



## Pengaruh *Leadership Satisfaction* Terhadap *Employee Loyalty* Dimediasi *Employee Engagement*

Ni Kadek Dwi Puspa Valentina<sup>1</sup> Made Surya Putra<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Udayana, Bali, Indonesia

**E-mail:** [puspavalentina78@gmail.com](mailto:puspavalentina78@gmail.com)<sup>1</sup>  
[madesuryaputra@gmail.com](mailto:madesuryaputra@gmail.com)<sup>2</sup>

### ARTICLE INFO

Article history:  
Received 07 Agustus 2023  
Received in Revised 01  
Januari 2024  
Accepted 30 Januari 2024

Keyword's: *Employee engagement, Leadership satisfaction, Employee loyalty*

### ABSTRAK

*Research was conducted to determine the role of Employee Engagement in mediating the influence of Leadership Satisfaction on Employee Loyalty at the Grand Mirage Resort & Thalasso Bali Hotel. The population used was all employees of the Grand Mirage Resort & Thalasso Bali Hotel, totaling 453 employees. The number of samples that will be studied in the research is 212 active employees. The data analysis technique used is Partial Least Square (PLS) Structural Equation Modeling (SEM) with an approach based on variance or component based structural equation modeling. The path coefficient value shows that the direction of the relationship between leadership satisfaction and employee loyalty is positive, which states that leadership satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty. The relationship between employee engagement and employee loyalty is positive, which states that employee engagement has a positive and significant effect on employee loyalty. The relationship between leadership satisfaction and employee engagement is positive, which states that leadership satisfaction has a positive and significant effect on employee engagement.*

Penelitian dilakukan untuk mengetahui peran *Employee Engagement* dalam memediasi pengaruh *Leadership Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali. Populasi yang digunakan ialah seluruh karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali yang berjumlah 453 karyawan. Jumlah sampel yang akan diteliti dalam penelitian sebanyak 212 karyawan aktif. Teknik analisis data yang digunakan *Partial Least Square* (PLS) model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *component based structural equation modeling*. Nilai koefisien jalur menunjukkan arah hubungan antara *leadership satisfaction* dengan *employee loyalty* adalah positif yang menyatakan bahwa *leadership satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee loyalty*. Hubungan antara *employee engagement* dengan *employee loyalty* adalah positif yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee loyalty*. Hubungan antara *leadership satisfaction* dengan *employee engagement* adalah positif yang menyatakan bahwa *leadership satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Expensive : Jurnal Akuntansi dan Keuangan

Website : <https://scholar.ummetro.ac.id/index.php/expensive>



This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

\* Corresponding author. Telp.: +6281-0000-0000; fax: +0-000-000 0000.

E-mail address: [puspavalentina78@gmail.com](mailto:puspavalentina78@gmail.com)

Peer review under responsibility of Expensive: Accounting Journal. 2829-5609.

## PENDAHULUAN

Karyawan yang diprosikan sebagai salah satu sumber daya manusia berperan penting dalam menjalankan usaha. Perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan karyawan akan menumbuhkan rasa loyalitas pada diri karyawan. Loyalitas karyawan (*employee loyalty*) dapat terbentuk karena adanya keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dalam perusahaan (Rustikarini, 2021). Looyalitas karyawan berkaitan dengan kenyamanan saat bekerja, seperti pada karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali. Hotel in berada pada wilayah pariwisata sehingga membutuhkan tenaga kerja yang cukup banyak, dengan jumlah karyawan saat ini sebanyak 453 orang, sehingga menumbuhkan loyalitas karyawan merupakan hal yang krusial (Putra, 2017). Karyawan dengan loyalitas yang tinggi akan enggan untuk keluar dari perusahaan, sebaliknya ketika karyawan tidak merasa nyaman maka akan memilih keluar dari perusahaan. Berikut data *turnover* karyawan pada tahun 2021.

