

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT. SUNWOO GARMENT INDONESIA

PRAMUDI PANGESTIKA ¹ 

¹ Department of economy and bussnies, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstract

This study discusses how leadership style and work motivation affect employee performance through employee involvement as a mediating variable at PT. Sunwoo Garment Indonesia. The purpose of this study was to examine and analyze the effect of leadership style, work motivation on employee performance through employee involvement as a mediating variable at PT. Sunwoo Garment Indonesia. The sampling technique used is the non probability sampling technique with a total of 100 respondents who are employees at PT. Sunwoo Garment Indonesia. The analytical test tool used is SmartPLS. The results of this study indicate that leadership style has a positive and insignificant effect on employee performance, leadership style has a positive and significant effect on employee engagement, work motivation has a negatif and insignificant effect on employee performance, work motivation has a positive and significant effect on employee engagement, employee engagement has a positive and significant impact on employee performance. significant on employee performance, leadership style on employee performance with employee involvement as a mediating variable shows a significant positive relationship, work motivation on employee performance with employee involvement as a mediating variable shows a significant positive relationship.

Keywords: *Keyword 1; Keyword 2; keyword 3 [Century 10 pt, italic]*

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT. SUNWOO GARMENT INDONESIA

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai bagaimana gaya kepemimpinan , motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi di PT. Sunwoo Garment Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan , motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi di PT. Sunwoo Garment Indonesia. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik non probablity sampling dengan jumlah 100 responden yang merupakan karyawan pada PT. Sunwoo Garment Indonesia. Alat uji analisis yang digunakan adalah SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan, motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan, keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan terhadap kinerja

karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi menunjukkan hubungan yang positif signifikan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi menunjukkan hubungan positif signifikan.

Kata kunci: Kata kunci 1; Kata kunci 2; Kata kunci 3 [Century 10 pt]

1. Pendahuluan

Sistem kenormalan baru tidak hanya berfokus pada masyarakat yang melakukan aktifitas di luar ruangan, tetapi juga harus dipatuhi oleh perusahaan yang melakukan aktifitas di dalam tempat usahanya. Berdasarkan data yang dihimpun oleh Kemenkes RI, penularan virus covid-19 cepat menyebar pada tempat yang dijadikan kerumunan manusia, dan tempat yang memiliki ventilasi udara yang minim. Hal ini menjadi perhatian pelaku usaha yang mempunyai banyak pekerja untuk melakukan aktifitas usahanya tersebut. Agar aktifitas yang dilakukan tidak menjadi sumber penularan virus yang baru, perusahaan diharuskan untuk menerapkan protokol kesehatan yang menjadi bagian dari sistem kenormalan baru.

Penerapan protokol kesehatan yang menjadi bagian dari sistem kenormalan baru tentunya mengubah cara perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki. Mereka diharuskan untuk mengubah pengelolaan sumber daya manusia agar tidak terjadi kerumunan yang dapat meningkatkan resiko penularan virus covid-19. Perubahan pada manajemen sumber daya manusia diharapkan bisa mengurangi resiko penularan virus serta menstabilkan aktifitas perusahaan seperti sebelum pandemi meskipun dengan penerapan protokol kesehatan. Manajemen sumber daya manusia berperan penting, karena mereka harus mengubah sistem sebelumnya dengan sistem baru yang meminimalisi terjadinya kerumunan manusia di dalam satu ruangan.

Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen sumber daya manusia yang terdapat di dalam perusahaan. Mereka dituntut untuk mengubah sistem pengelolaan SDM dengan diterapkannya protokol kesehatan. Manajer pengelolaan SDM mengubah cara mereka dalam mengatur sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.

Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai dan objektif dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan koheren. Karyawan yang mempunyai pemimpin yang baik pada umumnya akan mampu memberikan performa yang juga baik. Cara atasan dalam memimpin karyawan yang ada dibawahnya akan sangat memengaruhi performa perusahaan dan juga karyawan.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah dengan cara mengayomi karyawan agar mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikannya kepada masing-masing karyawan dengan tanpa tekanan yang berlebihan. Pemimpin melakukan proses dengan menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka (Turang et al., 2015). Gaya kepemimpinan memiliki beberapa faktor, antara lain efektivitas, kerjasama, partisipasi, delegasi, dan penghargaan. Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja organisasi telah diuji, dan telah terbukti bahwa Gaya kepemimpinan dianggap dan didukung sebagai faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Motivasi merupakan salah satu variabel penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Motivasi dikatakan sebagai

kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. Dalam lingkungan kerja motivasi ialah suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan parakaryawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, Oleh karena itu, motivasi kerjadalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja (Sidanti, 2015).

