

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KARYAWAN TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN MELALUI *EMPLOYEE* *ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Riska Dwi Rustikarini

Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Islam Malang
Email: riskak627@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah: Untuk menguji gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan, kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*, dan *employee engagement* memediasi gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan di Home Industri Tikajaya Stainles Steel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum adanya gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan, kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*, dan *employee engagement* memediasi gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Namun hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan antara kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan, *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan, dan *employee engagement* mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan.

Kata Kunci: karyawan home industri, gaya kepemimpinan, kepuasan karyawan, loyalitas karyawan, dan *employee engagement*.

Abstract

The purpose of this study is: To examine the Leadership Style and Employee Satisfaction on Employee Loyalty through Employee Engagement as a mediation. The sample used in this study was 86 people in Home Industry Tikajaya Stainles Steel at Ngunut Tulungagung. The results showed that in general there was an influence between Leadership Style on Employee Loyalty, Job Satisfaction on Employee Loyalty, Leadership style on Employee Engagement and Employee Engagement mediates Leadership style on Employee Loyalty. But there is no significant effect between Employee Satisfaction on Employee Loyalty, Employee Engagement on Employee Loyalty, and Employee Engagement affecting Employee Satisfaction on Employee Loyalty.

Keywords: home industry, employee leadership style, employee satisfaction, employee loyalty, and employee engagement.

PENDAHULUAN

Dewasa ini iklim kerja di Indonesia sudah mengalami banyak hal yang positif melihat dari angka PHK yang terus menurun dari tahun ke tahun. Berdasarkan data yang dihimpun dari .Direktur Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial Dn Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (PHI-JSK) dan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (Jamsos TK) dilaporkan bahwa pada tahun 2014 angka yang ter-PH sebanyak 77.687 orang (<https://kontan.co.id>). Jumlah ini menyusut menjadi 9.822 orang di tahun 2017, turun lagi e posisi 3.362 per September 2018. Dari data terebut dapat disimpulkan bahwa iklim dunia kerja di Indonesia secara umum telah mengalami oertumbuhan yang positif membaik.

Iklim dunia kerja yang membaik mengindikasikan adanya rentang yang semakin pendek antara harapan dan kenyataan yang dirasakan oleh karyawan sehingga memberikan rasa antusias terhadap organisasi atau perusahaan. Hal ini sesuai dengan penjelasan Coffman dalam Elmi (2018) menyebutkan bahwa perusahaan harus berusaha untuk memenuhi harapan-harapan atau keinginan karyawan, agar nantinya timbul rasa keterikatan antara karyawan dengan perusahaan. Selanjutnya, Wikantika (2016) memaparkan bahwa dengan *Employee Engagement* yang tinggi maka karyawan akan memiliki rasa loyalitas yang tinggi dan memberikan kontribusi lebih banyak bagi organisasi.

Employee Engagement sebagai suatu tingkat dimana seseorang memiliki komitmen terhadap sebuah organisasi sehingga dapat menentukan bagaimana seseorang berperilaku dan seberapa lama dia akan bertahan dengan posisinya tersebut. Karyawan yang merasa loyal dan antusias biasanya tidak ingin keluar dari organisasi, bahkan mereka juga lebih peduli dengan tujuan perusahaan. Dengan loyalitas kinerja yang lebih optimal, pertumbuhan penjualan yang lebih besar dan absensi yang lebih rendah, dapat menentukan *employee engagement* pada perusahaan. Semakin karyawan memiliki rasa loyalitas yang tinggi dengan perusahaan, maka semakin meningkat pula rasa *employee engagement* dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Factor-faktor yang dapat mendorong loyalitas karyawan antara lain adalah manajemen, penghasilan, kesejahteraan, dan hubungan antar karyawan.

Elmi (2018:145) menyatakan bahwa factor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah perasaan bahwa perusahaan dan pekerjaan memiliki arti bagi individu karyawan, adanya peluang pengembangan diri/karir, adanya hubungan pemimpin dan karyawan yang kuat, dan kesediaan pemimpin untuk membantu karyawan tumbuh dan berkembang.