**Tabel 1**

**Data Karyawan Keluar di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali Tahun 2021**

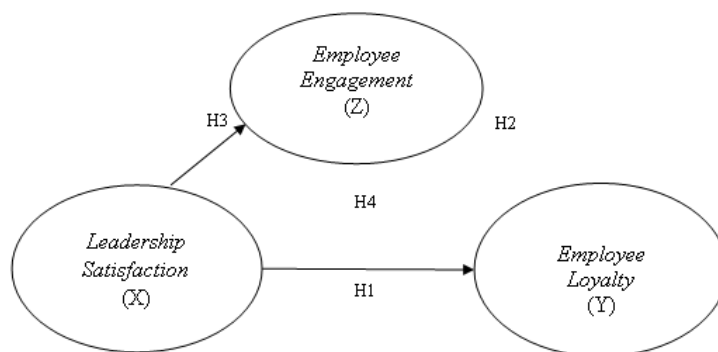
Bulan	Kary. Keluar	Jenis Kelamin		Departemen										
		L	P	S&M	FO	Acc	Eng	IT	F&B	HK	Spa	HRD	Sec	S&R
Januari	24	11	13	2	2	1	-	1	5	6	1	-	2	4
Februari	22	6	16	1	2	-	2	1	4	5	4	-	1	2
Maret	27	15	12	3	1	1	1	-	7	8	1	-	2	3
April	21	14	7	-	1	-	1	2	6	4	2	-	3	2
Mei	20	8	12	2	3	-	2	1	9	2	-	-	-	1
Juni	18	9	9	1	-	1	0	0	5	6	2	-	1	2
Juli	16	10	6	2	1	1	1	1	7	2	-	-	-	1
Agustus	10	8	2	-	-	-	-	2	4	3	1	-	-	-
September	18	7	11	1	1	-	-	0	8	5	1	1	-	1
Oktober	7	1	6	-	0	-	-	0	3	2	-	-	1	1
November	6	2	4	-	1	-	1	1	2	-	1	-	-	-
Desember	9	2	7	1	0	-	-	-	5	1	-	-	1	1
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>93</b>	<b>105</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>65</b>	<b>44</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>18</b>

*Sumber: HRD Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali, 2021*

Jumlah karyawan yang memilih keluar dari Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali sepanjang tahun 2021 sebanyak 198 orang dari total 453 orang karyawan. Hal ini berarti *turnover* karyawan di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali memperoleh persentase sebesar 43,7% yang cenderung tinggi. Berdasarkan informasi dari HRD Hotel, keluarnya karyawan bukan dikarenakan terjadinya PHK oleh pihak hotel namun murni keputusan karyawan itu sendiri. Kang & Sung (2017) mengemukakan bahwa *turnover* adalah cerminan dari loyalitas sehingga fenomena *turnover* karyawan pada Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali perlu dianalisis lebih lanjut terkait faktor yang mempengaruhi *employee loyalty*.

Dalam menjelaskan hubungan *employee loyalty* dengan *leadership satisfaction* dan *employee engagement* didasarkan pada *expectancy theory* bahwa karyawan akan memiliki motivasi apabila merasa yakin bahwa usahanya akan membuahkan hasil yang baik, mendapat prestasi kerja atau memperoleh hal yang diinginkan (Lloyd, 2018). Teori ini juga mengemukakan pentingnya kepemimpinan dalam keterlibatan karyawan (Simone, 2015). *Leadership satisfaction* atau kepuasan terhadap pemimpin perusahaan akan dapat mendorong *employee engagement* dan *employee loyalty* (Book, 2019). Kepemimpinan menurut Hasibuan (2017) adalah bagaimana seorang pemimpin mengarahkan bawahannya untuk bekerja sama mencapai tujuan perusahaan. Efektivitas pemimpin dapat dinilai dari penyesuaian gaya kepemimpinan dengan kematangan karyawan, sehingga karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal (Decuypere, 2020). Kepemimpinan dapat menjalin hubungan antara karyawan dengan pemimpinnya sehingga akan terbentuk *leadership satisfaction*.

Keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menunjukkan seberapa besar partisipasi karyawan dalam perusahaan dan menganggap bahwa pekerjaan yang dilakukan penting bagi kehidupannya (Robbins, 2016). Karyawan dengan *employee engagement* yang tinggi cenderung memiliki inisiatif untuk aktif terlibat dalam kegiatan perusahaan, dapat menjadi *problem solver*, dan membawa perubahan yang baik pada perusahaan (Costa, 2019). Berdasarkan hubungan antar variabel *leadership satisfaction*, *employee engagement*, dan *employee loyalty*, kerangka konseptual ditunjukkan pada Gambar 1.



