

# PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT. NISSANINDO MULIA ABADI

Ricardo Garcia Chandra

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomi

Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

*e-mail:* Louis\_bolls@yahoo.comm

*Abstrak*—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan melayani terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai variabel mediasi pada PT. NissanIndo Mulia Abadi. Metode penelitian menggunakan kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 130 responden melalui teknik sampling jenuh. Teknik analisis data yang digunakan dengan metode path analisis. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dan kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan

Kata Kunci : Kepemimpinan Melayani, Kepuasan Karyawan, Loyalitas Karyawan

## PENDAHULUAN

Para pemimpin bisnis mulai menyadari bahwa nilai sebuah perusahaan modern adalah barang tak berwujud (*intangibles*), yang sebagian besar terdiri sumber daya manusia (Robbins & Judges, 2015, p.37). Sumber daya manusia merupakan salah faktor yang sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan yang maju dan berkembang adalah perusahaan yang mendapatkan hasil maksimal dari sumber daya manusia perusahaan itu sendiri. (Sudarmanto, 2009, p.1).

Salah satu faktor krusial untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah faktor kepemimpinan. Menurut Bohlander dan Snell (2013, p.3), manajer atau pemimpin memainkan peran kunci dalam melatih dan memotivasi karyawan, menilai karyawan dan mempromosikan karyawan. Salah satu tantangan seorang pemimpin dalam manajemen perusahaan adalah memiliki kemampuan yang handal untuk menyatukan berbagai macam orang agar tujuan perusahaan dapat terwujud.

Penelitian ini dilakukan di PT. NissanIndo Mulia Abadi yaitu perusahaan yang bergerak dalam produksi thinner yang berlokasi di Cipondoh, Banten. Perusahaan ini memproduksi berbagai macam jenis cat thinner yaitu impala merah gallon, impala merah, impala hitam, sakura gloss, thinner daiwa. PT. NissanIndo Mulia Abadi memiliki 130 karyawan pada tahun 2019.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan pemimpin PT. NissanIndo Mulia Abadi termasuk dalam gaya kepemimpinan melayani. Pemimpin PT. NissanIndo Mulia Abadi dapat menunjukkan beberapa karakteristik dari kepemimpinan melayani. Hal ini terlihat dari pemimpin yang mendorong bawahannya untuk berani dalam mengambil keputusan dalam bekerja tanpa harus bertanya kepada pemimpin. Bagi pemimpin dengan memberikan kesempatan tersebut bisa membuat para karyawan belajar untuk mandiri dan bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah dibuat. Pemimpin PT. NissanIndo Mulia Abadi menerapkan salah satu karakteristik dalam kepemimpinan melayani, yaitu penyembuhan emosional dalam melakukan pendekatan terhadap karyawan-karyawan yang dipimpinnnya. Hal ini terlihat dari kedekatan pemimpin dengan para karyawannya, pemimpin menciptakan suasana saling terbuka satu sama lain dan sering bercerita mengenai kehidupan pribadi masing-masing. Selain itu pemimpin juga peka terhadap para karyawan yang sedang mengalami masalah. Hal ini menyebabkan terciptanya suasana kerja yang nyaman di PT. NissanIndo Mulia Abadi.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, mereka mengeluh tentang perusahaan yang sulit dan terlambat dalam memberikan dana operasional sehingga menghambat kinerja mereka. Sebagai contoh karyawan yang bekerja di bagian produksi terhambat pekerjaannya karena perusahaan terlambat dalam membeli bahan baku thinner, lalu karyawan tersebut diminta untuk membantu divisi lain. Oleh karena itu karyawan merasa tidak puas karena mereka diminta bekerja tidak sesuai dengan keahlian dan *job desk* mereka.

Karyawan lain juga mengeluhkan dihapusnya sistem *reward* kepada karyawan yang telah bekerja melebihi target perusahaan, karyawan hanya mendapatkan apresiasi dalam bentuk pujian dari pemimpin, sehingga karyawan tersebut merasa tidak dihargai oleh perusahaan dan timbul rasa tidak puas. Dengan demikian karyawan tidak bekerja dengan sepenuh hati dan mempertimbangkan untuk keluar dari PT. NissanIndo Mulia Abadi dan pindah ke perusahaan lain. Berikut jumlah karyawan yang keluar dari PT. NissanIndo Mulia Abadi