Menurut (Azanita, 2016), Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas/perilaku yang secara terus menerus dan berorientasikan pada tujuan. Pegawai yang memiliki aktivitas/perilakunya akan diarahkan kepada tujuan organisasi. Sedangkan pegawai yang tidak memiliki motivasi maka prilakunya tidak diarahkan pada tujuan organisasi dan tidak berkomitmen terhadap tujuan karena mudah terganggu dan menuntut pengawasan yang tinggi. Salah satu tugasterpenting bagi pimpinan dalam suatu organisasi ialah bagaimana memberikan motivasi kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Salah satu penggerak keterlibatan karyawan selain kompensasi adalah kepemimpinan. Pemimpin sebagai pemegang tanggung jawab terbesar dalam perusahaan memiliki pengaruh dalam keberhasilan perusahaan. Seorang pemimpin pada hakekatnya harus mampu memahami kebutuhan, keinginan dan harapan para pengikutnya. Pemimpin juga harus mampu mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan tujuan perusahaan.

Kepemimpinan transformasional banyak membawa dampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang seringkali digunakan oleh perusahaan dalam melakukan perubahan menuju perusahaan yang lebih maju dan sukses. Gaya kepemimpinan transformasional juga dapat memotivasi karyawan dalam bekerja melebihi hanya sekedar mendapatkan gaji semata sehingga dapat mendorong berkembangnya keterlibatan karyawan (Rizkiani & Nurnida, 2016).

Peran karyawan sangat penting terhadap sukses atau tidaknya perusahaan. Perusahaan dalam hal ini perlu memantau kinerja setiap karyawannya apakah mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai harapan. Penilaian kinerja ini sangat penting untuk menentukan apakah perusahaan akan terus melakukan kerja sama dengan karyawan jika kinerjanya baik.

Keterlibatan Karyawan atau Employee engagement merupakan keadaan psikologis dimana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi job requirement yang diminta, Ramadhan dan Sembiring (2014). Anitha (2014) mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai 'tingkat' komitmen dan keterlibatan yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasi dan nilainilainya', sedangkan Purcell (2014) menyatakan bahwa keterlibatan kerja berkaitan dengan 'keadaan psikologis individu' pikiran saat bekerja.

Zulkarnain dan Hadiyani (2014) yang menyatakan bahwa siap tidaknya karyawan menerima perubahan dalam sebuah organisasi dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan. Keberhasilan organisasi tidak akan tercapai tanpa adanya

kesiapan karyawan untuk berubah lebih baik khususnya dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

Peneliti menemukan penelitian yang serupa dengan penelitian ini yaitu penelitian Kurniawan dan Nurtjahjanti (2016) mengenai hubungan persepsi terhadap kompensasi dengan keterlibatan karyawan yang membuktikan bahwa persepsi karyawan terhadap kompensasi memberikan sumbangan 23,6% terhadap employee engagement.

2. Metode

Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik non probability sampling dengan jumlah 100 responden yang merupakan karyawan pada PT. Sunwoo Garment Indonesia. Alat uji analisis yang digunakan adalah SmartPLS.

3. Hasil dan Pembahasan

PEMBAHASAN

a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa konstruk gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap konstruk kinerja karyawan (Y) secara langsung. Hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* yang lebih kecil dari 1,96 yakni sebesar 0,739, nilai *p-value* lebih besar dari 0,05 yakni sebesar 0,460 dan memiliki koefisien 0,90. Dengan demikian, hipotesis H1 dalam penelitian ini tidak diterima. Hal ini berbeda dengan Juan, Clare, Steve, dan Alan (2012) yang menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang dapat memberikan motif kerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka maubekerja dengan sungguh-sungguh guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hasil ini juga berbeda dengan penelitian oleh Purwanto *et al.*, (2020) yang dimana memberikan hasil analisis menggunakan *Structural Equation Model* menunjukkan bahwa lima hipotesis penelitian diterima karena nilai $-p < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja guru, semakin tinggi kepemimpinan, semakin tinggi pula kinerja guru.

b. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa konstruk gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap konstruk keterlibatan karyawan (M). Hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96 yakni sebesar 2,948, nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 yakni sebesar 0,003 dan nilai koefisien 0,328. Dengan demikian, hipotesis H2 dalam penelitian ini diterima. Hal ini sejalan dengan kepemimpinan menurut Mirayani (2019) adalah dimensi yang kuat dari komitmen organisasi ketika budaya organisasi merepresentasikan nilai nilai karyawan dalam organisasi. Karyawan lebih puas jika organisasi dapat memenuhi harapan mereka yang merupakan bagian dari budaya organisasi, sehingga mereka lebih berkomitmen dengan organisasi. Disarankan untuk menggunakan kepemimpinan transaksional. Hasil penelitian ini juga memiliki hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, S. E., & Ratnawati, I. (2021) dimana menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap *voice behaviour*, dan *voice behaviour* juga memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

c. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa konstruk motivasi kerja (X2) berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap konstruk kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* yang lebih kecil dari 1,96 yakni sebesar 0,428 dan nilai *p-value* lebih besar dari 0,05 yakni sebesar 0,669 dan nilai koefisien -0,065. Dengan demikian, hipotesis H3 dalam penelitian ini tidak diterima. Hal ini tidak sesuai dengan definisi motivasi kerja yaitu suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 2001). Sedangkan penelitian Nugroho, Marsono dan Misnan juga tidak sejalan dimana penelitian menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian Ratnawati dan Soliha (2018) menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

d. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa konstruk motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap konstruk keterlibatan karyawan (M). Hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96 yakni sebesar 5,630 dan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 yakni sebesar 0,000 dan nilai koefisien 0,609. Dengan demikian, hipotesis H4 dalam penelitian ini diterima. Hal ini sesuai dengan definisi menurut Sekaran (2006) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan suatu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sementara motivasi umum bersangkutan dengan upaya kearah setiap tujuan, yang kemudian dipersempit dan terfokus terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta sesuai dengan penelitian Darrylia Jennyfer Darwin (2017) menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan dan terhadap keterlibatan kerja.

e. Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa konstruk keterlibatan karyawan (M) berpengaruh positif dan signifikan terhadap konstruk kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai *t-statistic* yang lebih besar dari 1,96 yakni sebesar 6,510 dan nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 yakni sebesar 0,000 dan nilai koefisien 0,855. Dengan demikian, hipotesis H5 dalam penelitian ini diterima. Hal ini sesuai dengan definisi keterlibatan karyawan atau biasa disebut *employee engagement* yang pertama kali didefinisikan oleh Kahn dalam Maslikhah (2018) yaitu proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk meningkatkan komitmen demi keberhasilan perusahaan sebagai upaya melibatkan anggota dari organisasi agar dapat mengetahui perannya di dalam pekerjaan. Dalam kondisi ini, seorang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik dan secara emosional selama melaksanakan performa kerjanya di perusahaan. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, S. E., & Ratnawati, I. (2021) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, keterlibatan karyawan berpengaruh

positif terhadap *voice behaviour*, dan *voice behaviour* juga memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

f. Keterlibatan karyawan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan.

Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan keterlibatan karyawan (M) sebagai variabel mediasi menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Hal ini dapat dilihat bahwa *t statistic* 2,912 > 1,96 dan *p value* 0,000 < 0,005 serta dengan koefisien 0,281 pada gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan. Artinya keterlibatan karyawan mampu memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H6 dalam penelitian ini diterima. Hasil ini sesuai dengan definisi Sihite (2019), keterlibatan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dan hasil organisasi, Ramdan (2019) mendefinisikan kinerja pekerjaan sebagai kegiatan yang terkait dengan peran formal karyawan. Wijayanti (2019) menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan perusahaan karena kemampuan potensinya, mengurangi *turnover*, dan meningkatkan kinerja. Hasil penelitian yang sama yang dilakukan oleh Riyadi, M.R *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*.

g. Pengaruh Keterlibatan Karyawan Pada Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan keterlibatan karyawan (M) sebagai variabel mediasi menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Hal ini dapat dilihat bahwa nilai *t statistic* 3,849 > 1,96 dan *p value* 0,000 < 0,005 serta dengan koefisien 0,521 pada motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan. Artinya keterlibatan karyawan mampu memediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H7 dalam penelitian ini diterima. Hasil ini sesuai dengan definisi motivasi merupakan keinginan dari dalam diri seseorang yang memberikan dorongan untuk melakukan tindakan sehingga mencapai sasaran yang diharapkan Pinder, (1998). Dengan adanya motivasi maka seseorang akan lebih libat dalam suatu kegiatan atau organisasi. Ketika motivasi seseorang hilang maka akan sulit mengharapakan karyawan tersebut terlibat. Serta penelitian ini sesuai dengan penelitian yang menguji tentang motivasi (*motivation*) dan keterlibatan karyawan (*employee engagement*) telah diteliti antara lain oleh Mehrzi dan Singh (2016), Ugaddan dan Park (2017). Para peneliti tersebut mengungkapkan adanya pengaruh signifikan (positif) antara motivasi (*motivation*) dan keterlibatan karyawan (*employee engagement*).