Adapun faktor-faktor tersebut selaras dengan pernyataan dari Sukawirahmanta (2017) menjelaskan bahwa untuk meningkatkan *employee engagement* sebaiknya pemimpin meningkatkan gaya kepemimpinannya dengan cara memberikan tantangan dan makna yang lebih besar mengenai pekerjaan terhadap karyawan, memberi perhatian personal yang lebih tinggi, memotivasi karyawan agar lebih aktif dan kreatif.

Para pemimpin harus terus berusaha keras menemukan dan menerapkan berbagai gaya kepemimpinan yang tepat dalam memimpin para karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik dapat menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik manajemen. Semua hubungan dapat melibatkan pemimpin dan pentingnya proses komunikasi. Kepemimpinan seorang pemimpin juga menggambarkan arah serta tujuan yang akan dicapai dalam sebuah organisasi (Dale: 2002).

Kepuasan karyawan merupakan hal yang penting dan harus ditumbuhkan pada setiap karyawan. Hal ini disebabkan karyawan yang antusias akan memiliki keterikatan tinggi pada perusahaan. *Employee Engagement* yang tinggi mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan akan berdampak pada rendahnya keinginan untuk

meninggalkan pekerjaannya. Beberapa factor lain yang diduga memengaruhi *employee engagement* adalah hubungan antara pimpinan dengan karyawan, fisik dan kondisi kerja, hubungan social diantara karyawan, emosi dan situasi kerja, sikap orang terhadap pekerjaannya, usia ketika bekerja dan keadaan keluarga karyawan menurut Dewanto (2016). Kepuasan dan antusias kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat disimpulkan, rasa menyenangkan dan tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan, secara langsung berpengaruh pada emosional dan tingkah laku dalam bekerja berupa kinerjam disiplin dan moral kerja. Seseorang yang merasa puas akan terus bertahan dengan pekerjaannya. Kesimpulan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Rizki (2018) yang menunjukkan bahwa *quality of work life* dan gaya kepemimpinan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Peran kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan rasa antusias terhadap organisasi sehingga rasa kepemilikan atau keterikatan dan juga tanggung jawab kepada *jobdesk* yang sudah diberikan dapat diterima dan dikerjakan dengan maksimal guna tercapainya tujuan organisasi. Sari (2019) memaparkan pegawai yang profesional dan loyal dengan kinerja tinggi dapat diperoleh melalui pemberdayaan konsep *employee engagement* yang dirancang untuk memastikan bahwa para pegawai berkomitmen dalam pencapaian tujuan dan berkontribusi bagi keberhasilan perusahaan. Lebih lanjut, Wikantika (2016) memaparkan bahwa dengan *employee engagement* yang tinggi maka karyawan akan memiliki rasa loyalitas yang tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih banyak bagi organisasi. Berbeda dengan Dhian (2019) menuturkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap *employee engagement* dan loyalitas karyawan. Justru lingkungan kerja lah yang berpengaruh besar terhadap *employee* dan loyalitas karyawan. Pratama (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Lebih lanjut dari pemaparan ini, Abraham Rehuel (2018) mengatakan kepuasan karyawan memiliki hubungan positif dengan loyalitas kerja karyawan. Jadi kepuasan karyawan yang meningkat juga akan meningkatkan loyalitas kerja karyawan. Penelitian awal melalui observasi pada home industri peralatan dapur di kecamatan Ngunt Tulungagung, peneliti menduga rendahnya motivasi karyawan dikarenakan setiap individu memiliki etos kerja yang berbeda-beda. Peneliti menemukan beberapa karyawan yang kurang antusias bekerja terhadap industri tersebut. Di sisi lain peneliti melihat gaya kepemimpinan dari pemilik industri sudah sangat baik, akan tetapi karyawan tersebut kurang memiliki rasa antusias dalam bekerja. Dibuktikan dengan seringnya melakukan absen (bolos) dalam bekerja.