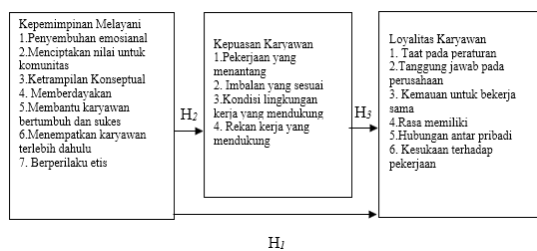
**Tabel 1.1**  
**Data Karyawan Keluar Berdasarkan Periode Kerja tahun 2018**

No	Periode Kerja	Jumlah	Presentase
1	Kurang dari 1 tahun	8	42,2%
2	1 s/d 2 tahun	5	26,3 %
3	2 s/d 3 tahun	6	31,5 %
Jumlah		19	100%

Sumber: Data Internal Perusahaan

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa karyawan keluar dengan periode kurang dari satu tahun memiliki jumlah terbesar sejumlah delapan karyawan. Hal ini tentu merugikan bagi PT. NissanIndo Mulia Abadi karena harus kehilangan karyawan yang memiliki kemampuan yang baik dan juga perusahaan harus mencari karyawan baru yang belum tentu memiliki kemampuan dan kompetensi yang sama seperti karyawan yang keluar. Dengan karyawan yang terus berganti maka untuk membangun loyalitas karyawan menjadi sulit dan membutuhkan waktu yang cukup lama karena mereka harus beradaptasi kembali dengan lingkungan tempat mereka bekerja.

Dari fenomena di atas yang menjadi landasan dilakukannya penelitian di perusahaan PT. NissanIndo Mulia Abadi mengenai loyalitas karyawan di perusahaan tersebut, apakah kepemimpinan melayani dalam perusahaan PT. NissanIndo Mulia Abadi mempengaruhi loyalitas karyawan. Terkait dengan penelitian ini, kepuasan karyawan merupakan variabel mediasi dimana kepuasan karyawan dapat memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap loyalitas karyawan. Maka judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Karyawan sebagai Variabel Mediasi Pada PT. NissanIndo Mulia Abadi.



**Gambar 1**  
**Kerangka Penelitian**

**METODE PENELITIAN**

**Jenis penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Penelitian kuantitatif berawal dari hipotesis penelitian dengan konsep dalam bentuk variabel-variabel yang jelas, lalu dibuat perhitungan secara sistematis sebelum pengumpulan data dengan standarisasi yang ada. Data dikumpulkan dalam bentuk angka dari perhitungan yang seksama dengan analisa menggunakan statistik atau tabel lalu didiskusikan hubungannya dengan hipotesis awal yang dibangun. (Neuman, 2014, p. 40). Pada penelitian ini terdapat variabel bebas yaitu kepemimpinan melayani serta variabel terikat yaitu loyalitas karyawan dengan kepuasan

karyawan sebagai variabel mediasi. Variabel-variabel tersebut dihubungkan dan dijelaskan mengenai adanya hubungan interaktif antara variabel yang akan diteliti dan sejauh mana hubungan tersebut saling mempengaruhi.

**Populasi dan Sampel Penelitian**

Menurut Sekaran dan Bougie (2016, p. 236) populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal-hal yang menarik untuk diselidiki. Ini adalah kelompok orang, acara, atau hal-hal yang menarik bagi peneliti agar dapat membuat kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. NissanIndo Mulia Abadi yang berjumlah 130 orang. Sampel adalah bagian dari populasi. Sampel terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi. Pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen yang tepat dari populasi, sehingga studi tentang sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya memungkinkan untuk menggeneralisasi sifat atau karakteristik tersebut ke elemen populasi (Sekaran & Bougie, 2016, p. 237).

Dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2009, p. 85) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan sampling jenuh karena populasi relatif kecil dan penelitian ini ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 130 orang, yang terdiri dari 130 karyawan

**Sumber Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Karena dalam pengumpulan informasinya menggunakan kuesioner. Data kuantitatif adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik atau angka (Kuncoro, 2013, p. 124). Sumber data yang digunakan penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil jawaban responden sedangkan data sekunder merupakan kelengkapan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

**Metode Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, dengan menggunakan angket. Menurut Sugiyono (2009, p. 224), angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert, skala Likert dirancang untuk memeriksa seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala lima poin sebagai berikut (Sekaran & Bougie, 2016, p. 215):

- 1 = Sangat tidak setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Netral (N)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat setuju (ST)

**Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini pengujian hipotesis menggunakan teknik *path analysis*. Teknik path analysis digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (Sugiyono, 2009, p. 297). Pengujian statistik pada model

*path analysis* dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *partial least square regression*. Pengolahan data yang digunakan adalah program *smartPLS*. Metode *partial last square* diawali dengan membuat diagram jalur.