**Gambar 1.**  
**Kerangka Konseptual**

Pemimpin merupakan orang yang mampu menjadi penggerak sehingga gaya kepemimpinan akan berdampak pada loyalitas bawahannya (Paris, 2020). Penelitian yang dilakukan Sharma (2019) menyebutkan bahwa kepemimpinan menjadi faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan. Hal ini dikarenakan adanya kepuasan dari hubungan

dengan pemimpin, cara memimpin dan mendayagunakan sumber daya perusahaan dengan baik (Robert, 2017). Penelitian dari Nguyen (2021) menyimpulkan bahwa kepuasan karyawan dari kepemimpinan akan membentuk loyalitas yang tinggi, sehingga karyawan akan semakin aktif untuk terlibat dalam kegiatan perusahaan. Maka dapat dikatakan terdapat hubungan positif antara *leadership satisfaction* terhadap *employee loyalty*. Hipotesis yang diajukan yaitu:

**H<sub>1</sub> : Leadership satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee loyalty di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali.**

Loyalitas karyawan terbentuk seiring dengan aktifnya karyawan dalam kegiatan perusahaan (Rustikarini, 2021). *Employee engagement* dikatakan sebagai salah satu kunci yang mendorong *employee loyalty* melalui komunikasi yang dilakukan sehingga dapat persepsi dan perilaku karyawan sehingga karyawan akan menjadi loyal pada perusahaan (Kang & Sung, 2017). Muallimin (2020) menyimpulkan bahwa semakin besar keterlibatan karyawan akan mampu meningkatkan loyalitasnya. Maka terdapat hubungan positif antara *employee engagement* terhadap *employee loyalty* (Kim, 2018). Hipotesis yang diajukan yaitu

**H<sub>2</sub> : Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee loyalty di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali.**

Keterlibatan karyawan tidak hanya dipengaruhi pada internal diri sendiri namun juga dapat berasal dari eksternal diri seperti pemimpin perusahaan, dalam hal ini memberikan arahan dan motivasi untuk mendorong keaktifan karyawan (Amor, 2019). Karyawan yang merasa puas terhadap kepemimpinan akan bersedia untuk aktif dan lebih berinisiatif untuk bekerja serta memberikan kinerja yang maksimal (Bennett, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Ludviga (2016) membuktikan bahwa kepuasan karyawan terhadap pemimpinnya mampu membuat karyawan lebih terlibat dalam pekerjaan dan kegiatan organisasi. Maka terdapat hubungan positif antara *leadership satisfaction* terhadap *employee engagement*. Hipotesis yang diajukan yaitu:

**H<sub>3</sub> : Leadership satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali.**

Kesediaan karyawan untuk terlibat dalam pekerjaan dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, yang kemudian menuntun karyawan untuk memiliki loyalitas yang tinggi (Ludviga, 2016). Abbas (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa *employee engagement* menjadi mediator positif antara kepemimpinan dan loyalitas pekerja. Penelitian lainnya dari Book (2019) membuktikan bahwa *employee engagement* mampu memediasi pengaruh antara *leadership satisfaction* terhadap *employee loyalty* secara signifikan. Maka

*employee engagement* secara tidak langsung dapat memberikan pengaruh positif pada hubungan *leadership satisfaction* terhadap *employee loyalty*. Hipotesis yang diajukan yaitu **H<sub>4</sub>: Employee engagement mampu memediasi pengaruh leadership satisfaction terhadap employee loyalty di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali.**

