

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *PERSON ORGANIZATION FIT* TERHADAP
LOYALITAS PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Studi Pada Pegawai Non PNS di UPTD Puskesmas Alian)

Rezilia Rindahati

Manajemen SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PUTRA BANGSA KEBUMEN

Email : reziarindahati@gmail.com

Irfan Helmy

STIE Putra Bangsa

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Penelitian ini menggunakan variabel *servant leadership* dan *person organization fit* untuk menganalisis pengaruh loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Selain itu, penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening untuk menganalisis pengaruh antara *servant leadership* dan *person organization fit* terhadap loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian, populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian yang berjumlah 34 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sehingga jumlah seluruh populasi digunakan untuk dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis jalur, uji hipotesis, uji sobel dan analisis korelasi. Alat bantu pengolahan data menggunakan SPSS 25.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. *Person organization fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. *Servant leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas pegawai. *Person organization fit* berpengaruh langsung terhadap loyalitas pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap loyalitas pegawai. Kepuasan kerja dapat memediasi antara *servant leadership* terhadap loyalitas pegawai. Kepuasan kerja tidak memediasi antara *person organization fit* terhadap loyalitas pegawai.

Kata Kunci: *Servant leadership*, *Person organization fit*, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas

Abstract

This study aims to analyze the level of loyalty of the non-civil servant employees of the UPTD Puskesmas Alian. This study uses servant leadership and person organization fit variables to analyze the influence of loyalty of non-civil servant employees at the Alian Public Health Center. In addition, this study uses the job satisfaction variable as an intervening variable to analyze the effect of servant leadership and person organization fit on the loyalty of non-PNS UPTD Puskesmas Alian employees, the population in this study is 34 people. The sampling technique used was saturated samples so that the entire population was used as samples. Data collection techniques using a questionnaire. The data analysis used was validity and reliability test, classical assumption test, path analysis, hypothesis test, single test and correlation analysis. Data processing aids using SPSS 25.0 for windows. The results showed that servant

leadership had a positive effect on job satisfaction. Person organization fit has a positive effect on job satisfaction. Servant leadership has no direct effect on employee loyalty. Person organization fit has a direct effect on employee loyalty. Job satisfaction has a direct effect on employee loyalty. Job satisfaction can mediate the effect of servant leadership on employee loyalty. Job satisfaction does not mediate the effect of person organization fit on employee loyalty.

Keywords: *Servant leadership, Person organization fit, Job Satisfaction, and Employee Loyalty*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran penting dalam perkembangan organisasi ke depannya. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi tersebut semua tergantung oleh kemampuan sumber daya manusia (SDM) atau pegawai yang ada di organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau suatu sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun secara organisasi menurut Hasibuan (2016:10).

Kontribusi yang dibutuhkan organisasi dari pegawainya tentu tidak hanya berupa tenaga, melainkan juga kontribusi konseptual, dan rasa setia pegawai pada organisasinya. Rasa setia yang dirasakan pegawai terhadap organisasi tidak dapat dibangun dengan mudah oleh organisasi, sehingga organisasi harus dapat menjaga dan mempertahankan pegawai melalui balas jasa/imbalan atas kontribusinya. Rasa setia ini merupakan sebuah loyalitas kerja pegawai terhadap organisasi. Organisasi harus memberikan perhatian yang sungguh-sungguh kepada pegawai sehingga loyalitas kerja pegawai dapat dipertahankan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, bahwa loyalitas pegawai di UPTD Puskesmas Alian baik, terutama loyalitas pegawai yang dapat dilihat dari pegawai yang bekerja dengan senang hati dan tanpa adanya paksaan, selain itu pegawai mampu bertahan dan bertanggung jawab dalam pekerjaannya serta adanya keikutsertaan pegawai dalam berpartisipasi di kegiatan yang dilaksanakan oleh UPTD Puskesmas Alian. Para pegawai senantiasa menjaga dan membela nama baik UPTD Puskesmas Alian baik di dalam maupun di luar pekerjaannya. Hal ini membuktikan bahwa pegawai loyal terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada pegawai menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala UPTD Puskesmas Alian menunjukkan hal yang positif yang merujuk pada kriteria servant leadership. Hal tersebut terlihat dari kegiatan yang dilakukan Kepala UPTD Puskesmas Alian yang selalu membimbing dan