**Uji Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H<sub>1</sub>: Kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

H<sub>2</sub>: Kepuasan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.

H<sub>3</sub>: Kepuasan karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas**

**Convergent Validity**

Dalam memeriksa nilai *convergent validity*, diperlukan evaluasi *Average Variance Extracted (AVE)* pada setiap variabel laten. Nilai *AVE* yang diperoleh harus lebih besar dari angka 0,5 untuk dapat memastikan bahwa tiap variabel memiliki parameter *convergent validity* yang layak digunakan. Berikut ini adalah daftar nilai tiap variabel.

Tabel 4.1  
Outer Loading

	<b>Kepemimpinan Melayani</b>	<b>Kepuasan Karyawan</b>	<b>Loyalitas Karyawan</b>
KM1	0,95	0	0
KM2	0,655	0	0
KM3	0,73	0	0
KM4	0,572	0	0
KM5	0,709	0	0
KM6	0,96	0	0
KM7	0,934	0	0
KM8	0,909	0	0
KM9	0,943	0	0
KM10	0,561	0	0
KM11	0,592	0	0
KM12	0,647	0	0
KM13	0,729	0	0
KM14	0,752	0	0
KM15	0,956	0	0
KM16	0,543	0	0
KM17	0,646	0	0
KM18	0,902	0	0
KM19	0,793	0	0
KM20	0,943	0	0
KK1	0	0,53	0
KK2	0	0,539	0
KK3	0	0,609	0
KK4	0	0,645	0
KK5	0	0,713	0
KK6	0	0,764	0
KK7	0	0,778	0
KK8	0	0,702	0
KK9	0	0,649	0
KK10	0	0,761	0
KK11	0	0,843	0
KK12	0	0,8	0
KK13	0	0,76	0
KK14	0	0,823	0
LK1	0	0	0,763

LK2	0	0	0,72
LK3	0	0	0,748
LK4	0	0	0,695
LK5	0	0	0,846
LK6	0	0	0,755
LK7	0	0	0,717
LK8	0	0	0,648
LK9	0	0	0,745
LK10	0	0	0,743
LK11	0	0	0,731
LK12	0	0	0,839

Hulland (1999) mengatakan dalam suatu penelitian dapat ditemukan nilai *outer loading* yang kurang dari 0,7, terutama ketika item baru atau skala yang baru digunakan. Nilai *outer loading* diatas 0,7 (nilai baku *outer loading*) termasuk dalam kategori baik, 0,4 sampai 0,7 dianggap cukup atau bisa digunakan dan dibawah 0,4 (ambang batas yang bisa digunakan untuk hasil analisis faktor) dapat dikatakan tidak layak. Berdasarkan tabel 4.8 nilai *outer loading* semua variabel diatas 0,4 sehingga dapat dikatakan valid.

Tabel 4.2  
**Convergent Validity**

<b>Variabel</b>	<b>AVE</b>	<b>Keterangan</b>
Kepemimpinan Melayani	0,617	Valid
Kepuasan Karyawan	0,511	Valid
Loyalitas Karyawan	0,559	Valid

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa semua memiliki nilai *AVE* diatas 0,5, sehingga dapat dikatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Setelah memastikan *convergent validity* layak digunakan, maka dapat dilanjutkan uji validitas yang selanjutnya.

**Discriminant Validity**

Untuk memastikan nilai dari *discriminant validity*, Fornell dan Lacker (1981) menyarankan bahwa akar pangkat dua nilai *AVE* setiap latent variabel harus lebih besar dari nilai korelasi terhadap variabel lainnya. Berikut adalah tabel penjelasan dari nilai *discriminant validity*.

