang ketika memiliki kepuasan pada pekerjaannya akan termotivasi untuk menetap pada pekerjaannya dan memilih bertahan akan segala situasinya (Widya Ningsih, 2021). Kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan loyalitas, dimana tingkat kepuasan kerja yang baik akan memengaruhi loyalitas karyawan terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi cenderung meningkatkan loyalitas karyawan, karena karyawan yang merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi akan memiliki komitmen lebih besar untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Sebagian besar penelitian terdahulu yang mengkaji kepemimpinan transformasional, fleksibilitas kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan umumnya dilakukan pada Perusahaan besar, Instansi pemerintah, Sektor jasa, pendidikan, dan manufaktur skala menengah besar. Sementara itu, penelitian yang berfokus pada UMKM sektor agribisnis ekspor, khususnya perusahaan

pengolahan gula semut seperti CV Agro Berdikari di Kabupaten Kebumen, masih sangat terbatas. Padahal UMKM memiliki karakteristik ketenagakerjaan yang berbeda, seperti Sistem kerja borongan, Jam kerja tidak konvensional, Ketergantungan pada permintaan buyer. Celah penelitian terletak pada minimnya kajian empiris mengenai loyalitas karyawan pada UMKM agribisnis ekspor dengan sistem kerja fleksibel. Penelitian-penelitian sebelumnya cenderung menguji pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas, atau menguji pengaruh langsung fleksibilitas kerja terhadap loyalitas karyawan. Namun, belum banyak penelitian yang mengkaji mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut, khususnya melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Padahal secara teoritis, kepuasan kerja berperan penting dalam membentuk sikap dan komitmen jangka panjang karyawan. Celah penelitian muncul karena belum optimalnya pemahaman mengenai peran kepuasan kerja dalam menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja memengaruhi loyalitas karyawan.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pengujian peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap loyalitas karyawan pada UMKM sektor agribisnis ekspor, khususnya CV Agro Berdikari di Kabupaten Kebumen, yang memiliki karakteristik sistem kerja fleksibel dan berbasis permintaan pasar.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan , maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan **judul “Pengaruh kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap loyalitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan CV Agro Berdikari).**

1.2. Rumusan Masalah

Loyalitas karyawan CV Agro Berdikari terbilang baik, hal ini dibuktikan dengan tingkat masa kerja karyawan, sikap dan perilaku pegawai yang baik serta didukung dengan kepemimpinan yang menginspirasi (*transformasional leadership*). Selain dari kepemimpinan yang menginspirasi faktor lain yang dapat menumbuhkan loyalitas karyawan adalah fleksibelnya jam kerja (*work flexibility*), hal ini membuat karyawan semangat dalam menjalankan pekerjaannya sehingga akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan. Kepuasan kerja karyawan dirasa puas dengan adanya kompensasi yang diterima sesuai harapan , hubungan kerja yang baik dengan sesama rekan karyawan dan dengan pemimpin.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: "apakah pengaruh kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap loyalitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan CV Agro Berdikari)". Sebagai penjabaran dari rumusan masalah, maka dapat difokuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap loyalitas pada karyawan CV Agro Berdikari?
2. Apakah fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap loyalitas pada karyawan CV Agro Berdikari?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV Agro Berdikari?
4. Apakah fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV Agro Berdikari?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pada karyawan CV Agro Berdikari?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan CV Agro Berdikari?
7. Apakah fleksibilitas kerja berpengaruh terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan CV Agro Berdikari?

1.3. Batasan Masalah

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan di CV Agro Berdikari, diantaranya kepemimpinan transformasional, fleksibilitas kerja dan lain sebagainya. Dalam hal ini penelitian memfokuskan pada 3 (tiga) variabel yang kemungkinan mempengaruhi loyalitas karyawan CV Agro Berdikari yaitu kepemimpinan transformasional, fleksibilitas kerja dan Kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Untuk menghindari meluasnya bahasan, maka variabel akan dibatasi sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada karyawan CV Agro Berdikari
2. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening untuk menghindari meluasnya bahasan dan pengukuran variabel akan dibatasi pada:
 - a. Loyalitas dapat dikaitkan komitmen psikologis seorang karyawan terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Loyalitas dapat memberikan karyawan tekad dan kemampuan untuk mematuhi, menerapkan dan mengamalkan sesuatu yang telah ditetapkan perusahaan dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Putri et al., 2025a). Loyalitas memiliki beberapa indikator menurut (Iswati & Kade R, 2022) sebagai berikut:
 1. Taat menjalankan aturan.
 2. Sanggup bekerja dengan baik.
 3. Tepat pada waktu.
 4. Berani ambil resiko.
 5. Memberi ide tanpa paksaan.
 6. Menjalankan tugas tanpa paksaan
 7. Menyerahkan hasil kerja kepada pemimpin.

b. Kepuasan kerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu, meningkatkan kepuasan kerja perorangan maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kepuasan kerja perusahaan, sebab keduanya mempunyai hubungan yang erat (Insan et al., 2025). Kepuasan kerja memiliki beberapa indikator menurut (Sibagariang et al., 2025) sebagai berikut:

1. Gaji
2. Pekerjaan
3. Rekan kerja
4. Pengawasan
5. Promosi jabatan

c. Kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam diri pengikut demi mencapai sasaran organisasi (Nuryana & Nugraha, 2025). Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa indikator menurut (Lahiya et al., 2025) sebagai berikut:

1. Motivasi
2. Mobilisasi energi
3. sumber daya manusia.
4. Reformasi/transformatasi organisasi.

d. Fleksibilitas Kerja dapat diartikan sebagai suatu sistem kerja yang memungkinkan penyesuaian dalam berbagai aspek, termasuk waktu dan tempat kerja (Satria, 2025). Fleksibilitas kerja memiliki beberapa indikator menurut (Cakranegara & Irmawati, 2025) sebagai berikut:

1. budaya perusahaan
2. teknologi yang tersedia
3. kebutuhan bisnis
4. tingkat dukungan dari manajemen

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian terhadap karyawan CV Agro Berdikari sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan CV Agro Berdikari.
2. Untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja terhadap loyalitas karyawan CV Agro Berdikari.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan CV Agro Berdikari.
4. Untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja terhadap kepuasan kerja karyawan CV Agro Berdikari.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan CV Agro Berdikari.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan CV Agro Berdikari. dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

7. Untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja terhadap loyalitas karyawan CV Agro Berdikari dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan evaluasi untuk menentukan kebijakan khususnya mengenai pengelolaan SDM dengan realitas yang sebenarnya khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, fleksibilitas kerja, kepuasan kerja dan loyalitas.

2. Manfaat Teoritis

Sebagai pembanding antar teori yang penulis dapatkan diperkuliahan tentang manajemen organisasi khususnya mengenai pengelolaan SDM dengan realita yang sebenarnya serta menambah informasi untuk bahan referensi dan kepustakaan yang ada, khususnya di Universitas Putra Bangsa.