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan pada Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali di Jalan Pratama No. 74, Tanjung Benoa, Kabupaten Badung, Bali. Alasan dipilihnya lokasi ini karena terdapat permasalahan mengenai tingkat loyalitas atau *employee loyalty* dalam organisasi berdasarkan hasil pra riset. Objek dari penelitian ini adalah *leadership satisfaction*, *employee engagement*, serta *employee loyalty*. *Leadership satisfaction* sebagai variabel eksogen (X) diukur dengan indikator dari Hanse (2016). *Employee engagement* sebagai variabel endogen (Y) diukur dengan indikator dari Book (2019). *Employee loyalty* sebagai variabel mediasi (Z) diukur dengan indikator dari Book (2019). Populasi yang digunakan pada penelitian ialah keseluruhan jumlah karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali yaitu 453 karyawan. Diperoleh sampel sebanyak 212 orang setelah dihitung menggunakan rumus slovin. Pengumpulan data dilakukan secara langsung dengan menyebarkan kuesioner kepada para karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali. Kuesioner diukur dalam skala likert, sehingga perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas untuk memastikan data yang peroleh valid dan reliabel. Data yang telah terkumpul dianalisis dengan *Partial Least Square* (PLS) yaitu model persamaan dari *Structural Equation Modeling* (SEM).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 2**  
**Karakteristik Responden**

No.	Kriteria	Klasifikasi	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	118	55,7
		Perempuan	94	44,3
		17–23 Tahun	24	11,3
		24–30 Tahun	48	22,6
		31–37 Tahun	59	27,8
2.	Umur	38–44 Tahun	46	21,7
		45–50 Tahun	22	10,4
		> 50 Tahun	13	6,1
		SMP	5	2,4
		SMA/SMK	63	29,7
3.	Pendidikan Terakhir	Diploma	84	39,6
		S1	58	27,4
		S2	2	0,9

		< 1 Tahun	18	8,5
		1—2 Tahun	41	19,3
4.	Lama Bekerja	3—4 Tahun	56	26,4
		5—6 Tahun	50	23,6
		> 6 Tahun	47	22,2

Sumber : data diolah, 2022

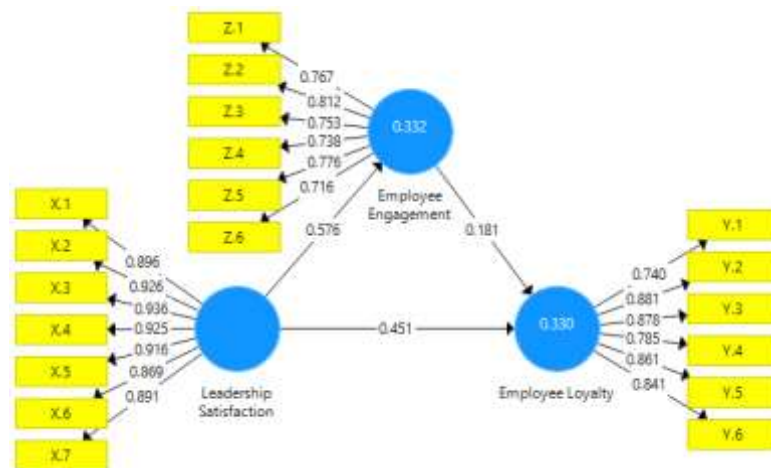
Jumlah responden jenis kelamin laki-laki memiliki nilai 55,7% dari total sampel secara keseluruhan, yang artinya pekerjaan di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali mayoritas dikerjakan oleh karyawan laki-laki. Berdasarkan umur responden, klasifikasi umur 31-37 tahun menjadi nilai paling tinggi sebesar 27,8%, yang berarti karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali merupakan karyawan di umur produktif. Kemudian, berdasarkan klasifikasi pendidikan terakhir dengan jenjang diploma memiliki persentase terbesar yaitu 39,6% yang dapat diartikan bahwa pekerjaan pada Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali membutuhkan kompetensi dalam mengelola bisnis *hospitality* pada jenjang diploma atau di atasnya. Ditinjau dari kriteria lama bekerja, sebaran data didominasi karyawan yang telah bekerja selama 3-4 tahun dengan persentase sebesar 26,4%, yang menunjukkan bahwa rata-rata karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali memiliki masa kerja selama 3 hingga 6 tahun.