Tabel 4.3  
**Discriminant Validity**

	<b>Kepemimpinan Melayani</b>	<b>Kepuasan Karyawan</b>	<b>Loyalitas Karyawan</b>
Kepemimpinan Melayani	<b>0,785</b>	-	-
Kepuasan Karyawan	0,647	<b>0,846</b>	-
Loyalitas Karyawan	0,702	0,711	<b>0,712</b>

Pada tabel 4.3, angka yang tercetak tebal diperoleh dari hasil akar pangkat dua nilai *AVE* pada latent variabel. Hasilnya kemudian dibandingkan dengan angka pada setiap latent variabel lain yang berhubungan. Melalui tabel 4.11 dapat dijelaskan bahwa akar *AVE* kepemimpinan melayani (**0,785**) lebih besar dari korelasi kepuasan karyawan dengan kepemimpinan melayani (0,647) dan loyalitas karyawan dengan kepemimpinan

melayani (0,702). Sehingga variabel kepemimpinan melayani dapat dikatakan valid.

Akar AVE variabel kepuasan karyawan (0.846) memiliki nilai lebih besar dari korelasi kepuasan karyawan dengan loyalitas karyawan (0.711) dan kepuasan karyawan dengan kepemimpinan melayani (0,647). Sehingga variabel kepuasan karyawan dikatakan valid.

Akar AVE variabel loyalitas karyawan (0.712) yang memiliki nilai yang lebih besar dari korelasi kepemimpinan melayani dengan loyalitas karyawan (0,702) dan loyalitas karyawan dengan kepuasan karyawan (0,711). Sehingga variabel loyalitas karyawan dapat dikatakan valid. Maka kesimpulannya variabel kepemimpinan melayani, kepuasan karyawan dan loyalitas karyawan adalah valid.

**Uji Reliabilitas Cronbach Alpha**

Uji reliabilitas dilakukan dengan membandingkan *cronbach alpha* dengan  $\alpha = 0,6$ . Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS. Variabel dikatakan reliabel apabila *cronbach alpha* > 0,6.

**Tabel 4.4 Cronbach Alpha**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Melayani	0,965	Reliabel
Kepuasan Karyawan	0,925	Reliabel
Loyalitas Karyawan	0,928	Reliabel

Uji reliabilitas dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0,6. Ketiga variabel penelitian memiliki *cronbach alpha* > 0,6 dengan kepemimpinan melayani pada 0,965, kepuasan karyawan pada 0,925 dan loyalitas karyawan pada 0,928.

**Internal Consistency Reliability**

Tahap kedua dari pengukuran reliabilitas, dilakukan pengukuran *internal consistency reliability* untuk mengukur seberapa konsisten indikator pada setiap variabel. Nilai *composite reliability* harus lebih dari 0,7 agar sebuah variabel dapat dikatakan reliabel.

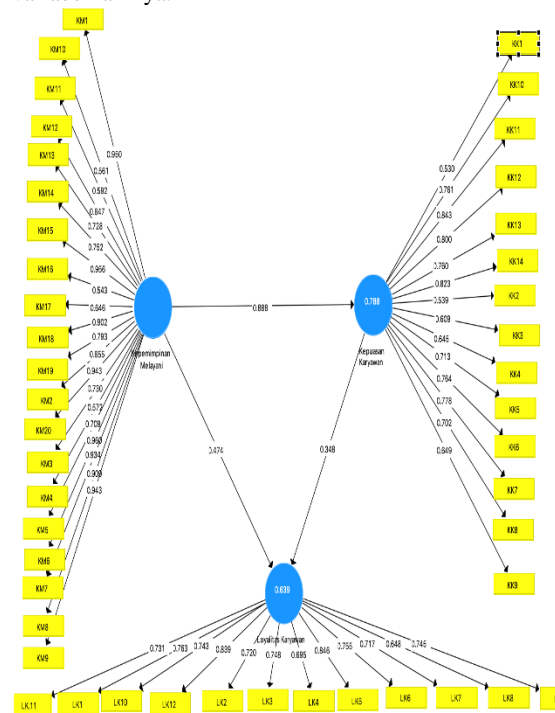
**Tabel 4.5 Internal Consistency Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Kepemimpinan Melayani	0,969	Reliabel
Kepuasan Karyawan	0,935	Reliabel
Loyalitas Karyawan	0,938	Reliabel

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini reliabel.

**Evaluasi Path Coefficient dan Coefficient of Determination (R<sup>2</sup>)**

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independent kepada variabel dependen. Sedangkan *coefficient determination* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya.



**Gambar 4.1 Path Coefficient dan Coefficient of Determination**

Dari gambar 4.1 dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* terbesar ditunjukkan dari kepemimpinan melayani terhadap kepuasan karyawan dengan nilai sebesar 0,888, lalu kepemimpinan melayani terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,474, dan kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,348. Keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif, artinya jika semakin besar nilai *path coefficient* pada satu variabel independent kepada variabel dependen, maka semakin kuat juga pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen tersebut.