mengayomi para pegawai bahkan sampai membantu memberikan arahan langsung pada para pegawai yang kesulitan dalam bekerja. Seperti pada saat kegiatan test swab yang dilaksanakan di Desa Kalijaya, kepala UPTD Puskesmas Alian ikut langsung membantu dalam kegiatan tersebut. Kepala UPTD Puskesmas Alian juga mendorong pegawai untuk bekerja menjadi lebih baik. Adapun hal lainnya yaitu Kepala UPTD Puskesmas Alian selalu menyapa dan mengobrol dengan para pegawai untuk mendengarkan keluhan kesah dalam pekerjaannya. Kepemimpinan Kepala UPTD Puskesmas secara umum sudah baik, berusaha memberikan motivasi, menjaga komunikasi dengan baik dan selalu meningkatkan kualitas pekerjaan dan kinerjanya agar lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, person organization fit pada UPTD Puskesmas Alian dapat dilihat dari karakteristik individu meliputi perilaku, sikap, pendidikan dan nilai-nilai. Perilaku dan sikap pegawai di UPTD Puskesmas Alian menjadi karakteristik yang paling terlihat dalam mengukur tingkat kesesuaian individu dengan organisasinya. Perilaku pegawai yang senantiasa memperlihatkan rasa senang dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dapat menjadi karakteristik kesesuaian tujuan dengan organisasi. Kesesuaian nilai yang paling dominan antara pegawai dengan organisasi adalah nilai kerja sama dan nilai kecintaannya pada profesi. Nilai kecintaan pada profesinya pegawai puskesmas berorientasi berdasarkan hasil dan tujuan seperti pegawai menyiapkan kegiatan untuk ibu hamil dan orang-orang yang lanjut usia.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian sudah merasa puas bekerja di organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian adalah merasa nyaman dengan pekerjaan yang saat ini, pekerjaan yang mereka lakukan sudah sesuai dengan kontrak awal, sehingga pekerjaan tidak menjadi beban. Penggunaan kerja dengan sistem 3 (tiga) shift juga memberikan kepuasan tersendiri bagi pegawai karena akibat pembagian waktu yang sudah ditentukan, tidak terlalu terbebani dengan jam kerja jadi pegawai bisa mengerjakan pekerjaan yang lain di luar tugas utamanya di Puskesmas. Selain itu, para pegawai UPTD Puskesmas

Alian juga baru cukup puas dengan gaji yang telah diberikan dan merasa memiliki keluarga kedua karena antar pegawai terjalin interaksi yang harmonis. Para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian merasa tidak ingin keluar dari organisasi karena kompensasi yang mereka dapatkan sebanding dengan pekerjaan yang mereka lakukan serta pegawai saat ini menjadi lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Dari kompensasi finansial langsung seperti gaji yang diterima oleh pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian sudah disesuaikan dengan standar Upah Minimum Regional (UMR) daerah Kabupaten Kebumen. Hal tersebut disesuaikan dengan adanya Surat Keputusan Bupati Kebumen tentang UPTD Unit Puskesmas menerapkan pola BLUD UUD No 449.1/407/KEP/2016. Para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian mendapatkan gaji pokok yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan memperoleh tambahan kompensasi dari jasa pelayanan. Selain kompensasi finansial langsung, pegawai juga memperoleh jaminan kesehatan, tempat parkir gratis, fasilitas kerja, seragam dan cuti. Setelah kompensasi, hubungan kerja yang baik antar sesama pegawai dan dengan kepala puskesmas juga mempengaruhi pegawai UPTD Puskesmas Alian untuk tetap berada dalam organisasi.

Kajian Teori dan Telaah Literatur

Loyalitas

Menurut Mathis dan Valentine (2014: 157), loyalitas dapat didefinisikan sebagai kesetiaan kepada institusi atau organisasi. Loyalitas adalah pertukaran timbal balik loyalitas pegawai kepada perusahaan tergantung pada persepsi mereka tentang kesetiaan perusahaan kepada mereka. Dalam penjelasan pasal 4 PP No. 46 tahun 2011, tentang penilaian prestasi kerja pegawai, loyalitas memiliki beberapa unsur menurut Saydam (2001: 485), unsur-unsur loyalitas tersebut adalah: 1) Ketaatan/kepatuhan, 2) Tanggung jawab, 3) Kejujuran, 4) Pengabdian.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2009:119), kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Indikator kepuasan kerja adalah: 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, 2) Kepuasan terhadap imbalan dari pekerjaan itu, 3) Kepuasan terhadap supervise dari atasan, 4) Kepuasan terhadap rekan kerja, 5) Kepuasan terhadap promosi

Servant Leadership

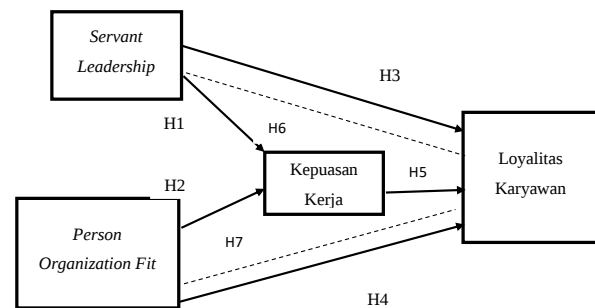
Menurut Greenleaf dalam Dannis (2004) *servant leadership* adalah seseorang yang menjadi pelayan lebih dulu, dimulai dari perasaan alami bahwa seseorang yang ingin melayani, harus terlebih dulu melayani, kemudian pilihan secara sadar membawa seseorang untuk

memimpin. Menurut Dannis (2004), *servant leadership* bisa diukur melalui *Servant leadership Assement Instrument (SLAI)*, Adapun indikator *servant leadership* diantaranya yaitu: 1) Kasih sayang, 2) Pemberdayaan, 3) Visi, 4) Kerendahan hati, 5) Kepercayaan.

Person Organization Fit

Menurut Kristof (1996), *person organization fit* didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. Indikator *person organization fit* adalah: 1) Kesesuaian nilai luhur (*value congruence*), 2) Kesesuaian tujuan (*goal congruence*), 3) Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need full fillment*), 4) Kesesuaian karakteristik kultur-pribadi (*culture personality congruence*)

Model empiris



Gambar 1. Model empiris

Metode Penelitian

Rancangan penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis dan penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Non PNS Puskesmas Alian yang berjumlah 34 pegawai dan metode pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu sampel jenuh dengan jumlah 34 pegawai.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara: (1) Menyebar kuesioner langsung kepada para pegawai Non PNS Puskesmas Alian; (2) Observasi; (3) Wawancara; (4) Studi pustaka. Instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditunjukkan untuk memperoleh jawaban dari responden. Alat bantu pengolahan data menggunakan *SPSS for windows versi 25.0* Teknik analisis data dilakukan dengan dua cara yaitu analisis deskriptif dan analisis statistika. Analisis data secara statistika meliputi: (1) Uji validitas dan reliabilitas; (2) Uji Asumsi Klasik; (3) Uji hipotesis; (4) Analisis Korelasi; (5) Uji Sobel; (6) Analisis Jalur.

Hasil Dan Pembahasan

Uji validitas

Penelitian ini menggunakan dasar analisis Ghazali (2009:49) dengan menggunakan *level of significance* 5%, maka:

- Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$) berarti item itu valid
- Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$) berarti item tersebut tidak valid.

Tabel 1. Uji validitas *servant leadership*

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
1	0,824	0,338	0,000	Valid
2	0,712	0,338	0,000	Valid
3	0,765	0,338	0,000	Valid
4	0,705	0,338	0,000	Valid
5	0,580	0,338	0,000	Valid
6	0,813	0,338	0,000	Valid
7	0,719	0,338	0,000	Valid
8	0,580	0,338	0,000	Valid

Tabel 2. Uji validitas *person organization fit*

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
1	0,692	0,338	0,000	Valid
2	0,707	0,338	0,000	Valid
3	0,682	0,338	0,000	Valid
4	0,773	0,338	0,000	Valid
5	0,606	0,338	0,000	Valid
6	0,643	0,338	0,000	Valid
7	0,486	0,338	0,000	Valid

Tabel 3. Uji validitas kepuasan kerja

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
1	0,844	0,338	0,000	Valid
2	0,811	0,338	0,000	Valid
3	0,785	0,338	0,000	Valid
4	0,734	0,338	0,000	Valid
5	0,789	0,338	0,000	Valid
6	0,793	0,338	0,000	Valid
7	0,789	0,338	0,000	Valid
8	0,793	0,338	0,000	Valid

Tabel 4. Uji validitas *Loyalitas*

Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Keterangan
1	0,793	0,338	0,000	Valid
2	0,702	0,338	0,000	Valid
3	0,783	0,338	0,000	Valid
4	0,811	0,338	0,000	Valid
5	0,624	0,338	0,000	Valid
6	0,592	0,338	0,000	Valid

Berdasarkan tabel diatas, semua *instrumen servant leadership, person organization fit*, kepuasan kerja dan loyalitas pegawai, dinyatakan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga semua item yang dipakai dinyatakan valid atau sah.

Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan ketentuan bahwa suatu kuesioner dinyatakan realibel apabila jawaban responden terhadap pernyataan yang digunakan konsisten dengan melihat hasil koefisien *cronbach Alpha* $> 0,60$ atau 60% menurut Imam Ghazali (2009:48).

Tabel 5. Uji Reliabilitas

No	Variabel	r_{kritis}	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	<i>Servant leadership</i>	0,60	0,862	Reliabel
2	<i>Person Organization Fit</i>	0,60	0,756	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,60	0,913	Reliabel
4	Loyalitas	0,60	0,797	Reliabel

Berdasarkan tabel 5, hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan reliabel (handal) karena *Cronbach alpha* $> 0,60$.

Uji asumsi klasik

Uji multikolinearitas

Tabel 7. Hasil Uji Multikolnearitas Substruktural I

No	Variabel bebas	<i>Collinearity Statistic</i>	
		Tolerance	VIF
1	<i>Servant Leadership</i>	0,504	1,984
2	<i>Person Organization Fit</i>	0,504	1,984

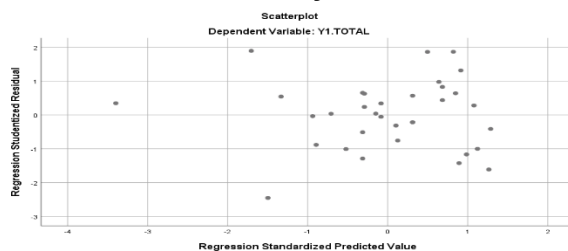
Tabel 8. Hasil Uji Multikolnearitas Substruktural II

No	Variabel bebas	Collinearity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	<i>Servant Leadership</i>	0,432	2,317
2	<i>Person Organization Fit</i>	0,348	2,871
3	<i>Kepuasan kerja</i>	0,335	2,987

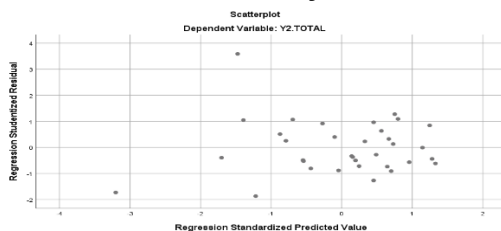
Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa nilai tolerance diatas 0,10 dan VIF dibawah angka 10, sehingga model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas

Gambar 2. Hasil Uji Substruktural I



Gambar 3. Hasil Uji Substruktural II



Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang jelas sehingga dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Tabel 9. Hasil uji normalitas sub stuktural I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
N	Studentized Deleted Residual	
	Mean	Std. Deviation
Normal Parameters ^{a,b}	.0020678	1.05070159
Most Extreme Differences	Absolute	.093
	Positive	.093
	Negative	-.067
Test Statistic	.093	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}	

Tabel 10. Hasil uji normalitas sub stuktural II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
N	Studentized Deleted Residual	
	Mean	Std. Deviation
Normal Parameters ^{a,b}	.0237472	1.16080759
Most Extreme Differences	Absolute	.131
	Positive	.131
	Negative	-.123
Test Statistic	.131	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.148 ^c	

Uji hipotesis

Uji-t

Tabel 11. Hasil uji tsub stuktural I

Model	Unstandardized Coefficient B	Std Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig
1 (Constant)	-.567	3.107		-.183	.856
X1. TOTAL	.333	.146	.334	2.282	.030
X2. TOTAL	.744	.200	.545	3.724	.001

- Hubungan *Servant leadership* dan *Kepuasan kerja*
Hasil uji t pada tabel IV-14 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *servant leadership* sebesar $0,030 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,282 > t_{tabel} 2,037$. Hasil ini menyatakan bahwa *servant leadership* mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.
- Hubungan *Person organization fit* dan *kepuasan kerja*
Hasil uji t pada tabel IV-14 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *person organization fit* sebesar $0,001 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 3,724 > t_{tabel} 2,037$. Hasil ini menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.

Tabel 11. Hasil uji tsub stuktural I

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficient B	Std Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig
1 (Constant)	.060	1.095		.055	.956
X1. TOTAL	.019	.056	.030	.347	.731
X2. TOTAL	.654	.085	.738	7.717	.000
Y1. TOTAL	.149	.063	.230	2.356	.025

- Hubungan *Servant leadership* dan *loyalitas pegawai*
Hasil uji t pada tabel IV-15 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *servant leadership* $0,731 > 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 0,347 < 2,040$. Hasil ini

menyatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap *loyalitas* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian.

- b. Hubungan *Person organization* dan *loyalitas*
Hasil uji t pada tabel IV-15 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *Person organization fit* $0,000 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 7,717 > 2,040$. Hasil ini menyatakan bahwa *Person organization fit* berpengaruh positif terhadap *loyalitas* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian.
- c. Hubungan *Job Satisfaction* dan *Kinerja*
Hasil uji t pada tabel IV-15 di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel *kepuasan kerja* $0,025 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,358 > 2,040$. Hasil ini menyatakan bahwa *Kepuasan Kerja* berpengaruh terhadap *loyalitas* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen.

Koefisien Determinasi

Tabel 13. Uji koefisien determinasi sub struktural I

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.816 ^a	.665	.644	2.618

Berdasarkan Tabel di atas, hasil pengujian menunjukan bahwa nilai Adjusted R² persamaan I sebesar 0,644 artinya 64,4% variabel *kepuasan kerja* dapat dijelaskan oleh variabel *servant leadership* dan *person organization fit*, sedangkan sisanya sebesar 35,6% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

Tabel 14. Uji koefisien determinasi sub struktural II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.951 ^a	.904	.895	.922

Berdasarkan Tabel di atas, hasil pengujian menunjukan bahwa nilai Adjusted R² persamaan II sebesar 0,895 artinya 89,5% variabel *loyalitas* pegawai dapat dijelaskan oleh variabel *servant leadership* dan *person organization fit*, dan *kepuasan kerja* sedangkan sisanya sebesar 10,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

Analisis korelasi

Tabel 15. Hasil uji analisis korelasi

Correlations			
	X1.TOTAL	X2.TOTAL	
X1.TOTAL	Pearson 1	.704**	
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	34	34
X2.TOTAL	Pearson .704**	1	
	Correlation		
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	34	34

Berdasarkan Tabel di atas maka dapat diketahui angka korelasi *servant leadership* (X1) terhadap *person organization fit* (X2) yaitu sebesar 0,704 (korelasi kuat) dengan angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, artinya *servant leadership* memiliki korelasi yang kuat terhadap *person organization fit*.

Sobel Test

Tabel 16. Hasil Sobel Test Sub Struktural I

Test Statistic	Standar Error	P-Value
1.64176392	0.03022176	0.10063894

Berdasarkan Tabel di atas menunjukan bahwa test statistic $> t_{tabel}$ yaitu $1,641 < 2,037$ dan p-value $> \alpha$ yaitu $0,100 > 0,05$. Maka dapat dikatakan bahwa *kepuasan kerja* tidak dapat memediasi antara variabel *servant leadership* dan variabel *loyalitas* pegawai.

Tabel 17. Hasil Sobel Test Sub Struktural II

Test Statistic	Standar Error	P-Value
1.99585921	0.055543	0.04594925

Berdasarkan Tabel di atas menunjukan bahwa test statistic $> t_{tabel}$ yaitu $1,995 < 2,037$ dan p-value $> \alpha$ yaitu $0,04 < 0,05$. Maka dapat dikatakan bahwa *kepuasan kerja* tidak dapat memediasi antara variabel *person organization fit* terhadap *loyalitas* pegawai.

Analisis Jalur

Analisis jalur adalah analisis yang menghubungkan lebih dari dua variabel. Untuk mengetahui hubungan dari *servant leadership* (X1), *person organization fit* (X2), *kepuasan kerja* (Y1), dan *loyalitas* pegawai (Y2) dapat digunakan dengan rumus:

$$Y_1 = 0,334 X_1 + 0,545 X_2 + \epsilon_1$$

$$\text{Dimana : } \epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,665} = 0,570$$

Keterangan :

- Koefisien regresi variabel variabel *servant leadership* sebesar 0,334 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel *servant leadership* akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,334. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *servant leadership* berarti kepuasan kerja pegawai UPTD Puskesmas Alian meningkat.
- Koefisien regresi variabel *person organization fit* sebesar 0,545 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel *person organization fit* akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar 0,545. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *person organization fit* pegawai UPTD Puskesmas Alian meningkat.
- Nilai residu atau error sebesar 0,578 menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebesar 0,578 atau 57,8% dipengaruhi oleh variabel di luar *servant leadership* dan *person organization fit*.

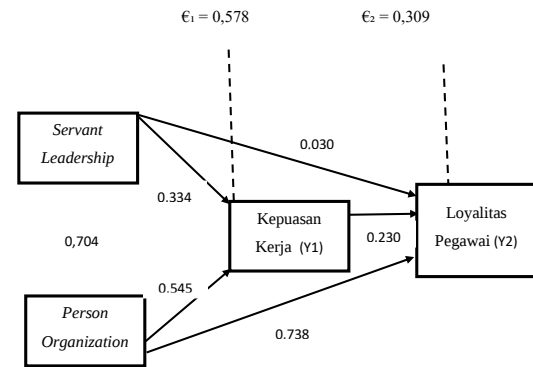
$$Y_2 = 0,030 X_1 + 0,738 X_2 + 0,230 Y_1 + \epsilon_1$$

$$\text{Dimana : } \epsilon_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,904} = 0,309$$

Keterangan :

- Koefisien regresi variabel *servant leadership* sebesar 0,030 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel *servant leadership* akan meningkatkan tingkat loyalitas pegawai sebesar 0,030. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *servant leadership* berarti loyalitas pegawai semakin tinggi.
- Koefisien regresi variabel *person organization fit* sebesar 0,738 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel *person organization fit* akan meningkatkan tingkat loyalitas pegawai sebesar 0,738. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien *person organization fit* berarti loyalitas pegawai semakin tinggi.
- Koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,230 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel kepuasan kerja akan meningkatkan tingkat loyalitas pegawai sebesar 0,230. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai koefisien kepuasan kerja berarti loyalitas pegawai semakin tinggi.
- Nilai residu atau error sebesar 0,309 menunjukkan bahwa loyalitas pegawai sebesar 0,309 atau 30,9% tidak dapat dijelaskan oleh variabel *servant leadership* dan *person organization fit*.

Diagram Jalur



Gambar 4. Diagram jalur

Berdasarkan gambar di atas diagram analisis jalur di atas dapat dijelaskan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh sebesar 0,334 terhadap kepuasan kerja, variabel *person organization fit* berpengaruh sebesar 0,545 terhadap kepuasan kerja, variabel *servant leadership* berpengaruh sebesar 0,030 terhadap loyalitas pegawai, variabel *person organization fit* berpengaruh sebesar 0,738 terhadap loyalitas pegawai, dan variabel kepuasan kerja juga berpengaruh sebesar 0,230 terhadap loyalitas pegawai. Korelasi antar variabel *servant leadership* dan *person organization fit* adalah 0,704.

Pembahasan

1. Pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 2,282 > t_{tabel} 2,037 dengan tingkat signifikansi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,03 < 0,05 artinya *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai UPTD Puskesmas Alian. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat *servant leadership* yang diberikan maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Dengan adanya kasih sayang, pemberdayaan, visi dan kerendahan hati serta kepercayaan meningkatkan rasa kepuasan kerja para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Chandra (2020) yang menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. *Servant leadership* mampu memberikan inspirasi, arahan dan menghargai kontribusi pegawainya sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai

2. Pengaruh *person organization fit* terhadap kepuasan kerja

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh *person organization fit* terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil uji t diperoleh t_{hitung} sebesar

$3,724 > t_{tabel} 2,037$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hal ini menjelaskan bahwa *person organization fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *person organization fit* yang ada akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian telah senantiasa memperlihatkan rasa senang dalam bekerja, kebutuhan pegawai yang sesuai dengan sistem yang ada di UPTD Puskesmas Alian serta nilai dalam diri individu sudah sesuai dengan nilai di UPTD Puskesmas Alian.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Astuti (2010) yang menyimpulkan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Adanya peningkatan *person organization fit* yang lebih baik untuk meningkatkan kepuasan kerja, hal tersebut dapat ditunjukkan oleh sikap pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan. Selain itu dengan adanya pemenuhan kebutuhan pegawai yang sesuai dengan sistem organisasi seperti fasilitas yang terdapat dalam lingkungan kerja, kesesuaian kepribadian individu dengan organisasinya maka akan menciptakan kepuasan kerja para pegawai.

3. Pengaruh *servant leadership* terhadap *Loyalitas*

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap loyalitas pegawai. Berdasarkan hasil uji t sebesar $t_{hitung} 0,347 < t_{tabel} 2,037$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,731 > 0,05$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *servant leadership* yang diberikan tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Hal ini menunjukkan bahwa responden pegawai Non PNS merasa *servant leadership* yang diberikan seperti kepala pimpinan yang senantiasa memberikan kepercayaan, senantiasa mengevaluasi hasil kerja pegawai, memberikan pengarahan langsung dan selalu menginspirasi serta adanya kontribusi pegawai Non PNS tidak berpengaruh terhadap tingkat loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ritaudin (2016) dalam penelitiannya yang menyatakan *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Malang. Hal tersebut terjadi dikarenakan adanya perbedaan tempat dan responden yang berbeda pada penelitian ini.

Hasil penelitian pada variabel ini juga menunjukkan bahwa pimpinan (Kepala UPTD Puskesmas Alian) bukan satu-satunya faktor yang memotivasi loyalitas pegawai, tetapi ada faktor dari dalam diri seseorang pegawai berupa dorongan dan kebutuhan yang harus dipenuhi.

4. Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap *loyalitas pegawai*

Pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk mengetahui pengaruh *person organization fit* terhadap loyalitas pegawai. Berdasarkan hasil uji t sebesar $t_{hitung} 7,717 > t_{tabel} 2,037$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *person organization fit* maka loyalitas pegawai semakin tinggi. Kesesuaian nilai individu dengan kebiasaan organisasi, adanya kesesuaian kebutuhan individu dengan lingkungan kerja, serta kesesuaian kepribadian individu dengan kualitas internal lingkungan organisasi berpengaruh terhadap loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Dhir (2020) yang menyimpulkan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai. Dengan demikian semakin tinggi *person organization fit* yang ada dalam organisasi maka akan semakin tinggi pula tingkat loyalitas pegawai. Dalam hal ini individu yang memiliki nilai-nilai dari keyakinan yang sama dengan organisasinya dapat berinteraksi dengan lebih nyaman dengan sistem nilai organisasi akhirnya akan meningkatkan loyalitas.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *loyalitas*

Pengujian hipotesis kelima dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai. Berdasarkan hasil uji t sebesar $t_{hitung} 2,358 > t_{tabel} 2,037$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,025 < 0,05$. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja maka loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang diantaranya berstatus pegawai Non PNS tersebut merasakan bahwa pekerjaan yang diterima dari perusahaan telah sesuai kontrak dan juga sesuai dengan kemampuan, selain itu pegawai juga mendapatkan bantuan dan dukungan dari atasan terhadap pekerjaan yang dikerjakan, adanya hubungan baik sesama pegawai maupun kepada atasan, hal ini dapat meningkatkan kepercayaan karyawan kepada atasan dan meningkatkan kepuasan kerja dari pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Chandra (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai. Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai akan menciptakan loyalitas yang tinggi dari pegawai untuk organisasi.

6. Pengaruh *servant leadership* terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Pengaruh *servant leadership* (X1) terhadap loyalitas pegawai (Y2) dengan kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening adalah pengaruh langsung variabel *servant leadership* (X1) terhadap loyalitas pegawai (Y2) sebesar 0,030 dan pengaruh tidak langsung variabel *servant leadership* (X1) terhadap loyalitas pegawai (Y2) dengan kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening adalah 0,076. Artinya variabel kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai variabel intervening. Dengan adanya variabel kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening meningkatkan efek pengaruh *servant leadership* terhadap loyalitas pegawai. Jadi dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung yaitu $0,076 >$ pengaruh langsung yaitu 0,030. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening *servant leadership* terhadap loyalitas pegawai. Apabila ingin meningkatkan loyalitas pegawai terlebih dahulu harus meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebagai perantara antara *servant leadership* dan loyalitas pegawai.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Chandra (2020) yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Servant leadership* akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan akan mempengaruhi loyalitas pegawai.

7. Pengaruh *person organization fit* terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Pengaruh *person organization fit* (X2) terhadap loyalitas pegawai (Y2) dengan kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening adalah pengaruh langsung variabel *person organization fit* (X2) terhadap loyalitas pegawai (Y2) sebesar 0,738 dan pengaruh tidak langsung variabel *person organization fit* (X2) terhadap loyalitas pegawai (Y2) dengan kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening adalah 0,125. Dengan adanya variabel kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening meningkatkan efek pengaruh *person organization fit* terhadap loyalitas pegawai, jadi dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung yaitu $0,125 <$ pengaruh langsung yaitu 0,738.

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat berfungsi sebagai variabel intervening *person organization fit* terhadap loyalitas pegawai. Hal tersebut disebabkan *person organization fit* yang diterapkan hanya membuat pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian merasa puas dalam bekerja tetapi adanya kepuasan kerja tersebut tidak dapat meningkatkan loyalitas pegawai sehingga berdampak pada melemahnya loyalitas pegawai. Apabila ingin

meningkatkan loyalitas pegawai terlebih dahulu harus meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebagai perantara antara *person organization fit* dan loyalitas pegawai.

Penutup dan Saran

Simpulan

- Servant leadership* mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Semakin tinggi *servant leadership* maka kepuasan kerja semakin tinggi, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.
- Person organization fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Semakin tinggi *person organization fit* maka kepuasan kerja semakin meningkat, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja diterima.
- Servant leadership* tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Semakin tinggi *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai ditolak.
- Person organization fit* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Semakin tinggi *person organization fit* maka loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian semakin meningkat, sehingga hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai diterima.
- Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Semakin tinggi kepuasan kerja maka loyalitas pegawai semakin meningkat, sehingga hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai diterima.
- Hasil penelitian menunjukkan variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap loyalitas pegawai berdasarkan analisis jalur. Sehingga hipotesis keenam yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja diterima.
- Hasil penelitian menunjukkan variabel *person organization fit* terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja tidak diterima berdasarkan analisis jalur. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja tidak dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara variabel *person organization fit* terhadap loyalitas pegawai. Sehingga hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja ditolak.

Keterbatasan penelitian

- a. Penelitian ini belum dapat mengungkapkan secara keseluruhan faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai hanya terbatas pada faktor *servant leadership*, *person organization fit* dan kepuasan kerja. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel lain yang dapat mempengaruhi loyalitas pegawai.
- b. Karakteristik pegawai Non PNS yang tidak setiap hari ada di tempat jadi kuesioner penelitian perlu dititipkan terlebih dahulu.

Implikasi

Implikasi Praktis

- a. Peran *servant leadership* dari kepala UPTD Puskesmas Alian dapat dijadikan bentuk motivasi untuk para pegawai dalam bekerja. Gaya kepemimpinan kepala UPTD Puskesmas Alian tersebut akan sangat mempengaruhi bagaimana perilaku para pegawai dalam bekerja untuk sampai menuju tujuan-tujuan yang sudah dibuat. Penulis menyarankan kepada pemimpin UPTD Puskesmas Alian untuk mempertahankan dan meningkatkan rasa kepercayaan kepada pegawai, memberikan pengarahan langsung dan senantiasa menginspirasi kepada pegawai agar pegawai semakin semangat dalam bekerja, selalu mengevaluasi hasil kerja pegawai sehingga kepuasan kerja pegawai Non PNS semakin meningkat.
- b. *Person organization fit* yang baik akan sangat menunjang dan memberikan rasa semangat kepada seorang pegawai dalam bekerja. Peneliti menyarankan kepada pihak manajemen UPTD Puskesmas Alian diperlukan suatu pengelolaan yang baik terhadap *person organization fit* pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian dengan melakukan peninjauan terhadap aturan organisasi. UPTD Puskesmas Alian juga perlu memiliki standar evaluasi dalam merekrut tenaga kerja sehingga memiliki *person organization fit* yang sesuai dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Pegawai yang merasa sesuai dengan organisasi tempat bekerja dan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab pegawai tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga akan menimbulkan perilaku kesetiaan atau loyalitas oleh pegawai dalam bekerja. Selain itu manajemen UPTD Puskesmas Alian agar mempertahankan dan meningkatkan pemenuhan kebutuhan pegawai agar sesuai dengan sistem dan struktur organisasi, meningkatkan kecocokan nilai individu dengan nilai organisasi seperti mengikutsertakan pegawai Non PNS dalam kegiatan yang dilaksanakan oleh UPTD Puskesmas Alian
- c. Kepuasan kerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen. Dengan adanya rasa puas yang dirasakan oleh para pegawai akan meningkatkan motivasi mereka agar selalu bekerja dengan maksimal. Peneliti menyarankan kepada pihak manajemen UPTD Puskesmas Alian untuk meningkatkan dan mempertahankan hubungan

antara pegawai dengan atasan maupun atasan dengan bawahan, hal ini akan meningkatkan loyalitas pegawai kepada UPTD Puskesmas Alian. Selain itu pihak manajemen UPTD Puskesmas Alian untuk memperhatikan dan meningkatkan pengawasan agar para pegawai merasa puas dalam bekerja. Pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin akan memberikan rasa puas tersendiri bagi pegawai karena dapat bertatap muka dan berkomunikasi langsung. Dengan terpenuhinya pengawasan pegawai akan semakin loyal kepada UPTD Puskesmas Alian dan selalu siap sedia untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

- d. Loyalitas pegawai merupakan kesetiaan yang dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas pegawai merupakan faktor yang selalu menjadi perhatian penuh dari pihak manajemen agar tetap mempertahankan pegawainya. Pegawai yang memiliki kinerja yang baik harus dipertahankan agar visi dan misi Puskesmas dapat tercapai. Peneliti menyarankan kepada pihak manajemen UPTD Puskesmas Alian untuk mempertahankan rasa tanggung jawab dalam bekerja, meningkatkan partisipasi pegawai dalam kegiatan, meningkatkan rasa senang dalam bekerja dengan adanya hubungan yang baik antar sesama pegawai dan atasan sehingga para pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian tidak memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih baik. Pihak UPTD Puskesmas Alian dapat meningkatkan loyalitas setiap tahunnya agar membuat pegawai merasa puas dalam bekerja.

Implikasi Teoritis

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Sesuai dengan penelitian tersebut bahwa *servant leadership* yang diberikan berupa rasa kasih sayang, adanya pemberdayaan untuk pegawai, serta kepercayaan kepada pegawai akan mampu meningkatkan kepuasan kerja terhadap pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian. Akan tetapi, pada penelitian ini menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Adanya *servant leadership* yang baik tidak menjadikan pegawai loyal terhadap organisasinya. Studi ini diperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ritaudin, (2016) dimana *servant leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *person organization fit* memberikan pengaruh terhadap kepuasan dan tidak berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Sesuai dengan hasil penelitian tersebut bahwa *person organization fit* yang semakin baik akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, sehingga pegawai memiliki loyalitas terhadap UPTD Puskesmas Alian. Studi ini memperkuat hasil

penelitian yang dilakukan oleh Sih Darmi Astuti (2010) dimana person organization fit berpengaruh positif terhadap loyalitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, Sih Darmi. 2010. *Model Person Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap kepuasan kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi. Vol.17 No. 1 43.
- Chandra, Ricardo Gracia. 2020. *Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Nissanindi Mulia Abadi*. Journal Vol. 8 No. 1.
- Dennis, R.S., & Bocarnea, M. 2004. *Development Of The Servant Leadership Assessment Instrument, Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 25 No. 8, pp. 600-615
- Dhir, Swati. 2020. *Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS-SEM modelling*. Vol. 49 No. 8, pp 1695-1711
- Ghozali, Imam. 2009. *Psikologi Industri. Edisi keempat*. Yogyakarta: Liberty.
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Kristof, A. L. 1996. *Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications*, Personnel Psychology. doi: 10.1111/j.1744
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. 2014. *Human Resource Management*. Boston, MA: Cengage Learning.
- Ritaudin, Ahmad. 2016. *Pengaruh Servant Leadership Style terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Peran Mediasi Kepuasan Karyawan*. Ekonomika Bisnis Vol. 07 No.02 Hal 125-142.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behavior*. 13 TheeEdition, USA: Pearson International Edition, Prentice-Hall.