Pengujian validitas ditinjau dari nilai *Pearson Correlation* dengan nilai lebih besar dari 0,30 sehingga item pernyataan dinyatakan valid. Hasil penelitian pada uji reliabilitas ditinjau pada nilai *cronbach's alpha* yang didapatkan lebih besar dari 0,60 sehingga seluruh pernyataan dinyatakan reliabel. Sebaran kuesioner untuk variabel *leadership satisfaction* sebesar 3,70 diklasifikasikan cukup tinggi. Hasil ini dinyatakan bahwa karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali memiliki tingkat kepuasan pada penerapan kepemimpinan atau *leadership satisfaction* yang tinggi. Indikator dengan nilai tertinggi pada pernyataan “pimpinan di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali memberikan dukungan pada saya” dengan skor rata-rata sebesar 3,82. Hasil ini dapat berarti bahwa tingkat *leadership satisfaction* pada karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali yang tinggi didorong oleh faktor *support* atau dukungan, yang dapat berarti karyawan menilai pemimpin memiliki sikap yang baik dalam memberikan saran dan dukungan kepada karyawan terkait pekerjaannya, termasuk menciptakan iklim dan lingkungan organisasi yang suportif

Hasil sebaran kuesioner untuk variabel *employee engagement* adalah 3,78 yang berada dalam kriteria tinggi yang berarti karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali memiliki tingkat keterikatan dengan pekerjaannya. Indikator dengan nilai tertinggi ada pada pernyataan “saya merasa bangga dengan pekerjaan saya saat ini” dengan skor rata-rata sebesar 4,08. Hasil ini dapat berarti bahwa tingkat *employee engagement* pada karyawan

Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali yang tinggi didorong oleh faktor *emotional engagement* atau keterlibatan emosional, yang dapat berarti karyawan memiliki keterlibatan yang ditunjukkan dengan rasa bangga terkait pekerjaannya atau tempat dirinya bekerja saat ini.

Hasil sebaran kuesioner untuk variabel *employee loyalty* sebesar 3,64 yang berada dalam kriteria tinggi yang berarti bahwa karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali memiliki *employee loyalty* yang tinggi. Indikator dengan nilai tertinggi pada pernyataan “saya berniat untuk tetap bekerja di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali” dengan skor rata-rata sebesar 3,84. Hasil ini dapat berarti bahwa tingkat *employee loyalty* pada karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali yang tinggi didorong oleh faktor *intention to stay* atau niat untuk tetap bekerja di perusahaan saat ini, yang dapat berarti karyawan memiliki kecenderungan untuk tetap bekerja pada Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali karena alasan tertentu dan tidak berniat untuk berpindah kerja ke perusahaan lain. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)*. Gambar model evaluasi *outer model* sebagai berikut.



**Gambar 2**  
**Outer Model**

Nilai validitas diukur dengan *Convergent Validity*, sementara reliabilitas menggunakan *composite reliability* serta nilai *average variance extracted (AVE)*. Hasil uji didapatkan keseluruhan nilai *outer loading* variabel nilai lebih besar dari 0,60, sehingga dinyatakan valid.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Discriminant Validity**

Indikator	<i>Employee Engagement</i>	<i>Employee Loyalty</i>	<i>Leadership Satisfaction</i>
X.1	0,466	0,463	<b>0,896</b>
X.2	0,543	0,515	<b>0,926</b>
X.3	0,490	0,504	<b>0,936</b>
X.4	0,490	0,504	<b>0,925</b>
X.5	0,565	0,495	<b>0,916</b>
X.6	0,511	0,519	<b>0,869</b>
X.7	0,584	0,525	<b>0,891</b>
Y.1	0,426	<b>0,740</b>	0,424
Y.2	0,374	<b>0,881</b>	0,551
Y.3	0,369	<b>0,878</b>	0,474
Y.4	0,422	<b>0,785</b>	0,469
Y.5	0,271	<b>0,861</b>	0,444
Y.6	0,317	<b>0,841</b>	0,377
Z.1	<b>0,767</b>	0,412	0,475
Z.2	<b>0,812</b>	0,455	0,468
Z.3	<b>0,753</b>	0,254	0,459
Z.4	<b>0,738</b>	0,215	0,384
Z.5	<b>0,776</b>	0,388	0,429
Z.6	<b>0,716</b>	0,206	0,402

Sumber : data diolah, 2022

Tabel 3 menunjukkan hasil nilai *cross loading* setiap indikator lebih besar dibandingkan dengan *cross loading* variabel lainnya atau lebih besar dari 0,60 yang menyatakan bahwa data *discriminant validity* yang ditinjau menggunakan nilai *cross loading* dinyatakan valid.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji AVE**

