

## PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP LOYALITAS KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA UD. SINAR HARAPAN

Tiarayani Nurrachmawati

Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 76, Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur

[tiarayn24@gmail.com](mailto:tiarayn24@gmail.com)

### Abstract

*This research is motivated by the importance of the role of a leader in a company which is required to be able to manage all its employees and all production activities so that production results are maximized. However, the many activities of the leadership outside the company make the leadership not often within the scope of the company. This has an impact on the lack of communication between employees and leaders, has an impact on employee motivation which can result in decreased employee loyalty. The purpose of this study was to determine how much influence the variables of leadership and communication have on employee loyalty through motivation as an intervening variable at UD. Ray of hope. In this study, researchers used a causality quantitative approach by processing data using SPSS 23.0. The sampling used in this study was a purposive sampling technique, and the data collection technique in this study was based on questionnaires distributed to 40 UD employees. Sinar Harapan as a respondent. The results of this study are that the leadership and communication variables partially have a significant influence on motivation. Variables of motivation and leadership partially have a significant influence on work loyalty. Communication variable has no significant effect on work loyalty. "leadership has a significant effect on work loyalty through motivation" is rejected. "communication has a significant effect on work loyalty through motivation" is rejected. leadership and communication in this study have a significant influence on employee loyalty through motivation as an intervening variable.*

**Keywords:** Leadership, Communication, Work Loyalty, and Motivation.

### Abstrak

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya peran seorang pemimpin di perusahaan yang di tuntut untuk dapat mengatur seluruh karyawannya dan seluruh kegiatan produksi agar hasil produksi maksimal. Namun, banyaknya kegiatan pimpinan diluar perusahaan membuat pimpinan tidak sering berada di lingkup perusahaannya. Hal tersebut berdampak pada kurangnya komunikasi karyawan dengan pimpinan, berdampak pada motivasi kerja karyawan yang dapat berakibat menurunnya loyalitas kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kepemimpinan dan komunikasi terhadap loyalitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada UD. Sinar Harapan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif kausalitas dengan pengolahan data menggunakan spss 23.0. *Sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*, dan teknik pengambilan data pada penelitian ini adalah berdasar dari kuesioner yang telah disebar untuk 40 Karyawan UD. Sinar Harapan sebagai responden. Hasil penelitian ini adalah variabel kepemimpinan dan komunikasi secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi. Variabel motivasi dan kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Variabel komunikasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap loyalitas kerja. "kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja melalui motivasi" ditolak. "komunikasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja melalui motivasi" ditolak. kepemimpinan dan komunikasi dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

**Kata Kunci:**Kepemimpinan, Komunikasi, Loyalitas Kerja, dan Motivasi.

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi perusahaan semakin meningkat[1]. Untuk mengelola sumber daya manusia yang baik, maka perusahaan memerlukan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan para karyawan. Apabila kemampuan tersebut telah dikuasai oleh seorang pemimpin, maka dapat dikatakan pemimpin tersebut berhasil menjadi seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam perusahaan dapat dilihat dari loyalitas kerja karyawan.

Pemimpin merupakan orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok orang dalam usaha mencapai tujuan organisasi dan mengarahkan para pegawai untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama[2]. Kepemimpinan seorang pemimpin harus mampu membangun hubungan pribadi yang baik antara mereka yang dipimpin dan mereka yang memimpin, sehingga rasa saling menghormati, saling percaya, saling membantu dan rasa persatuan bisa timbul[3]. Jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh seseorang dipengaruhi oleh sifat dan perilaku yang dimiliki oleh seorang pemimpin, karena sifat dan perilaku seseorang tidak akan persis sama, maka gaya kepemimpinan yang diperlihatkan tiap pemimpin pasti berbeda[2]. Untuk mencapai tujuan perusahaan, interaksi diperlukan dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemimpin dengan bawahannya[4]. Interaksi diperoleh melalui hubungan komunikasi yang baik antar sesama karyawan, maupun antara atasan dan bawahan.