Oleh karena itu, pada penelitian ini rumusan masalah yang akan diteliti adalah Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan?, Apakah kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan?, Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*?, kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, Apakah loyalitas

karyawan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*? Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan melalui *employee engagement*? Dan apakah kepuasan karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan melalui *employee engagement*?

KAJIAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Menurut Suwanto (2019:5), “Kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial di mana pemimpin mencari keikutsertaan sukarela dari pegawai untuk mencapai tujuan organisasi”. Sedangkan Dale (2002:45) mengatakan, “Kepemimpinan seorang pemimpin juga menggambarkan arah dan tujuan yang akan dicapai dari sebuah organisasi sehingga dapat dikatakan kepemimpinan sangat berpengaruh bagi nama besar organisasi”. Hal lain dikatakan oleh Davis, Keith dan John (1985:87) “Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan dengan antusias”.

Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh, semua hubungan dapat melibatkan pemimpin, dan pentingnya proses komunikasi. Pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok, dan organisasi

Kepuasan Karyawan

Kepuasan Karyawan pegawai adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Kepuasan Karyawan pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka. Selain itu, ketidakpuasan kerja pegawai dapat diidentifikasi dari rendahnya produktivitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan dan rendahnya komitmen pada organisasi.

“Kepuasan Karyawan adalah sikap positif atau negative yang dilakukan individu terhadap pekerjaannya”. Menurut Mangkunegara (2001) definisi Kepuasan Karyawan merupakan “suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”

.Employee Engagement

Employee Engagement (antusiasme) sangat berperan penting untuk perusahaan. Kualitas SDM sendiri dapat dilihat dari seberapa besar kontribusinya dalam menjalankan organisasi tersebut. Robinson, dkk (2004) mendefinisikan antusiasme (*employee engagement*) sebagai sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut.”

Elmi (2018: 145) mendefinisikan, “*Employee Engagement* sebagai kesediaan karyawan dan kemampuannya untuk berkontribusi dalam kesuksesan perusahaan secara terus menerus.” Dengan demikian, dalam konsep antusiasme (*employee engagement*) terdapat hubungan dua arah antara karyawan dengan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian, Sumber dan Pengumpulan Data

Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif, dengan menggunakan survey dan kuesioner sebagai alat mendapatkan data. Penarikan sampel menggunakan teknik *non probability sampling*, lebih fokus pada teknik *purposive sampling*. Tekni ini dilakukan karena peneliti telah memahami informasi yang dibutuhkan dapat diperoleh dari satu kelompok sasaran tertentu yang mampu memberikan informasi yang dikehendaki karena mereka memiliki informasi seperti itu dan mereka memenuhi kriteria yang ditentukan oleh peneliti. Sampel pada penelitian ini lebih fokus pada karyawan yang bekerja di home industri Tikajaya Stainles Steel. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, kepuasan karyawan, loyalitas karyawan dan *employe engagement*.

Kuesioner ini dibagikan langsung kepada responden sebanyak 110 dan didapat sampel sebanyak 86 orang. Instrumen penelitian ini disusun berdasarkan penelitian sebelumnya dan dari beberapa teori yang mendukung. Instrumen penelitian ini menggunakan skala likert 5 poin. Analisis ini menggunakan metode *path analysis*.

Analisis Jalur

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah metode Analisis Jalur (*Path Analysis*) dengan model rekursif. Pengolahan datanya menggunakan software SPSS Versi 17. Langkah – langkah dalam pengujian analisis jalur dilakukan dengan beberapa tahapan sebagai berikut (Riduwan dan Kuncoro, 2014 :116-118) :

- 1) Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural.
- 2) Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi.
 - a. Menggambarkan diagram jalur lengkap, kemudian menentukan sub-sub strukturnya dan merumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan.
 - b. Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan.
- 3) Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan).
- 4) Menghitung koefisien jalur secara individu.
- 5) Meringkas dan menyimpulkan.

HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian ini terbatas pada karyawan home industry Tikajaya Stainles Steel. Pengumpulan data dilakukan bulan Juni 2020 dengan memberikan kuesioner terhadap responden secara langsung. Setelah data terkumpul, sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhdap instrumen penelitian, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.9
Uji Validitas

Variabel	Item	<i>R</i> hitung	<i>R</i> tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X1	0,429	0,296	Valid
	X2	0,673	0,296	
	X3	0,596	0,296	
	X4	0,561	0,296	
	X5	0,673	0,296	
	X6	0,527	0,296	
	X7	0,322	0,296	
	X8	0,594	0,296	
	X9	0,491	0,296	
Kepuasan Karyawan	X1	0,865	0,296	Valid
	X2	0,886	0,296	
	X3	0,814	0,296	
	X4	0,765	0,296	
	X5	0,812	0,296	
<i>Employee Engagement</i>	X1	0,807	0,296	Valid
	X2	0,802	0,296	
	X3	0,807	0,296	
	X4	0,765	0,296	
Loyalitas Karyawan	Y1	0,826	0,296	Valid
	Y2	0,773	0,296	
	Y3	0,795	0,296	
	Y4	0,685	0,296	

Hasil uji validitas tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kepuasan karyawan, loyalitas karyawan dan *employee engagement* dinyatakan valid karena nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel sebesar 0,296 pada taraf signifikansi = 0,05 %.

Uji Reabilitas

Variabel	Item	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standarisasi	Status
Gaya Kepemimpinan		0,705	0,6	<i>Reliabel</i>
Kepuasan Karyawan		0,885	0,6	<i>Reliabel</i>
<i>Employee Engagement</i>		0,805	0,6	<i>Reliabel</i>
Loyalitas Karyawan		0,770	0,6	<i>Reliabel</i>

Berdasarkan tabel kriteria tersebut, maka pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa masing-masing variabel ternyata diperoleh nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Dengan demikian, nilai tersebut sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sehingga dapat disimpulkan bahwa uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliable.

Pembahasan Hasil Penelitian

Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil temuan penelitian diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh beberapa penelitian dari Sukwirahmanta (2017); Pratama (2019) yang menyebutkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Hal ini sesuai dengan karakteristik responden berdasarkan status pendidikan di mana lulusan SMA mendominasi dengan jumlah responden sebanyak 34 orang. Karakteristik selanjutnya adalah status pernikahan. Status sudah menikah mendominasi karakteristik ini dengan jumlah responden sebanyak 54 orang. Mereka yang sudah menikah dan belum menikah memiliki perbedaan dalam bekerja dan taat terhadap peraturan pemimpin.

Setiap pemimpin memiliki strategi dalam mengembangkan perusahaan untuk ke depannya. Seorang pemimpin harus mampu mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sehingga akan muncul rasa loyalitas dari karyawan.

Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Temuan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2016) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif kepuasan kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Kepuasan kerja selalu identik dengan karyawan yang memiliki kompensasi kerja dan penghasilan yang tinggi. Karena kepuasan kerja jauh melebihi kepentingan karyawan itu sendiri akan penghasilan yang diperolehnya. Kepuasan kerja karyawan yang satu dengan yang lainnya tentu saja berbeda karena setiap karyawan memiliki kepentingan yang berbeda-beda.

Hal ini sesuai dengan karakteristik responden berdasarkan usia, status pendidikan, dan status pernikahan. Semakin tinggi usia seseorang maka mereka menganggap bekerja adalah sebagai kewajiban. Begitu juga dengan status pernikahan. Orang yang telah menikah, mereka memiliki tanggung jawab terhadap keluarganya sehingga menganggap bekerja adalah suatu kewajiban dan kebutuhan.