Nilai *coefficient of determination (R<sup>2</sup>)* yang ada pada gambar ditunjukkan pada angka dalam variabel kepuasan karyawan membuktikan bahwa variabel kepuasan karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan melayani sebesar 0,788, yang artinya kepemimpinan melayani mempengaruhi kepuasan karyawan sebesar 78,8 % dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Angka di dalam lingkaran loyalitas karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan melayani dan kepuasan karyawan dengan nilai sebesar 0,639, yang artinya kepemimpinan melayani dan kepuasan karyawan mempengaruhi loyalitas karyawan sebesar 63,9% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

**T-statistics dan Uji Hipotesis**

Nilai *T-statistics* diperoleh dari prosedur *bootstrapping*, dimana nilai ini digunakan untuk menarik kesimpulan pada uji hipotesis. Nilai *T-statistics* dengan level

signifikasnsi 5% menjelaskan bahwa *inner model* akan signifikan jika nilai *T-statistics* lebih besar dari 1,96. Apabila nilai lebih kecil dari atau sama dengan 1,96 maka memiliki pengaruh yang lemah. Berikut tabel *T-statistics*

**Tabel 4.6**  
**T-statistics**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Standardized Multiple Regression Coefficients (M)</i>	<i>Standardized Deviation (STD DEV)</i>	<i>T-Statistics (T/STDEV)</i>	<i>P-Value</i>
Kepemimpinan melayani > Loyalitas	0,474	0,487	0,105	4,510	0,000
Kepemimpinan melayani > Kepuasan karyawan	0,888	0,889	0,016	54,276	0,000
Kepuasan Karyawan > Loyalitas Karyawan	0,348	0,335	0,123	2,825	0,005

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa pengaruh antara kepemimpinan melayani dengan loyalitas karyawan adalah signifikan dengan *T-statistics* 4,510 (>1,96). Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,474 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan melayani dengan loyalitas karyawan adalah positif.

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa pengaruh antara kepemimpinan melayani dengan kepuasan karyawan adalah signifikan dengan *T-statistics* 54,276 (>1,96). Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,888 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepemimpinan melayani dengan kepuasan karyawan adalah positif.

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa pengaruh antara kepuasan karyawan dengan loyalitas karyawan adalah signifikan dengan *T-statistics* 2,825 (>1,96). Nilai *original sample* adalah positif yaitu sebesar 0,348 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara kepuasan karyawan dengan loyalitas karyawan adalah positif. Berikut ini hasil penarikan kesimpulan dari pengujian hipotesis dalam penelitian ini

**Pembahasan**

Hasil Uji *T-statistics* (tabel 4.6) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sementara nilai *t<sub>tabel</sub>* dengan taraf signifikansi 5% adalah 1,96. Terlihat 4,510 > 1,96 dimana *t<sub>hitung</sub>* > *t<sub>tabel</sub>*, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan melayani terhadap loyalitas karyawan sehingga dapat dinyatakan *H<sub>1</sub>* diterima. Nilai *path coefficient* dari kepemimpinan melayani terhadap loyalitas karyawan memiliki nilai sebesar 0,474 artinya variabel kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,474 dan memiliki hubungan yang positif. Nilai *path coefficient* ini lebih rendah dari *path coefficient* dari kepemimpinan melayani terhadap kepuasan karyawan.

Hasil Uji *T-statistics* (tabel 4.13) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Sementara nilai *t<sub>tabel</sub>* dengan taraf signifikansi 5% adalah 1,96. Terlihat

54,276 > 1,96 dimana *t<sub>hitung</sub>* > *t<sub>tabel</sub>*, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan melayani terhadap kepuasan karyawan sehingga dapat dinyatakan *H<sub>2</sub>* diterima. Nilai *path coefficient* dari kepemimpinan melayani terhadap kepuasan karyawan memiliki nilai sebesar 0,888 artinya variabel kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap kepuasan karyawan sebesar 0,888 dan memiliki hubungan yang positif. Nilai *path coefficient* ini merupakan yang tertinggi terdiri evaluasi *path coefficient* dan *coefficient of determination* (gambar 4.1).

Hasil Uji *T-statistics* (tabel 4.13) menunjukkan bahwa variabel kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sementara nilai *t<sub>tabel</sub>* dengan taraf signifikansi 5% adalah 1,96. Terlihat 2,825 > 1,96 dimana *t<sub>hitung</sub>* > *t<sub>tabel</sub>*, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan sehingga dapat dinyatakan *H<sub>3</sub>* diterima. Nilai *path coefficient* dari kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan memiliki nilai sebesar 0,348 artinya variabel kepuasan karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,348 dan memiliki hubungan yang positif. Nilai *path coefficient* ini merupakan yang terendah terdiri evaluasi *path coefficient* dan *coefficient of determination* (gambar 4.1)

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

Hasil dari penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan melayani memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT. NissanIndo Mulia Abadi. Jadi hipotesis pertama (*H<sub>1</sub>*) dalam penelitian ini diterima
2. Kepemimpinan melayani memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan di PT. NissanIndo Mulia Abadi. Jadi hipotesis kedua (*H<sub>2</sub>*) dalam penelitian ini diterima.
2. Kepuasan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT. NissanIndo Mulia Abadi. Jadi hipotesis ketiga (*H<sub>3</sub>*) dalam penelitian ini diterima.

**Saran**

Saran secara garis besar yang dapat diberikan peneliti berdasarkan hasil penelitian ini adalah :

1. Nilai mean terendah variabel kepemimpinan melayani yaitu “pemimpin saya selalu tertarik dalam membantu sesama dalam PT. NissanIndo Mulia Abadi”. Saran yang dapat diberikan adalah pemimpin sebaiknya lebih banyak berinteraksi dengan karyawan, minimal satu kali dalam seminggu terutama pada bagian produksi agar pemimpin dapat mengetahui masalah-masalah yang dihadapi oleh karyawan. Pemimpin juga sebaiknya dapat berhubungan via chat dan telepon dengan karyawan, sehingga apabila ada karyawan yang membutuhkan bantuan pemimpin bisa segera merespon
2. Nilai mean terendah variabel kepuasan karyawan yaitu “saya puas dengan kesempatan untuk kenaikan jabatan yang diberikan PT. NissanIndo Mulia Abadi”. Saran yang dapat diberikan adalah perusahaan seharusnya mengkaji ulang metode promosi jabatan yang diterapkan dengan melakukan koordinasi dengan

divisi HRD, agar karyawan yang memiliki kinerja yang baik mendapatkan kesempatan kenaikan jabatan. Untuk bagian HRD sebaiknya melakukan evaluasi yang lebih spesifik lagi terhadap semua karyawan, dan melakukan survei kepuasan karyawan secara berkala contohnya setiap 3 bulan sekali.

3. Nilai mean terendah variabel loyalitas karyawan yaitu “saya memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain”. Saran yang dapat diberikan kepada karyawan adalah sebaiknya karyawan membina hubungan yang baik dengan kerja agar terciptanya suasana kerja yang aman nyaman. Perusahaan juga seharusnya lebih sering mengadakan event-event yang dapat mempererat hubungan antar karyawan, contohnya mengadakan senam pagi, kerja bakti di lingkungan perusahaan, dll. Dengan adanya event-event tersebut diharapkan karyawan dapat lebih mengenal satu sama lain.