Variabel	(AVE)
<i>Leadership Satisfaction</i>	0,826
<i>Employee Loyalty</i>	0,693
<i>Employee Engagement</i>	0,579

Sumber : data diolah, 2022

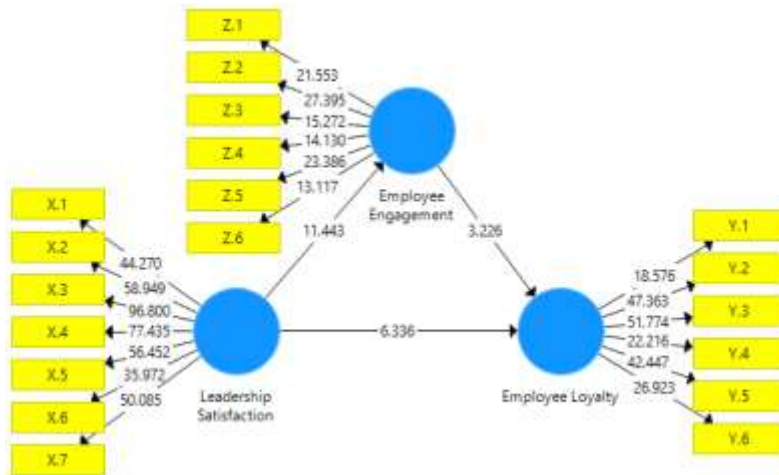
Nilai pada Tabel 4 menunjukkan nilai AVE masing-masing variabel lebih besar dari 0,50, sehingga dinyatakan valid.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Construct Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>Leadership Satisfaction</i>	0,971	0,965
<i>Employee Loyalty</i>	0,931	0,911
<i>Employee Engagement</i>	0,892	0,857

Sumber : data diolah, 2022

Setiap variabel memperoleh nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* lebih besar dari 0,70 yang berarti seluruh variabel pada penelitian ini dinyatakan reliabel.



**Gambar 3**  
**Inner Model**

Inner model dapat dinilai dari besarnya *R-square* (menunjukkan estimasi parameter) dan mengukur nilai *Q-square* (mengetahui seberapa besar kontribusi variabel X terhadap Y).

**Tabel 6**  
**Nilai R-Square**

Variabel	R-Square
<i>Employee Engagement</i>	0,332
<i>Employee Loyalty</i>	0,330

Sumber : data diolah, 2022

Nilai *R-Square* pada *employee engagement* adalah 0,332 yang berarti sebesar 33,2% *employee engagement* dipengaruhi oleh *leadership satisfaction*, sedangkan 66,8% dipengaruhi oleh konstruk di luar model. Nilai *R-Square* pada *employee loyalty* adalah 0,330 yang berarti sebesar 33% konstruk *employee loyalty* dipengaruhi oleh *employee engagement*, 67% dipengaruhi konstruk lainnya atau di luar model.

Hasil perhitungan  $Q^2$  sebesar 0,553 yang berarti bahwa 55,3% variasi konstruk *employee loyalty* dipengaruhi oleh *leadership satisfaction* dan *employee engagement*, sedangkan sisanya sebesar 44,7% dipengaruhi oleh konstruk lain di luar model.

**Tabel 7**  
**Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total**

Jenis Pengaruh	Model Konstruk	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Pengaruh Tidak Langsung	<i>Leadership Satisfaction</i> → <i>Employee Loyalty</i>	0,104	0,108	0,036	2,910	0,004
	<i>Employee Engagement</i> → <i>Employee Loyalty</i>					
Pengaruh Total	<i>Leadership Satisfaction</i> → <i>Employee Engagement</i>					
	<i>Leadership Satisfaction</i> → <i>Employee Loyalty</i>	0,555	0,556	0,058	9,623	0,000
	<i>Employee Engagement</i> → <i>Employee Loyalty</i>	0,181	0,187	0,056	3,226	0,001
	<i>Leadership Satisfaction</i> → <i>Employee Engagement</i>	0,576	0,577	0,05	11,443	0,000

Sumber : data diolah, 2022

Pengaruh *leadership satisfaction* terhadap *employee loyalty* memperoleh nilai *t-statistic* sebesar  $9,623 > 1,96$ , yang berarti memiliki hubungan positif, sehingga H1 yang menyatakan bahwa *leadership satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee loyalty* diterima. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *leadership satisfaction* terhadap penerapan gaya kepemimpinan di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali, maka *employee loyalty* akan meningkat. Diperkuat oleh penelitian dari Martin, *et al.* (2018), Strenitzerova dan Achimsky (2019), serta Nguyen dan Hoang (2021) bahwa *leadership satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee loyalty*. Semakin puas karyawan terhadap kepemimpinan maka semakin loyal karyawan pada perusahaan (Robert, 2017).