Gaya Kepemimpinan terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Gunawan (2019), yang

mengatakan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat serta signifikan antara gaya kepemimpinan dengan *Employee Engagement*. Rasa *Employee* akan muncul ketika pemimpin mampu mempengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan bersama. Pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan individu, kelompok, bahkan organisasi. Karyawan akan bersikap loyal jika pemimpin dapat memperlakukan karyawan dengan baik. Karena karyawan merupakan elemen penting bagi perusahaan, tanpa adanya karyawan maka perusahaan tidak mampu berjalan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Hal ini sesuai dengan karakteristik responden yaitu status pernikahan yang berjumlah 54 responden untuk yang sudah menikah dan 32 orang untuk yang belum menikah. Mereka yang telah menikah memiliki kewajiban terhadap anggota keluarganya sehingga akan timbul rasa *employee engagement* terhadap perusahaan seiring dengan perubahan gaya kepemimpinan yang berubah menjadi baik. Kemudian karakteristik berdasarkan pendidikan, didominasi oleh lulusan SMA dengan jumlah responden 34 orang kemudian disusul lulusan SMP sebanyak 32 orang dan SD 20 orang. Semakin tinggi pendidikan, maka mereka akan lebih paham dalam memberikan penilaian terhadap kepemimpinan seorang pemimpin. Semakin gaya kepemimpinan semakin baik, maka *employee engagement* akan semakin terlihat.

Kepuasan Karyawan terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa kepuasan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Apabila karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja, maka karyawan akan cenderung bertahan di perusahaan tersebut walaupun tidak semua aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja terpenuhi. Kepuasan dan *employee engagement* sangat berkaitan erat. *Employee Engagement* akan tumbuh ketika karyawan memperoleh kepuasan dari perusahaannya.

Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian Sumarsono (2019) yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Karakteristik responden yang sesuai dengan ini adalah karakteristik berdasarkan usia yang didominasi usia 20-30 tahun di mana mereka masih memiliki tanggung jawab dan cenderung berpikir bahwa bekerja merupakan bukanlah suatu kewajiban.

Loyalitas Karyawan terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa Loyalitas Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Dengan adanya karyawan yang terlibat secara aktif di dalam perusahaan, menandakan bahwa perusahaan tersebut memiliki iklim kerja yang positif. Hal ini disebabkan karena adanya karyawan yang bekerja dengan memiliki rasa loyalitas baik, maka mereka akan memunculkan pula rasa *employee* yang tinggi terhadap pekerjaannya. *Employee Engagement* tidak diperoleh dengan cepat, melainkan melalui proses. Hal ini berbanding

terbalik dengan penelitian Laila (2019), Loyalitas Karyawan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Karakteristik responden pertama yang mendominasi ialah karakteristik berdasarkan status pernikahan, dimana jumlah responden mereka yang sudah menikah lebih besar daripada yang belum menikah. Mereka yang sudah menikah akan memiliki rasa tanggung jawab besar terhadap keluarga sehingga akan memunculkan rasa loyalitas hingga timbul *employee engagement* terhadap perusahaan. Berbanding terbalik dengan karakteristik responden berdasarkan status pendidikan. Karena pendidikan SMA mendominasi maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi pendidikan maka usia lebih muda, maka mereka menganggap jika bekerja belum menjadi kewajiban sepenuhnya.

***Employee Engagement* memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa *Employee Engagement* memediasi antara Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan. Hal ini menyatakan adanya *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi mempengaruhi Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan.

Temuan ini sesuai dengan penelitian Rachel (2015). Meskipun terdapat perbedaan variabel penghubung antara Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan yang dilakukan. Namun, adanya variabel *Employee Engagement* dalam memediasi Loyalitas Karyawan memiliki pengaruh signifikan.

***Employee Engagement* memediasi Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diketahui bahwa *Employee Engagement* tidak memiliki pengaruh mediasi antara kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menyatakan adanya *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi tidak mempengaruhi kepuasan kerja terhadap loyalitas Karyawan.

Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran untuk perusahaan untuk lebih mementingkan dan memperhatikan faktor-faktor di mana faktor tersebut mempengaruhi dalam peningkatan loyalitas karyawan. Kuatnya Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Karyawan dalam memahami karyawan akan sangat mempengaruhi dan membantu dalam peningkatan kualitas karyawan dan pekerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin besar nilai gaya kepemimpinan maka semakin besar pula nilai loyalitas karyawan.
2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin besar nilai kepuasan kerja maka semakin besar pula nilai loyalitas karyawan.
3. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Artinya, semakin besar nilai gaya kepemimpinan maka semakin baik pula nilai *employee engagement*.
4. Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, artinya besar atau kecil nilai kepuasan kerja tidak akan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
5. Loyalitas Karyawan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Artinya, besar atau kecil nilai loyalitas karyawan maka tidak berpengaruh terhadap nilai *employee engagement*.
6. *Employee engagement* bisa menjadi variabel mediasi gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Artinya bahwa *employee engagement* sebagai variabel mediasi gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan.
7. *Employee engagement* tidak bisa menjadi variabel mediasi kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Artinya bahwa *employee engagement* sebagai variabel mediasi kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Saran

Melakukan penelitian lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan, kepuasan karyawan, loyalitas karyawan, dan *employee engagement* dengan seksama sehingga terlihat jelas hasil akhir penelitian apakah gaya kepemimpinan dan kepuasan karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan melalui *employee engagement*.

Daftar Pustaka

- Agustari, Fifi. 2019. *Anallsis Pengaruh Kkualitas Jasa dan Tarif / Harga Terhadap Kepuasan dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Pelanggan (Studi pada Instalasi Farmasi Rumah Sakit Ibu dan Anak Sayyidah Jakarta)*. Thesis(S2) thesis, Perpustakaan Pascasarjana.
- Anggraini, Lia. (2016). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y (Studi Pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 37 No.2.
- Anugrah Suci Praditaningrum, dan Indira januarti. 2012. *Analisis Faktor-Faktor yang berpengaruh terhadap Audit judgement. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang*.

- Anwar, Sanusi. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). *The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations*. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Bayu Ferdiansyah. 2020. *Prediksi Loyalitas dalam Keterikatan Karyawan terhadap Perusahaan Menggunakan Algoritma C4.5*
- Cintya Santosa, T. Elisabeth. *Jurnal Manajemen*, Vol.11, No.2, Mei 2012.
- D. Robinson, dkk. 2004. *Employee Engagemenet*. Jakarta : Bumi Aksara.
Dale, Timpe. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, *Perilaku Organisasi, Terjemahan Agus Darman*, Jakarta: Erlangga, 1985.
- Dewanto Aryo. 2016. *Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Intensi Perawat*
- Domiyandra, Rimon. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan Etis (Ethical Leadership), Budaya Organisasi dan Penghargaan (Rewards) Terhadap Keterikatan Kerja (Work Engagement) Account Representative*.
- Elmi, Farida. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Fahmi Kamal. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Fiqi Rindyantama, Adhidha. 2017 *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Guru dan Karyawan UPT SMAN Nawangan Pacitan)*
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS19*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Greenberg, J. (2003). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Gunawan, Yuni Asmara. 2019. *Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Loyalitas Karyawan*.
- H. L. Wan. 2013. *Employee Loyalty at the workplace: the impact of Japanese style of human resource management*. *International journal of applied hrm*, 3(1), 1-17.
- Hartoko, Yosef. 2018. *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Jenis Kelamin, Umur, Status Perkawinan dan Daerah Tempat Tinggal terhadap Lama Mencari Kerja Tenaga Kerja Terdidik*.
- Hasibuan, S.P Malayu (2205). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Indrianto Nur, Bambang Supom0. 2014. *Metode Penelitian Bisnis untuk Akutansi dan Manajemen*. Edisi 1. Cetakan ke 12. BPFE
- Kamal, Fahmi. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Jakarta)*.
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi ketiga. Jakarta : Erlangga.
- Kurniawati. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Karyawan Perusahaan*.
- Laila, Indras Zulfa (2019) *Hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan*. Skripsi skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Leung, Jason. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dengan Perceived Organizational Support sebagai Variabel Intervening di Restoran Imperial Chef Galaxy Mall Surabaya*.
- Lienardo, Sylvia. 2017. *Pengaruh Organizational Trust dan Job Satisfaction Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan PT. Bangun Wisma Sejahtera*. *Agora Vol.5 No.*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mele, D. (2012). *Management Ethics: Placing Ethics at the Core of Good Management*. New York: Palgrave Macmillian.