#### DAFTAR REFERENSI

- Achua, C., F., & Lussier, R., N. (2010). *Effective leadership (4th ed.)*. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Admaja, S., & Fanny. (2017). "Analisa servant leadership terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) melalui kepuasan kerja karyawan di Hotel Bumi Surabaya." *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 5(2), 427-440.
- Al-Asadi, R., Muhammed, S., Abidi, Q., & Dzenopoljac, V. (2019). Impact of servant leadership on intrinsic and extrinsic job satisfaction. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(4), 472-484.
- Anoraga. 1992. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Antoncic, J., A., & Antoncic, B. (2011). Employee loyalty and its impact on firm growth. *International Journal of Management & Information Systems – First Quarter*, 15(1), 81-109.
- Bagozzi, R.P., & Yi, Y. (1998). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 16(1),74-94
- Bohlander, G., & Snell, S. (2013). *Principles of Human Resource Management, 15th ed.* Mason, OH: South Western – Cengage Learning.
- Bono, J., E., Foldes, J., Vinson, G., & Muros, J., P. (2007). Workplace emotions: The role of supervision and leadership. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1357-1380.
- Ding, D., Lu, H., Song, Y., & Lu, Q. (2012). Relationship of servant leadership and employee loyalty: the mediating role of employee satisfaction. *IBusiness*, 4(3), 208-215.
- Fahrnua, Y. Servant leadership dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Lembaga Keuangan Non Bank Pontianak. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 5(3), 179-198.
- Fornell, C., & Lacker, D. F., (1981). Evaluating structural equation model with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39–50
- Ginting, A. (2008). *Esensi Praktis Belajar dan Pembelajaran*. Bandung: Humaniora
- Handoko, T., Hani. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S., P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hulland . J & Capron L. (1999). Redeployment of brand, sales forces & general marketing management expertise following horizontal acquisitions: a resource based view. *Journal of Marketing* , 63(3), 41-54.
- Hyland, B, & Yost, M., 1997. *Reflections For Managers: Renungan Para Manajer*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Jaramillo, F., G., Chonko, L., B. & Roberts, J., A., 2009, “Examining the impact of servant leadership on sales force performance”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 257-275.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode riset untuk bisnis dan ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Lee, Yang, B., Li, W. (2017). The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example. *Journal of International Business and Economic*, 33(3), 697-707
- Liden, R., C., Wayne, S.J., Zhao, H. and Henderson, D., 2008, “Servant leadership: development of a multidimensional measure and multi-level assessment”, *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177.
- Matthews, B., Daigle, J. and Houston, M. (2018), “A dyadic of employee readiness and job satisfaction: does there exist a theoretical precursor to the satisfaction-performance paradigm?”, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 26 No. 5, pp. 842-857
- Mira, W., S., & Meily Margaretha. (2012). Pengaruh servant leadership terhadap komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior. *Jurnal Manajemen* , 11(2), 15-24.
- Naidu, N., V., & Krishna, T., R. (2008). *Management and Entrepreneurship*. New Delhi: I.K.
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. United States: Pearson Education.
- Paramita, D., A., Suharmono, Perdhana, S., M. (2012). Analisis pengaruh servant leadership dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada Dinas PSDA dan ESDM Kota Semarang). *Jurnal Psikologi Universitas Gadjah Mada*, 12(2), 1-15.
- Poerwopoespito. (2004). *Komitmen Dalam Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Management Student.
- Ritaudin, A. (2016). Pengaruh servant leadership style terhadap loyalitas karyawan melalui peran mediasi kepuasan karyawan. *Ekonomika Bisnis*, 7(2), 125-142.

- Rina & Hadi. (2015). Hubungan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja perawat honor RSUD Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal RAP UNP*, 6(2), 193-202.
- Robbins, P., S. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi Edisi Kelima*. Erlangga: Jakarta.
- Robbins, Stephen P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: penerbit Erlangga.
- Robbins, S., P & Timothy, A., J. (2015). *Perilaku Organisasi, Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Russel, R., F., Stone, G., A., & Patterson (2005). Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(4), 349-361.
- Saputra, T., A., Bagia, W., I., & Yulianthi, N., N. Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *E-Journal Bisma Pendidikan Ganesha*, 4(2), 1-8.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business (Seventh Edition)*. Italy: John Wiley & Sons.
- Sendjaya, S., & Sarros, J., C. (2002). Servant leadership: Its Origin, Development, and Application in Organizations. *Journal Of Leadership and Organization Studies*, 9(2), 57- 64.
- Siagian, P., S. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta
- Siswanto. (2010). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Spears, L., C. 2002. *On character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders*. New York: John Wiley & Sons.
- Spector, P., E., 1996. *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. John Wiley & Sons, Inc.: United State of America.
- Staats, B. (2015). The adaptable emphasis leadership model: A more full range of leadership. *Servant Leadership: Theory & Practice*, 2(2), 12-26.
- Steers, R., M. & Porter, L., W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: Academic Press.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sudimin, T. 2003. Whistleblowing: Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik. *Jurnal Manajemen dan Usahawan*, 12(11), 3-8
- Sugiyono. (2009). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Trianasari, Y. 2005. Hubungan Antara Persepsi Terhadap Insentif dan Lingkungan Kerja dengan Loyalitas Kerja. Surakarta: *Jurnal Fakultas Psikologi*, 13(2), 67-78.
- Utomo, T., A., T. (2000). *Renungan Sikap Mental Karyawan Perusahaan*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: integrating a half century of behavior research. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(1), 15-32.
- Yukl, G. 2010. *Leadership in Organizations (7th edition)*. Jakarta: PT. Indeks