Pengaruh *employee engagement* terhadap *employee loyalty* memperoleh nilai *t-statistic* sebesar  $3,226 > 1,96$ , dengan arah hubungan adalah positif, sehingga H2 yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee loyalty* diterima. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *employee engagement* dengan pekerjaannya di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali, maka *employee loyalty* akan meningkat. Diperkuat oleh penelitian dari Bakker (2017), Kim, *et al.* (2018), serta Muallimin (2020) bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee loyalty*.

Pengaruh *leadership satisfaction* terhadap *employee engagement* memperoleh nilai *t-statistic* sebesar  $11,443 > 1,96$ , dengan arah hubungan adalah positif, sehingga H3 yang menyatakan bahwa *leadership satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* diterima. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *leadership satisfaction* terhadap gaya kepemimpinan di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali, maka *employee engagement* akan meningkat. Diperkuat oleh penelitian dari Ludviga (2016), Grant (2019), serta Book (2019) bahwa *leadership satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.

Pengaruh tidak langsung antara *leadership satisfaction* dengan *employee loyalty* melalui *employee engagement* memperoleh nilai *t-statistic* sebesar 2,910 lebih besar dari 1,96. Hasil tersebut mengindikasikan H4 yang menyatakan bahwa *employee engagement* mampu memediasi pengaruh *leadership satisfaction* terhadap *employee loyalty* diterima. Sejalan dengan penelitian dari Abbas (2017) serta Book (2019) bahwa *employee engagement* memediasi antara *leadership satisfaction* terhadap *employee loyalty* secara signifikan. Karyawan yang merasa puas pada kepemimpinan maka akan semakin aktif untuk terlibat pada kegiatan hotel yang juga akan mendorong loyalitasnya (Ludviga, 2016).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan uraian hasil penelitian sebelumnya maka dapat ditarik simpulan *Leadership satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee loyalty* di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali. Hasil mengindikasikan bahwa semakin tinggi *leadership satisfaction* atau tingkat kepuasan karyawan terhadap penerapan gaya kepemimpinan di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali, maka *employee loyalty* juga akan meningkat. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee loyalty* di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali. Hasil mengindikasikan bahwa semakin tinggi *employee engagement* atau tingkat keterikatan karyawan dengan pekerjaannya di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali, maka *employee loyalty* juga akan meningkat. *Leadership satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali. Hasil mengindikasikan bahwa semakin tinggi *leadership satisfaction* atau tingkat kepuasan karyawan terhadap penerapan gaya kepemimpinan di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali, maka *employee engagement* juga akan meningkat. *Employee engagement* mampu memediasi pengaruh *leadership satisfaction* terhadap *employee loyalty* di Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali. Hasil mengindikasikan bahwa selain secara langsung mempengaruhi *employee loyalty*, variabel

*leadership satisfaction* juga mempengaruhi *employee loyalty* melalui *employee engagement*, sehingga ketika *leadership satisfaction* yang dirasakan karyawan Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali meningkat maka *employee engagement* juga akan meningkat dan pada akhirnya akan mendorong tingkat *employee loyalty* yang lebih tinggi. Manajemen Hotel Grand Mirage Resort & Thalasso Bali diharapkan memperhatikan *leadership satisfaction*, *employee engagement*, dan *employee loyalty* guna mengoptimalkan sumber daya manusia dalam organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, M. (2017). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style towards Employee Engagement and Their Impact towards Employee Loyalty. *Asian Journal of Technology and Management Research (AJTMR)*, 7 (2), pp. 1-11.
- Amor, A. M., Vazquez, J. P., & Faina, J. A. (2019). Transformational Leadership and Work Engagement: Exploring The Mediating Role of Structural Empowerment. *European Management Journal*, 7 (6), 1-10.
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and Proactive Approaches to Work Engagement. *Organizational Dynamics*, 46 (2), pp. 67–75.
- Bennett, M. (2018). Leadership Satisfaction, Employee Engagement, and Turnover Intention Among Public Sector Employees. *Social and Behavioral Sciences*, 7 (1), pp. 1-18.
- Book, L., Gatling, A., & Kim, J. (2019). The Effects of Leadership Satisfaction on Employee Engagement, Loyalty, and Retention in The Hospitality Industry. *Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism*, 18 (3), pp. 368-393.
- Costa, L. R., & Loureiro, S. M. C. (2019). The Importance of Employees' Engagement on The Organizational Success. *Journal Of Promotion Management*, 25 (3), pp. 328-336.
- Decuyper, A., & Schaufeli, W. (2020). Leadership and Work Engagement: Exploring Explanatory Mechanisms. *German Journal of Human Resource Management*, 34 (1), pp. 69-95.
- Grant, K. (2019). Leadership Satisfaction Strategies and Employee Engagement. *Management and Technology*, 4 (2), pp. 17-29.
- Hanse, J., Harlin, U., Jarebrant, C., Ulin, K., & Winkel, J. (2016). The Impact of Leadership Dimensions on Leader-Member Exchange among Health Care Professionals. *Journal of Nursing Management*, 69 (12), pp. 2177–2200.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kang, M., & Sung, M. (2017). How Symmetrical Employee Communication Leads to Employee Engagement and Positive Employee Communication Behaviors The Mediation of Employee Organization Relationships. *Journal of Communication Management*, 21 (1), pp. 82-102.
- Kim, S., Park, Y., & Headrick, L. (2018). Daily Micro-Breaks and Job Performance: General Work Engagement as a Cross-Level Moderator. *Journal of Applied Psychology*, 2 (1), pp. 1-53.

- Lloyd, R., & Mertens, D. (2018). Expecting More Out of Expectancy Theory: History Urges Inclusion of the Social Context. *International Management Review*, 14 (1), 28-43.
- Ludviga, I., & Kalvina, A. (2016). Exploring The Relationships Between Job Satisfaction Work Engagement and Loyalty of Academic Staff. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 10 (1), pp. 99-105.
- Martin, R., Thomas, G., Legood, A., & Russo, S. (2018). Leader-Member Exchange (LMX) Differentiation and Work Outcomes: Conceptual Clarification and Critical Review. *Journal of Organizational Behavior*, 3 (9), pp. 151-168.
- Muallimin, E., Hartono, B. D., & Diponegoro, A. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterikatan Kerja Terhadap Loyalitas Aktivistis Muhammadiyah dan Organisasi Otonom pada Tingkat Pusat. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Publik*, 1 (1), hal. 32-40.
- Nguyen, V. T., & Hoang, T. N. (2021). Employees' Job Satisfaction Affecting Loyalty: A Case Study of Accounting Service Enterprises in Ho Chi Minh City. *Elementary Education Online*, 20 (5), pp. 1918-1927.
- Putra, E. D., Cho, S., & Liu, J. (2017). Extrinsic and Intrinsic Motivation on Work Engagement in The Hospitality Industry: Test of Motivation Crowding Theory. *Tourism and Hospitality Research*, 1 (1), pp. 1-14.
- Robbins, Stephen P., & Coulter, Mary. (2016). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robert, L. P., & You, S. (2017). Shared Leadership, Individual Trust, Autonomy, and Satisfaction in Virtual Teams. *Journal of the Association of Information Science and Technology (JAIST)*, 4 (2), pp. 1-35.
- Rustikarini, R. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6 (1), hal. 94-107.
- Sharma, M. (2019). Job Satisfaction and Employee Loyalty: A Study of Working Professionals. *Guru Business Review*, 15 (1), pp. 36-43.
- Simone, S. D. (2015). Expectancy Value Theory: Motivating Healthcare Workers. *American International Journal of Contemporary Research*, 5 (2), pp. 19-23.
- Strenitzerova, M., & Achimsky, K. (2019). Employee Satisfaction and Loyalty as a Part of Sustainable Human Resource Management in Postal Sector. *Sustainability Journal*, 11 (4), pp. 1-30.