4. Kesimpulan

Bagian kesimpulan berisi ringkasan hasil penelitian atau temuan penelitian, yang berkorelasi dengan tujuan penelitian yang dituliskan dalam bagian pendahuluan. Kemudian, nyatakan poin utama dari diskusi. Sebuah kesimpulan umumnya diakhiri dengan sebuah pernyataan tentang bagaimana karya penelitian berkontribusi pada bidang studi secara keseluruhan (implikasi hasil penelitian). Kesalahan umum pada bagian ini adalah mengulangi hasil eksperimen, abstrak, atau disajikan dengan sangat datar. Bagian kesimpulan harus memberikan kebenaran

ilmiah yang jelas. Selain itu, pada bagian kesimpulan juga dapat memberikan saran untuk eksperimen di masa mendatang.

Referensi

- [1] Ambarsari, V. R. (2020). Employee Engagement Memediasi Pengaruh Dukungan Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di Politeknik Perkapalan Negri Surabaya) (Doctoral dissertation, Stiesia Surabaya).
- [2] Arif, S., Zainudin, H. K., & Hamid, A. (2019). Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 239254.
- [3] Herawati, H., & Wardhani, N. K. (2021). The Role Of Job Satisfaction As An Intervening Variables In Affecting The Employee Perfomance. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(2), 261-273.
- [4] Herawati, Y., Sayuti, A. J., Widarti, G. A. O., & Setiawan, H. (2020). Keterkaitan antara keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan: kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi. *AKUNTABEL*, 17(2), 241-246.
- [5] Kartika, D., & Suharnomo, S. (2016). Pengaruh Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Bahari Inn Tegal. *Diponegoro Journal of Management*, 5(2), 47-60.
- [7] Keating, L. A., & Heslin, P. A. (2015). The potential role of mindsets in unleashing employee engagement. *Human Resource Management Review*, 25(4), 329341.
- [8] Letsoin, V. R., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Loyalitas Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL DIMENSI*, 9(1), 17-34.
- [9] DIMENSI, 9(1), 17-34.
- [10] Mahadika, C. (2018). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JOLIN PERMATA BUANA Kota Batam. *EQUILIBIRIA*, 5(1).
- [11] Mulyadi, D., & Syafitri, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Bjb Syariah Cabang Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 11(2), 33-38.
- [12] Munfaridi, M., & Sayuti, A. J. (2020). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 36-46.
- [13] Napitupulu, L. N. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Perekrutan Karyawan, Dan Keterlibatan Karyawan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Distribusi Jawa Barat (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- [14] Nugroho, S. E., & Ratnawati, I. (2021). Pengaruh Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Voice Behaviour Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Pelabuhan Indonesia III Persero Regional Jawa Tengah) (Doctoral dissertation, UNDIP: Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- [15] Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(6), 387-397.

- [17]Potale, R., & Uhing, Y. (2015). Pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan*
- [18]Akuntansi, 3(1).
- [19]Pratiwi, R. E., & Suhaeni, T. (2020, September). “Menjaga Komitmen Karyawan Millennial”: Peran Mediasi Keterlibatan Karyawan terhadap PersonOrganization (PO) Fit dan Komitmen Organisasi. In *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar (Vol. 11, No. 1, pp. 1245-1251)*.
- [20]Rivaldo, Y., & Ratnasari, S. L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *JURNAL DIMENSI*, 9(3), 505-515.
- [21]Rivai, V., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Rajarafindo Persada.
- [22]Riyadi, M. R., Fakhri, M., & Winarno, A. (2020). The Effect Of Servant Leadership
- [23]Toward Employee Performance Through Employee Engagement As An Intervening Variable (Study at PT. Telekomunikasi Indonesia Bandung Witel Office). *Journal of Critical Reviews*, 7(13), 4615-4621.
- [24]Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*.
- [25]Sagala, A. K. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Autentik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Karyawan (Doctoral dissertation, Universitas Atma Jaya Yogyakarta)*.
- [26]Samud, M. S., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Productivity*, 2(3), 245-249.
- [27]Sanusi Hamid, S. E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Deepublish.
- [28]Sekaran, U. 2006. *Research Methods for Business. (Metodologi Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta: Salemba Empat.
- [29]Sugiyono. (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.