Komunikasi adalah pertukaran informasi atau pesan secara dua arah antara komunikator dan komunikan, baik langsung maupun tidak langsung, baik dengan menggunakan maupun tidak menggunakan media [5]. Percaya diri adalah salah satu faktor yang mempengaruhi dalam komunikasi[6]. Orang yang kurang percaya diri akan cenderung sedapat mungkin menghindari situasi komunikasi, karena dainya takut orang lain mengejek atau menyalahkannya apabila berbicara, sehingga cenderung diam dalam berinteraksi. Hal ini akan menumbuhkan sikap merasa gagal dalam setiap kegiatan yang dilakukannya. Komunikasi dapat berlangsung apabila ada pesan yang disampaikan dan terdapat pula umpan balik dari penerima pesan yang dapat diterima langsung oleh penyampai pesan [2].

Loyalitas karyawan sangat diperlukan bagi perusahaan, karena karyawan yang memiliki loyalitas tinggi kepada perusahaan akan selalu mengoptimalkan semua keterampilan dan kemampuan mereka untuk mendukung kemajuan organisasi [7]. Begitu juga sebaliknya apabila loyalitas karyawan rendah akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang sangat loyal kepada organisasi, tidak akan meninggalkan organisasinya (*turnover intention*) untuk mencari perusahaan baru. Beberapa faktor lain termasuk motivasi juga mempengaruhi kinerja dan loyalitas para karyawan [8].

Motivasi adalah dorongan dari serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Dengan adanya motivasi dalam diri karyawan akan membuat karyawan memiliki kemauan untuk bekerja dengan optimal untuk perusahaan[9]. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja didalam sebuah organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang – orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku cerminan paling sederhana dari motivasi[10]. Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible dan memberikan kekuatan yang mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

penelitian terdahulu tentang loyalitas menyimpulkan bahwa Pada PT Milano Kebun Marbau Labuhanbatu Utara memperoleh hasil bahwa komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Milano Kebun Marbau[5]. Sedangkan penelitian dalam penelitian lainnya didapatkan hasil bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan[11]. Salah satu industri usaha yang termasuk dalam pokok bahasan di atas adalah industri UD. Sinar Harapan.

UD. Sinar Harapan merupakan salah satu industri kerupuk krecek uyel yang ada di Kediri. Perusahaan yang berdiri sejak tahun 2009 ini dikelola oleh seorang owner yang saat ini berusia lebih dari 50 tahun yang dapat dikatakan usia produktif untuk memimpin sebuah perusahaan. Untuk mencapai kinerja yang baik dan hasil produksi yang berkualitas tentu memerlukan peran seorang pemimpin yang dapat mengatur seluruh kinerja karyawannya. Namun, berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti, banyaknya kegiatan yang dilakukan oleh owner di luar perusahaan mengakibatkan kurangnya peran pemimpin dalam perusahaan. Hal tersebut berdampak pada motivasi kerja karyawan yang dapat berakibat menurunnya loyalitas kerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap Motivasi kerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap loyalitas karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap Loyalitas melalui Motivasi sebagai variabel Intervening pada, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap loyalitas karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

## METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, pendekatan ini digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dibuat. Sedangkan teknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah hubungan kausalitas dengan tujuan untuk mengungkap hubungan sebab akibat dari variabel yang diteliti. Objek penelitian adalah UD. Sinar Harapan yang berlokasi di Krajan Lor, Dusun Drangin, Desa Wonojoyo, Kecamatan Gurah, Kabupaten Kediri Jawa Timur. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 40 responden yang diambil menggunakan teknik *total sampling*. Teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif, pengujian asumsi klasik, pengujian koefisien determinasi, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, dan uji *intervening* dengan menggunakan *software* IBM SPSS versi 23.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil angket penelitian yang disebar kepada responden, diperoleh data sebagai berikut :

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Karakteristik	Item	Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	24	60
	Perempuan	16	40
	<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Usia	20–29	19	47,5
	30 – 39	10	25
	40 – 49	8	20
	50 – 59	3	7,5
	<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Jenjang Pendidikan	SD	4	10
	SMP	10	25
	SMA	26	65
	<b>Jumlah</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan hasil tabel 1 dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden terbagi menjadi 2 jenis, yaitu laki-laki dan perempuan. Jumlah karyawan laki-laki dan perempuan pada UD Sinar Harapan memiliki tingkat persentase yang tidak seimbang. Dari pengolahan data didapatkan hasil bahwa mayoritas karyawan UD Sinar Harapan berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah sebesar 24 karyawan atau dengan tingkat persentase sebesar 60%. Sedangkan karyawan dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 16 orang atau dengan tingkat persentase sebesar 40% dari seluruh karyawan UD Sinar Harapan.