Memahami dan Mendorong Terciptanya Employee Engagement Dalam Organisasi.

- Papalia, D. E, Old s, S.W & Feldman , R. D. 2009. *Human Development Perkembangan Manusia*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Poltek, Lijan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Pratama, Iqbal Reza. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Hazotel Semarang.
- Rachel, Chintya (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Di PT. Bank Negara Indonesia Cabanag Bandung*.
-
- Rachmawati, Meida. (2012). *Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan International Journal Review*.
- Rahma Aidina, Nabila. 2017. *Hubungan Antara Kepercayaan Terhadap Pemimpin dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan PT. Telkom Witel Semarang. Jurnal Empati, Oktober 2017 Volume 6 (Nomor 4), halaman 137-142*
- Rahma, Dhian. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement pada CV. Perjuangan Steel Surabaya*.
- Rahma, Siti 2020. *Hubungan Fungis Pengarahan Kepala Ruangan dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di Ruang Interna RSUD Batara Guru Kabupaten Luwu*.
- Rizki, Agil. 2018. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement pada HMI Cabang Bandung*.
- Rizkiani, Wikantika,.. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Divisi Produksi PBB Bogor PT. Wijaya Karya Beton Tbk). Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 37*.
- Rizza Akbar, Muhammad. 2013. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement (Studi Pada Karyawan PT. Primatexco Indonesia Di Batang)*.
- Ronald. E. Walpole dan Raymond H. Myers, *Ilmu Peluang dan Statistika Untuk Insinyur dan Ilmuwan* (Bandung: ITB, 1995)

- Santrock. J.W. 2002. *Life Span Development Perkembangan Masa Hidup*. Edisi Kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Saputra, Agus Tunggal. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Sari, Anggia. 2019. *Pengaruh Employee Engagament Followership Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata, Budaya, Pemuda Dn Olahraga Kabupaten Serdang*
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES, 2008
- Sobel, M. E. 1982. *Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models*. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological Methodology*. Washington DC: American Sociological Association.
- Solimun. 2018. *Structural Equatin Modeling LISREL dan Amos*. Fakultas MIPA Universitas Brawijaya
- Sugiyono. 2014. *Metodologi Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sukwirahmanta, Adiatma. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada PT. Bank Mandiri Syariah*.
- Sumarsono (2019) *Pengaruh Mutasi, Promosi, Dan Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Pegawai Direktorat Jenderal Pajak Di KPP Madya Malang*. Masters (S2) thesis, University of Muhammadiyah Malang.
- Suwanto. 2019. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wan, H. L. (2013). *Employee loyalty at the workplace: the impact of japanese style of human resource management*. *International journal of applied hrm*, 3(1), 1-17.
- Widianti, Mutia (2017) *Hubungan gaya kepemimpinan dengan loyalitas karyawan di Divisi Eksplorasi PT. Geoservices, di Bandung*
- Wikantika, 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement di PT. Asuransi Jasa Indonesia Bandung Ritel*.
- Wirawan, 2016. *Evaluasi Kerja Sumber Daya Manusia (Teori Aplikasi dan penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat