

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM* TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* DAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
PADA RUMAH SAKIT SWASTA**

TESIS

**RINA AFRIDA
NIM. 216110101006**



**universitas
MALIKUSSALEH**

**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MALIKUSSALEH
LHOKSEUMAWE
JULI, 2023**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS MALIKUSSALEH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus Bukit Indah Blang Pulo Kec. Muara Satu - Lhokseumawe
Telepon. 0645-44450/08116798545 Faks. 0645-44450
Laman: <http://www.feb.unimal.ac.id>

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Program Magister Ilmu Manajemen

31 Juli 2023

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Rina Afrida
NIM : 216110101006
Judul Tesis : Pengaruh *Servant Leadership*, *High Performance Work System* terhadap *Employee Retention* dan *Employee Performance* dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Swasta

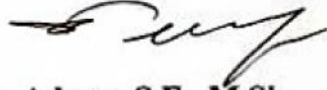
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains Manajemen pada Program Magister Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.

Menyetujui

Pembimbing Pertama,




Dr. Faisal Matriadi, S.E., M.Si.
NIP. 19750828 200212 1 002

Pembimbing Kedua,

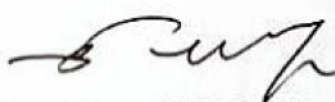

Dr. Adnan, S.E., M.Si.
NIP. 19730201 200501 1 003

Mengetahui

Dekan,



Jullimursyida, S.E., Ak, M.M., Ph.D.
NIP. 19760718 200312 2 003

Sekretaris Jurusan,


Dr. Adnan, S.E., M.Si.
NIP. 19730201 200501 1 003



PENGESAHAN UJIAN TESIS

Telah diuji pada hari **Senin** tanggal **Tiga Puluh Satu** bulan **Juli** tahun **Dua Ribu Dua Puluh Tiga**, atas Tesis yang diajukan oleh :

Nama : Rina Afrida
NIM : 216110101006
Judul Tesis : Pengaruh *Servant Leadership*, *High Performance Work System* terhadap *Employee Retention* dan *Employee Performance* dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Swasta

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Komisi Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains Manajemen pada Program Magister Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.

KOMISI PENGUJI

Ketua : Dr. Faisal Matriadi, S.E., M.Si.

Anggota 1 : Dr. Adnan, S.E., M.Si.

Anggota 2 : Dr. Yanita, S.E., M.M.

Anggota 3 : Dr. Yulius Dharma, S.Ag., M.Si.

Anggota 4 : Dr. Ghazali Syamni, S.E., M.Sc.

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Saya juga bersedia dicabut gelar keserjanaan, bila ditemukan pemalsuan dalam tesis ini.

Lhokseumawe, 31 Juli 2023



RINA AFRIDA
NIM. 216110101006

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Malikussaleh, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : RINA AFRIDA
NIM : 216110101006
Program Studi : Program Magister Ilmu Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Program Magister Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif** (*Non-exclusive Royalty - Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN *HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEM* TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* DAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA RUMAH SAKIT SWASTA

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Program Magister Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Lhokseumawe

Pada tanggal : 31 Juli 2023

Yang menyatakan,



(**RINA AFRIDA**)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Pengaruh *Servant Leadership* dan *High Performance Work System* terhadap *Employee Retention* dan *Employee Performance* dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel Mediasi pada Rumah Sakit Swasta”. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains Manajemen (M.S.M) pada Program Magister Ilmu Manajemen (PMIM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.

Penulis menyadari bahwa jika bukan karena *qudrah* dan *iradah* Allah SWT, dan juga tanpa bantuan serta bimbingan maupun dukungan dari berbagai pihak sangat sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Herman Fithra, M.T., IPM., ASEAN.Eng. selaku Rektor Universitas Malikussaleh.
2. Ibu Jullimursyida, S.E.,Ak., M.M., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.
3. Bapak Dr. Adnan, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Malikussaleh serta selaku Dosen Pembimbing Kedua dan selaku Anggota Komisi Penguji yang telah banyak memberikan masukan dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini.
4. Bapak Dr. Marbawi, S.E., M.M, selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Manajemen (PMIM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh
5. Bapak Dr. Faisal Matriadi, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Pertama serta selaku Ketua Komisi Penguji yang telah banyak memberikan masukan dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini.
6. Ibu Dr. Yanita, S.E., M.M., Bapak Dr. Yulius Dharma, S.Ag., M.Si., dan Bapak Dr. Ghazali Syamni, S.E., M.Sc. selaku Anggota Komisi Penguji yang telah banyak memberikan arahan dalam penulisan tesis ini.

7. Bapak dan Ibu Dosen serta semua sivitas akademika PMIM Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh yang pernah mendidik dan membantu penulis dari awal hingga akhir perkuliahan.
8. Rekan-rekan mahasiswa dan berbagai pihak lainnya yang telah memberikan masukan berarti bagi kesempurnaan tesis ini.
9. Orang tua dan keluarga tercinta lainnya yang telah mendukung dan mendo'akan penulis, semoga rahmat dan hidayah Allah selalu bersama kita.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca yang sifatnya membangun isi tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat bagi kita semua, aamiin.

Lhokseumawe, 31 Juli 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN TESIS	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	14
1.3. Tujuan Penelitian	15
1.4. Manfaat Penelitian	17
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	18
2.1. <i>Servant Leadership</i>	18
2.1.1. Definisi <i>Servant Leadership</i>	18
2.1.2. Dimensi <i>Servant Leadership</i>	20
2.1.3. Indikator <i>Servant Leadership</i>	21
2.2. <i>High Performance Work System (HPWS)</i>	26
2.2.1. Definisi <i>High Performance Work System (HPWS)</i>	28
2.2.2. Dimensi <i>HPWS (High Performance Work System)</i>	30
2.2.3. Indikator-indikator <i>HPWS</i>	30
2.3. <i>Employee Retention</i>	31
2.3.1. Definisi <i>Employee Retention</i>	31
2.3.2. Strategi <i>Employee Retention</i>	33
2.3.3. Indikator <i>Employee Retention</i>	35
2.4. <i>Employee Performance (Kinerja Pegawai)</i>	37
2.4.1. Definisi <i>Employee Performance</i>	37
2.4.2. Faktor-faktor <i>Employee Performance</i>	40
2.4.3. Indikator <i>Employee Performance</i>	41
2.5. <i>Employee Engagement</i>	42
2.5.1. Definisi <i>Employee Engagement</i>	42
2.5.2. Strategi Meningkatkan <i>Employee Engagement</i>	45
2.5.2.1. Tidak <i>Engaged</i> Sama Sekali	45
2.5.2.2. <i>Engaged</i>	45
2.5.2.3. Tidak <i>Engaged</i>	46
2.5.2.4. Hampir <i>Engaged</i>	46

	2.5.2.5. Sangat <i>Engaged</i>	47
	5.2.3. Indikator <i>Employee Engagement</i>	48
BAB 3	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	50
3.1.	Hubungan Antar Variabel	50
3.1.1.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Retention</i>	50
3.1.2.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i>	51
3.1.3.	Pengaruh HPWS terhadap <i>Employee Retention</i>	52
3.1.4.	Pengaruh HPWS terhadap <i>Employee Performance</i>	52
3.1.5.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Engagement</i>	53
3.1.6.	Pengaruh HPWS terhadap <i>Employee Engagement</i>	55
3.1.7.	<i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Retention</i> pada Pegawai di Rumah Sakit Swasta.....	55
3.1.8.	<i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> pada Pegawai di Rumah Sakit Swasta.....	56
3.1.9.	<i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh HPWS terhadap <i>Employee Retention</i> pada Pegawai di Rumah Sakit Swasta	57
3.1.10.	<i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh HPWS terhadap <i>Employee Performance</i> pada Pegawai di Rumah Sakit Swasta	57
3.2.	Kerangka Konseptual	58
3.3.	Hipotesis Penelitian.....	59
BAB 4	METODELOGI PENELITIAN	61
4.1.	Objek dan Lokasi Penelitian	61
4.2.	Populasi dan Sampel	62
4.2.1.	Populasi	62
4.2.2.	Sampel.....	63
4.3.	Sumber dan Jenis Data	63
4.4.	Teknik Pengumpulan Data	64
4.5.	Pengukuran Variabel/Instrumen.....	65
4.6.	Definisi Operasional Variabel.....	66
4.7.	Metode Analisis Data	68
4.8.	Tahapan Analisis Data	70
4.8.1	Tahapan Permodelan dalam Analisis SEM	70
4.8.2	Uji Efek Mediasi	82
4.9.	Uji Hipotesis	84

BAB 5	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	85
5.1.	Hasil Penelitian	85
5.1.1.	Gambaran Umum Rumah Sakit	85
5.1.1.1.	Tugas dan Fungsi Rumah Sakit	85
5.1.1.2.	Klasifikasi Rumah Sakit.....	86
5.1.1.3.	Gambaran Umum Karakteristik Responden.....	88
5.1.2.	Gambaran Umum Karakteristik Responden.....	88
5.1.3.	Deskriptif Jawaban Responden	91
5.1.4.	Model Pengukuran	79
5.1.4.1.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel <i>Servant Leadership</i>	98
5.1.4.2.	Uji CFA, Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel HPWS (<i>High Performance Work System</i>).....	100
5.1.4.3.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel <i>Employee Engagement</i>	104
5.1.4.4.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel <i>Employee Retention</i>	106
5.1.4.5.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel <i>Employee Performance</i>	108
5.1.4.6.	Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	111
5.1.5.	Hasil Pengujian Asumsi SEM.....	113
5.1.5.1.	Kesesuaian Data	113
5.1.5.2.	Normalitas Data	114
5.1.5.3.	Outlier Data.....	115
5.1.5.4.	Multikolinearitas dan Singularitas Data.....	117
5.1.6.	Hasil Uji Kesesuaian Model.....	118
5.1.7.	Hasil Estimasi Nilai Parameter	121
5.1.8.	Hasil Perhitungan Pengaruh Total, Langsung dan Tidak Langsung.....	124
5.1.9.	Hasil Perhitungan Efek Mediasi.....	126
5.1.9.1.	Hubungan <i>Servant Leadership</i> dengan <i>Employee Retention</i> melalui <i>Employee Engagemen</i>	126
5.1.9.2.	Hubungan <i>Servant Leadership</i> dengan <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Engagement</i>	127
5.1.9.3.	Hubungan HPWS dengan <i>Employee Retention</i> melalui <i>Employee Engagement</i>	127
5.1.9.4.	Hubungan HPWS dengan <i>Employee Performance</i> melalui <i>Employee Engagement</i>	128

5.2.	Pembahasan	129
5.2.1.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Retention</i> pada Pegawai Rumah Sakit Swasta di Medan.....	129
5.2.2.	Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> pada Pegawai Rumah Sakit Swasta di Medan.....	130
5.2.3.	HPWS Berpengaruh terhadap <i>Employee Retention</i> pada Pegawai di Rumah Sakit Swasta	132
5.2.4.	HPWS Berpengaruh terhadap <i>Employee Performance</i> pada Pegawai Rumah Sakit Swasta.....	133
5.2.5.	<i>Servant Leadership</i> Berpengaruh terhadap <i>Employee Engagement</i> pada Pegawai Rumah Sakit Swasta	135
5.2.6.	HPWS berpengaruh terhadap <i>Employee Engagement</i> pada Pegawai Rumah Sakit Swasta.....	136
5.2.7.	<i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Retention</i> pada pegawai di Rumah Sakit Swasta.....	137
5.2.8.	<i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh <i>Servant Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> pada Pegawai di Rumah Sakit Swasta.....	139
5.2.9.	<i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh HPWS terhadap <i>Employee Retention</i> pada Pegawai di Rumah Sakit Swasta	140
5.2.10.	<i>Employee Engagement</i> Memediasi Pengaruh HPWS terhadap <i>Employee Performance</i> pada Pegawai di Rumah Sakit Swasta	142
5.3.	Kesimpulan Hipotesis	143
5.4.	Implikasi Penelitian.....	144
5.4.1.	Implikasi Teoritis	145
5.4.2.	Implikasi Praktis.....	147
BAB 6	KESIMPULAN DAN SARAN	148
6.1.	Kesimpulan	148
6.2.	Saran.....	149
6.3.	Keterbatasan Penelitian.....	151
	DAFTAR REFERENSI	153
	LAMPIRAN	160

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Objek dan Lokasi Penelitian	61
Tabel 4.2	Jumlah Populasi.....	62
Tabel 4.3.	Instrumen Skala Likert	66
Tabel 4.4.	Definisi Operasional Variabel.....	67
Tabel 4.5.	Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	75
Tabel 5.1	Deskripsi <i>Servant Leadership</i>	92
Tabel 5.2	Deskripsi HPWS	93
Tabel 5.3	Deskripsi <i>Employee Engagement</i>	94
Tabel 5.4	Deskripsi <i>Employee Retention</i>	95
Tabel 5.5	Deskripsi <i>Employee Performance</i>	96
Tabel 5.6	Nilai <i>Loading factor Servant Leadership</i>	99
Tabel 5.7	Hasil Uji Reliabilitas <i>Servant Leadership</i>	100
Tabel 5.8	Nilai <i>Loading Factor</i> HPWS.....	101
Tabel 5.9	Nilai <i>Loading Factor</i> HPWS Setelah Dikeluarkan Indikator	102
Tabel 5.10	Uji Validitas dan Reliabilitas HPWS	103
Tabel 5.11	Nilai <i>Loading Factor Employee Engagement</i>	104
Tabel 5.12	Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Employee Engagement</i>	105
Tabel 5.13	Nilai <i>Loading Employee Retention</i>	107
Tabel 5.14	Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Employee Retention</i>	108
Tabel 5.15	Nilai <i>Loading Employee Performance</i>	109
Tabel 5.16	Uji Validitas dan Reliabilitas <i>Employee Performance</i>	110
Tabel 5.17	Nilai Korelasi	112
Tabel 5.18	Diskriminan Validiti dan Korelasi Antar konstruk	112
Tabel 5.19	Hasil Uji Normalitas Data	114
Tabel 5.20	Hasil Uji Outlier Data	115
Tabel 5.21	Hasil Uji Multikolinieritas dan Singularitas	117
Tabel 5.22	Kriteria GOF Full Model Penelitian	119
Tabel 5.23	Kriteria GOF Full Model Penelitian.....	120
Tabel 5.24	Pengaruh Variabel Eksogen Terhadap Endogen.....	122
Tabel 5.25	Pengaruh Total, Langsung dan Tidak Langsung.....	124
Tabel 5.26	Kesimpulan Hipotesis	144

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Kerangka Konseptual	59
Gambar 4.1	<i>Full Model</i> Penelitian	71
Gambar 4.2	Kriteria Penerimaan Kenormalan Data	79
Gambar 4.3	Efek Mediasi.....	82
Gambar 5.1	Karakteristik Jenis Kelamin	88
Gambar 5.2	Karakteristik Umur	89
Gambar 5.3	Karakteristik Status Perkawinan.....	90
Gambar 5.4	Karakteristik Pendidikan	91
Gambar 5.5	CFA Variabel <i>Servant Leadership</i>	98
Gambar 5.6	CFA Variabel HPWS Sebelum dikeluarkan Indikator	101
Gambar 5.7	CFA Variabel HPWS Setelah dikeluarkan indikator	102
Gambar 5.8	CFA Variabel <i>Employee Engagement</i>	104
Gambar 5.9	Uji CFA Variabel <i>Employee Retention</i>	106
Gambar 5.10	Uji CFA Variabel <i>Employee Performance</i>	109
Gambar 5.11	Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	111
Gambar 5.12	Full Model Jalur Penelitian	118
Gambar 5.13	Full Model Jalur Penelitian Setelah Modifikasi	120
Gambar 5.14	Hasil Uji Efek Mediasi SL-EE-ER.....	126
Gambar 5.15	Hasil Uji Efek Mediasi SL-EE-EP	127
Gambar 5.16	Hasil Uji Efek Mediasi SL-EE-ER.....	128
Gambar 5.17	Hasil Uji Efek Mediasi SL-EE-EP	128

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	160
Lampiran 2	Karakteristik Responden	165
Lampiran 3	Deskriptive Jawaban Responden.....	166