Berdasarkan hasil tabel 1 dapat diketahui bahwa usia responden pada penelitian ini dibagi menjadi 4 kelompok. Jumlah responden dengan persentase tertinggi ditinjau dari usianya adalah responden dengan rentang usia 20 – 29 tahun dengan persentase 47,5%. Sedangkan responden dengan persentase terendah ditinjau berdasarkan usianya adalah responden dengan rentang usia 50 – 59 tahun dengan persentase 7,5%. Responden dengan rentang usia 30 – 39 tahun dan 40 – 49 tahun masing-masing memiliki tingkat persentase 25% dan 20%.

Dari tabel 1 dapat diketahui bahwa jenjang pendidikan responden pada penelitian ini dibagi menjadi 3 tingkat jenjang pendidikan, yaitu Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah menengah Atas (SMA). Jenjang pendidikan SMA adalah jenjang pendidikan dengan jumlah persentase tertinggi yaitu sebesar 65%. Jenjang pendidikan dengan persentase terendah adalah tingkat SD dengan jumlah persentase sebesar 10%. Sedangkan jenjang pendidikan SMP memiliki tingkat persentase 25%. UD Sinar

Harapan memaksimalkan sumber daya manusia yang berada di sekitar lokasi tempat usaha guna untuk meningkatkan perekonomian warga sekitar.

**Tabel 2. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan**

No.	Item	SS		S		R		TS		STS		Total	
		N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)
1.	X1.1.1	17	42,5	22	55	1	2,5	0	0	0	0	X1.1.1	17
2.	X1.1.2	17	42,5	23	57,5	0	0	0	0	0	0	X1.1.2	17
3.	X1.2.1	15	37,5	23	57,5	2	5	0	0	0	0	X1.2.1	15
4.	X1.2.2	21	52,5	19	47,5	0	0	0	0	0	0	X1.2.2	21
5.	X1.3.1	23	57,5	17	42,5	0	0	0	0	0	0	X1.3.1	23
6.	X1.3.2	26	65	14	35	0	0	0	0	0	0	X1.3.2	26
7.	X1.4.1	16	40	23	57,5	1	2,5	0	0	0	0	X1.4.1	16
8.	X1.4.2	21	52,5	19	47,5	0	0	0	0	0	0	X1.4.2	21
9.	X1.5.1	23	57,5	17	42,5	0	0	0	0	0	0	X1.5.1	23
10.	X1.5.2	26	65	14	35	0	0	0	0	0	0	X1.5.2	26

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar dari responden memberikan jawaban sangat setuju terhadap pernyataan-pernyataan variabel kepemimpinan yang memiliki 5 indikator dengan 2 pernyataan untuk setiap indikator. Berdasarkan nilai rata-rata total skor diperoleh nilai rata-rata total sebesar 4,5. Menurut tabel penilaian dasar skor penelitian nilai tersebut masuk dalam kriteria sangat baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada UD Sinar Harapan berada di kategori sangat baik atau sangat setuju di setiap item pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti.

**Tabel 3. Deskripsi Data Variabel Komunikasi**

No.	Item	SS		S		R		TS		STS		Total	
		N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)
1.	X2.1.1	22	55	17	42,5	1	2,5	0	0	0	0	X2.1.1	22
2.	X2.1.2	20	50	15	37,5	2	5	3	7,5	0	0	X2.1.2	20
3.	X2.2.1	25	62,5	24	60	1	2,5	0	0	0	0	X2.2.1	25
4.	X2.2.2	17	42,5	21	52,5	1	2,5	1	2,5	0	0	X2.2.2	17
5.	X2.3.1	21	52,5	18	45	0	0	1	2,5	0	0	X2.3.1	21
6.	X2.3.2	25	62,5	14	35	1	2,5	0	0	0	0	X2.3.2	25
7.	X2.4.1	16	40	24	60	0	0	0	0	0	0	X2.4.1	16
8.	X2.4.2	19	47,5	21	52,5	0	0	0	0	0	0	X2.4.2	19

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil tabel 3 menunjukkan bahwa sebagian besar dari responden memberikan jawaban sangat setuju terhadap pernyataan-pernyataan variabel komunikasi yang memiliki 4 indikator dengan 2 pernyataan untuk setiap indikator. Berdasarkan nilai rata-rata total skor diperoleh nilai rata-rata total sebesar 4,6. Menurut tabel penilaian dasar skor penelitian nilai tersebut masuk dalam kriteria sangat baik, sehingga dapat

disimpulkan bahwa komunikasi pada UD Sinar Harapan berada di kategori sangat baik atau sangat setuju di setiap item pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti.

**Tabel 4. Deskripsi Data Variabel Loyalitas Kerja**

No.	Item	SS		S		R		TS		STS		Total	
		N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)
1.	Y1.1.1	21	52,5	19	47,5	0	0	0	0	0	0	Y1.1.1	21
2.	Y1.1.2	20	50	18	45	2	5	0	0	0	0	Y1.1.2	20
3.	Y1.2.1	17	42,5	22	55	1	2,5	0	0	0	0	Y1.2.1	17
4.	Y1.2.2	21	52,5	18	45	1	2,5	0	0	0	0	Y1.2.2	21
5.	Y1.3.1	11	27,5	29	72,5	0	0	0	0	0	0	Y1.3.1	11
6.	Y1.3.2	27	67,5	12	30	1	2,5	0	0	0	0	Y1.3.2	27
7.	Y1.4.1	9	22,5	31	77,5	0	0	0	0	0	0	Y1.4.1	9
8.	Y1.4.2	10	25	30	75	0	0	0	0	0	0	Y1.4.2	10

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil tabel 4 menunjukkan bahwa sebagian besar dari responden memberikan jawaban sangat setuju terhadap pernyataan-pernyataan variabel loyalita kerja yang memiliki 4 indikator dengan 2 pernyataan untuk setiap indikator. Berdasarkan nilai rata-rata total skor diperoleh nilai rata-rata total sebesar 4,4. Menurut tabel penilaian dasar skor penelitian nilai tersebut masuk dalam kriteria sangat baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja pada UD Sinar Harapan berada di kategori sangat baik atau sangat setuju di setiap item pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti.

**Tabel 5. Deskripsi Data Variabel Motivasi**

No.	Item	SS		S		R		TS		STS		Total	
		N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)	N	N (%)
1.	Z1.1.1	28	70	10	25	2	5	0	0	0	0	Z1.1.1	28
2.	Z1.1.2	19	47,5	19	47,5	1	2,5	1	2,5	0	0	Z1.1.2	19
3.	Z1.2.1	21	52,5	19	47,5	0	0	0	0	0	0	Z1.2.1	21
4.	Z1.2.2	18	45	22	55	0	0	0	0	0	0	Z1.2.2	18
5.	Z1.3.1	10	25	30	75	0	0	0	0	0	0	Z1.3.1	10
6.	Z1.3.2	33	82,5	7	17,5	0	0	0	0	0	0	Z1.3.2	33

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil tabel 5 menunjukkan bahwa sebagian besar dari responden memberikan jawaban sangat setuju terhadap pernyataan-pernyataan variabel motivasi yang memiliki 3 indikator dengan 2 pernyataan untuk setiap indikator. Berdasarkan nilai rata-rata total skor diperoleh nilai rata-rata total sebesar 4,5. Menurut tabel penilaian dasar skor penelitian nilai tersebut masuk dalam kriteria sangat baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi pada UD Sinar Harapan berada di kategori sangat baik atau sangat setuju di setiap item pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas diperoleh hasil uji normalitas menggunakan tabel *Kolmogorov Smirnov* dimana variabel kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), terhadap motivasi (Z) diketahui tidak terjadi gejala normalitas atau dapat dikatakan bahwa data berdistribusi secara normal, karena nilai *Asymp sig.* > 0,05 yaitu sebesar 0,20. Selain itu, variabel kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), dan motivasi (Z) terhadap loyalitas (Y) diketahui tidak terjadi gejala normalitas atau dapat dikatakan bahwa data berdistribusi secara normal, karena nilai *Asymp sig.* > 0,05 yaitu sebesar 0,20.

### Uji Multikolinieritas

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas yang dilakukan dalam penelitian ini diketahui bahwa nilai VIF dan nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel adalah 1,114 dan 0,898 untuk variabel kepemimpinan dan 1,114 dan 0,898 untuk variabel komunikasi. Dari nilai variabel tersebut semuanya memiliki nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian model regresi ini antar variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas. Selain itu, nilai VIF dan nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel adalah 1,493 dan 0,670 untuk variabel kepemimpinan, 1,655 dan 0,604 untuk variabel komunikasi, dan untuk variabel motivasi memiliki nilai VIF 2,209 dan nilai *tolerance* 0,453. Dari tiga nilai variabel tersebut semuanya memiliki nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 0,1, maka dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian model regresi ini antar variabel tidak terjadi gejala multikolinieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa secara grafik *scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak menunjukkan suatu pola tertentu, titik-titik juga menyebar baik di bawah maupun di atas angka 0 pada sumbu Y. sehingga dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

## Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Berikut adalah hasil uji regresi linier berganda pada tabel 6 dan 7 berikut:

**Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda I**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	0,304	4,256	
Kepemimpinan	0,332	0,094	0,414
Komunikasi	0,331	0,078	0,495

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 6 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai konstanta 0,304 mengartikan bahwa jika variabel kepemimpinan (X1), komunikasi (X2) bernilai 0, maka nilai motivasi (Z) adalah 0,304 satuan. Nilai koefisien kepemimpinan (X1) 0,332 mengartikan bahwa jika variabel kepemimpinan (X1) naik satu satuan dan variabel X lain (komunikasi) diasumsikan nol, maka motivasi akan naik sebesar 0,332 satuan. Nilai koefisien komunikasi (X2) 0,331 mengartikan bahwa jika variabel komunikasi (X2) naik satu satuan dan variabel X lain (kepemimpinan) diasumsikan nol, maka motivasi akan naik sebesar 0,331 satuan.

**Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linier Berganda II**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	-6,426	3,665	
Kepemimpinan	0,209	0,093	0,179
Komunikasi	0,045	0,082	0,046
Motivasi	1,132	0,142	0,776

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 7 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai konstanta -6,426 mengartikan bahwa jika variabel kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), dan motivasi (Z) bernilai 0, maka nilai loyalitas kerja (Y) adalah -6,426 satuan. Nilai koefisien kepemimpinan (X1) 0,209 mengartikan bahwa jika variabel kepemimpinan (X1) naik satu satuan dan variabel X lain (komunikasi) serta variabel Z (motivasi) diasumsikan nol, maka loyalitas kerja akan naik sebesar 0,209 satuan. Nilai koefisien komunikasi (X2) 0,045 mengartikan bahwa jika variabel komunikasi (X2) naik satu satuan dan variabel X lain (kepemimpinan) serta variabel Z (motivasi) diasumsikan nol, maka loyalitas kerja akan naik sebesar 0,045 satuan. Koefisien motivasi (Z) 1,132 mengartikan bahwa jika variabel motivasi (Z) naik satu satuan dan variabel X lain (kepemimpinan dan komunikasi) diasumsikan nol, maka loyalitas kerja akan naik sebesar 1,132 satuan.

#### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi pada tabel 8 dan 9 berikut:

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) I**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,740 <sup>a</sup>	0,547	0,523	1,499	0,872

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 8 di atas dapat dilihat bahwa nilai *adjusted R Square* adalah sebesar 0,523. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas kepemimpinan, dan komunikasi mampu mempengaruhi variabel *intervening* motivasi sebesar 52,3% dan sisanya sebesar 47,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

**Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) II**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,920 <sup>a</sup>	0,846	0,833	1,291	1,819

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 9 di atas dapat dilihat bahwa nilai *adjusted R Square* adalah sebesar 0,833. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas kepemimpinan dan komunikasi serta variabel *intervening* motivasi mampu

mempengaruhi variabel terikat loyalitas sebesar 83,3% dan sisanya sebesar 16,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

### Uji Hipotesis

#### Uji-t (Uji Parsial)

Berikut adalah hasil uji-t (uji parsial) pada tabel 10 dan 11 berikut:

**Tabel 10. Hasil Uji-t (Uji Parsial) I**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	t	Sig.
(Constant)	0,072	0,943
Kepemimpinan	3,547	0,001
Komunikasi	4,240	0,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 10 diperoleh nilai signifikansi 0,001 untuk variabel kepemimpinan. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikansi kesalahan sebesar 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya berdasarkan hasil pengujian variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 10 diperoleh nilai signifikansi 0,000 untuk variabel komunikasi. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikansi kesalahan sebesar 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya berdasarkan hasil pengujian variabel komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

**Tabel 11. Hasil Uji-t (Uji Parsial) II**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	t	Sig.
(Constant)	-1,753	0,088
Kepemimpinan	2,243	0,031
Komunikasi	0,547	0,588
Motivasi	7,993	0,000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 11 diperoleh nilai signifikansi 0,031 untuk variabel kepemimpinan. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikansi kesalahan sebesar 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya berdasarkan hasil pengujian variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 11 diperoleh nilai signifikansi 0,588 untuk variabel komunikasi. Nilai tersebut lebih besar dari signifikansi kesalahan sebesar 0,05, maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, artinya berdasarkan hasil pengujian variabel komunikasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 11 diperoleh nilai signifikansi 0,000 untuk variabel motivasi. Nilai tersebut lebih kecil dari signifikansi kesalahan sebesar 0,05, maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya berdasarkan hasil pengujian variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

Uji-F (Uji Simultan)

Berikut adalah hasil uji-F (uji simultan) pada tabel 12 berikut:

**Tabel 12. Hasil Uji-F (Uji Simultan)**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	330,012	3	110,004	66,043	0,000 <sup>b</sup>
Residual	59,963	36	1,666		
Total	389,975	39			

Sumber: Data Primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil uji-F pada tabel 12 di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini variabel kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja.

### Analisis Intervening

Analisis *intervening* pada penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung variabel kepemimpinan dan komunikasi terhadap loyalitas kerja melalui motivasi. Pada penelitian ini digunakan uji analisis jalur (*Path Analysis*) untuk melakukan analisis *intervening*.

**Tabel 13. Hasil Analisis Jalur**

Variabel	Beta	Sig.
Kepemimpinan (X1) → Motivasi (Z)	0,414	0,001
Komunikasi (X2) → Motivasi (Z)	0,495	0,000
Motivasi (Z) → Loyalitas Kerja (Y)	0,776	0,000
Kepemimpinan (X1) → Loyalitas Kerja (Y)	0,179	0,031
Komunikasi (X2) → Loyalitas Kerja (Y)	0,046	0,588

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan hasil tabel 13 dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung sebesar 0,179 yang lebih besar dari pengaruh tidak langsung sebesar 0. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja melalui motivasi” ditolak. Artinya apabila kepemimpinan meningkat maka tidak akan berpengaruh besar untuk meningkatkan loyalitas kerja melalui motivasi. Berdasarkan tabel 13 dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung sebesar 0,046 yang lebih besar dari pengaruh tidak langsung sebesar 0. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “komunikasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja melalui motivasi” ditolak. Artinya apabila komunikasi meningkat maka tidak akan berpengaruh secara besar untuk meningkatkan loyalitas kerja melalui motivasi.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan dalam uji t (uji parsial) didapatkan hasil bahwa variabel kepemimpinan dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pada UD Sinar Harapan. Dari hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi 0,001 untuk variabel kepemimpinan pada uji parsial. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka hipotesis penelitian diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi UD Sinar Harapan. Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan dalam uji t (uji parsial) didapatkan hasil bahwa variabel komunikasi dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pada UD Sinar Harapan. Dari hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi 0,000 untuk variabel komunikasi pada uji parsial. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka hipotesis penelitian diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi UD Sinar Harapan. Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan dalam uji t (uji parsial) didapatkan hasil bahwa variabel motivasi dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja pada UD Sinar Harapan. Dari hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi 0,000 untuk variabel motivasi pada uji parsial. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka hipotesis penelitian diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja UD Sinar Harapan. Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan dalam uji t (uji parsial) didapatkan hasil bahwa variabel kepemimpinan dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja pada UD Sinar Harapan. Dari hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi 0,031 untuk variabel kepemimpinan pada uji parsial. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka hipotesis penelitian diterima. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja UD Sinar Harapan. Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan dalam uji t (uji parsial) didapatkan hasil bahwa variabel komunikasi dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap loyalitas kerja pada UD Sinar Harapan. Dari hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi 0,588 untuk variabel komunikasi pada uji parsial. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, maka hipotesis penelitian ditolak. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja UD Sinar Harapan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ditolak. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung yaitu 0,179 lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 0. Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap loyalitas kerja melalui motivasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ditolak. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung yaitu 0,046 lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 0. Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap loyalitas kerja melalui motivasi. Berdasarkan hasil penelitian yang di dapatkan dalam uji f (uji simultan) didapatkan hasil bahwa variabel kepemimpinan dan komunikasi dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening* pada UD Sinar Harapan.

UD Sinar Harapan hendaknya lebih memperhatikan bagaimana komunikasi yang terjalin antara atasan dengan karyawan maupun karyawan dengan karyawan dapat berjalan dengan baik, adanya *miss communication* dapat membuat pesan yang ingin disampaikan menjadi tidak maksimal. Selain itu, dilihat dari karakteristik responden terdapat 4 rentang usia yang berada di UD Sinar Harapan, hal tersebut menjadi tantangan bagi UD Sinar Harapan agar komunikasi dapat berjalan dengan baik antar karyawan guna untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Variabel kepemimpinan dan variabel motivasi sebagai variabel yang berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja dengan indikator diharapkan mampu membantu UD Sinar Harapan untuk lebih meningkatkan loyalitas kerja dengan meningkatkan faktor-faktor bersifat adil, tanggung jawab, memberi sugesti, mendukung tujuan, sebagai inspirasi, perilaku karyawan, usaha karyawan, dan kegigihan karyawan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi jembatan untuk penelitian di masa yang akan datang khususnya pada bidang kajian yang sama. Harapannya agar penelitian selanjutnya pada bidang yang sama dapat memperluas variabel penelitian yang tidak masuk ke dalam variabel penelitian ini sehingga dapat menghasilkan hasil penelitian yang lebih baik.

## DAFTAR RUJUKAN

- [1] Kasmir. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Edisi Kedu. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada; 2016.

- [2] Sitorus RMT. Pengaruh Komunikasi Antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja. Surabaya, Indonesia.: Scopindo Media Pustaka; 2020.
- [3] Rivaldo Y, Ratnasari SL. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *J Dimens* 2020;9:505–15. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2727>.
- [4] Afandi P. manajemen sumber daya manusia (teori, konsep, dan indikator). Zanafa Publishing; 2018.
- [5] Dewi NA, Ulya B, Siregar A, Harahap JM, Kunci K, Kerja K, et al. Pengaruh Komunikasi Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada PT Milano Kebun Marbau Labuhanbatu Utara. *J Ilmu Manaj* 2020;65:65–81.
- [6] Kasidjo. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Internal Terhadap Motivasi dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Di Kantor PT Waskita Karya Divisi Gedung. *J Ekon Utama* 2022;1.
- [7] Karyoto. Dasar-dasar Manajemen : Teori, Definisi, dan Konsep. Jakarta: Bumi Aksara; 2016.
- [8] Mangkunegara AP. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Rosda; 2017.
- [9] Amirullah, Budiono H. Pengantar Manajemen. Cetakan Ke. Yogyakarta: Graha Ilmu; 2016.
- [10] Adela Putri K, Rialmi Z, Suciati R, Pembangunan Nasional Veteran Jakarta Jl Fatmawati Raya UR, Labu P, Cilandak K, et al. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Personil Polri di Kantor Kepolisian Resor Sawahlunto. *Ikra-lth Ekon* 2022;5:116–24.
- [11] Nuriyah S, Azizah N. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *JABEISTIK J Anal Bisnis, Ekon Sos Dan Polit* 2021;1:22–31.