

Peran Keterikatan Karyawan Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Alvanda, Utik Bidayati*

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Ahmad Dahlan
Jl. Kapas 9, Semaki, Umbulharjo, Yogyakarta.
*utik.bidayati@mgm.uad.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the role of leadership style on employee engagement towards job satisfaction. The research employs a quantitative method, using non-probability sampling techniques with a sample size of 53 respondents from employees of Ahmad Dahlan University Hospital. Data collection in this study was conducted using a questionnaire, and the data were processed using Path Analysis SEM PLS by evaluating the outer model and inner model. The results of this study indicate that leadership style has a positive and significant effect on employee engagement; leadership style has a positive and significant effect on job satisfaction, and employee engagement mediates the relationship between leadership style and job satisfaction. Therefore, Ahmad Dahlan University Hospital needs to pay attention to leadership style and employee engagement to achieve better levels of employee satisfaction.

Keywords: Leadership Style, Employee Engagement, Job Satisfaction, Hospital

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan pada keterikatan karyawan terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian kuantitatif, menggunakan teknik *non probability sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 53 responden dari karyawan Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan kuesioner, kemudian data diolah menggunakan metode *Path Analysis SEM PLS* dengan melakukan evaluasi *outer model* dan *inner model*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan; gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterikatan karyawan memediasi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Maka dari itu Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dan keterikatan karyawan sehingga menghasilkan tingkat kepuasan karyawan yang lebih baik.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Keterikatan Karyawan, Kepuasan Karyawan, Rumah Sakit

PENDAHULUAN

Karyawan yang puas merupakan hal yang penting dalam mendorong kinerja perusahaan. Kepuasan karyawan merupakan perasaan yang dirasakan oleh karyawan baik itu perasaan positif maupun negatif (Ghozali, M. I.; Ekhsan, 2023). Di sisi lain keterlibatan karyawan pada aktivitas perusahaan menunjukkan kepedulian karyawan pada perkembangan dan pertumbuhan perusahaan. Tingkat keterikatan karyawan yang tinggi menjadi faktor kunci bagi manajemen untuk memungkinkan mencapai tujuan mereka (Bedarkar & Pandita, 2014). Keterikatan karyawan memiliki tiga dimensi, yaitu fisik, kognitif, dan emosional (Judeh, 2021) dan dapat ditentukan oleh *vigor*, *dedikasi*, dan *absorpsi* (Lewiuci & Mustamu, 2016).

Kepemimpinan merupakan sesuatu proses seorang untuk sanggup mempengaruhi orang lain guna menggapai tujuan bersama (Thesiasari *et al.*, 2019). Kepemimpinan berkaitan dengan hasil organisasi yang penting seperti keterlibatan pengikut (Anggreana *et al.*, 2015). Kepedulian dan perlakuan yang adil pada karyawan sangat penting dilakukan pemimpin. Pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku keterikatan, secara signifikan terdapat pada gaya kepemimpinan yang diadopsi untuk meningkatkan keterikatan karyawan di tempat kerja. Pada beberapa penelitian menunjukkan peran penting pemimpin dalam mendorong keterlibatan karyawan. Iklim organisasi yang positif mendorong *employee engagement* berkembang di antara para anggotanya (Ariani, 2014; Purwanto *et al.*, 2020; Sari *et al.*, 2017).

Pada penelitian yang dilakukan Thesiasari *et al.*, (2019) ditemukan bahwa pemimpin tidak memiliki kemampuan untuk mempengaruhi karyawannya. Karyawan tidak peduli dengan keberadaan pemimpin, mereka hanya melakukan apa yang diperintahkan dan tidak peduli dengan segala apresiasi yang diberikan oleh pemimpin. Bahkan dalam hal keterikatan karyawan pun, pemimpin hanya memiliki pengaruh yang kecil. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu aspek terpenting dalam menambah tingkat keterikatan karyawan. Sehingga, sejauh mana hubungan antara kepemimpinan dan keterikatan karyawan terhadap kepuasan karyawan masih belum banyak diketahui.

Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan merupakan sebuah layanan kesehatan yang sedang memasuki masa pembenahan organisasi. Perubahan kepemimpinan pada rumah sakit ini diikuti dengan perbaikan tatakelola organisasi untuk mewujudkan layanan rumah sakit yang lebih berkualitas. Keterlibatan karyawan dalam menjalankan berbagai tugas di rumah sakit serta kemampuan manajerial pimpinan dapat mendorong terwujudnya kinerja Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan yang lebih baik.

KAJIAN LITERATUR

Keterikatan karyawan digambarkan dalam tingkat keselarasan pribadi karyawan dengan visi organisasi tempat kerjanya (Bakker & Albrecht, 2018). Keterikatan karyawan

ditunjukkan dengan sikap karyawan untuk terlibat di tempat kerja, yang diwujudkan dengan sikap antusiasme, inisiatif, usaha yang serius, dan tekad kerja, tidak sekedar untuk mendapatkan gaji, tetapi juga membantu perusahaan mencapai tujuan. Keterikatan karyawan dapat membantu memastikan perusahaan untuk dapat memenuhi tujuan dan keberhasilannya serta mencapai keunggulan kompetitif (Lewiuci & Mustamu, 2016; Judeh, 2021), karena karyawan terlibat lebih produktif dan terikat dengan peran dalam pekerjaan mereka.

Keterikatan karyawan memiliki tiga indikator (Lewiuci & Mustamu, 2016) yaitu, 1). Vigor, yang menunjukkan keadaan seseorang yang memiliki semangat tinggi di tempat kerja, serta memiliki motivasi untuk berusaha dan memberikan kontribusi dalam pekerjaan, serta siap dalam menghadapi berbagai permasalahan yang muncul, 2). Dedication, yang menunjukkan perilaku karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi untuk bekerja serta memiliki jiwa antusiasme, kebanggaan, inspiratif, dan tantangan, 3). Absorption, yang menunjukkan kepedulian karyawan terhadap pekerjaannya, konsentrasi serta intensitas karyawan dalam bekerja, hingga merasa waktu berlalu sangat cepat saat melakukan pekerjaannya.

Faktor yang dapat mempengaruhi keterikatan karyawan (Anggraini *et al.*, 2016) adalah, 1). Sumber daya kerja, yang merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai suatu tujuan perusahaan sehubungan dengan tanggung jawab dan tuntutan pekerjaan untuk mendorong kemampuan dan pengetahuan baru, 2). Tuntutan Pekerjaan yang merupakan segala aspek psikologis, fisik, dan sosial dalam menjalankan pengerahan secara berkelanjutan baik secara kognitif maupun emosional, 3). Sumber daya pribadi, yang mengacu pada sumber daya diri positif yang dimiliki karyawan dan dikaitkan dengan kemampuan mereka untuk mengatasi hambatan dan secara positif memengaruhi lingkungan kerja mereka.

Gaya kepemimpinan adalah gaya dalam kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan memotivasi anggotanya agar lebih semangat dan sadar untuk bekerja serta menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mencapai suatu tujuan (Cahyani & Pratama, 2021). Kepemimpinan merupakan interaksi sosial pimpinan untuk dapat memberikan dukungan dan partisipasi penuh kepada pegawainya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Badaruddin, 2022). Kepemimpinan yang baik akan dapat memberikan kenyamanan dan rasa keterlibatan dalam diri karyawan, sehingga mereka memiliki rasa tanggung jawab yang sama untuk keberhasilan perusahaan dan berdampak positif pada keterikatan kerja (Riama & Dhaen, 2013). Karyawan yang memiliki keterikatan pada suatu pekerjaannya merasa diperhatikan oleh atasannya sehingga mereka akan memiliki tekad dan keinginan yang tinggi untuk bertahan dan berkembang bersama dengan perusahaan

(Widyastuti & Haholongan, 2020). Sikap pemimpin juga mempengaruhi loyalitas karyawan pada perusahaan (Khoirun & Bidayati, 2016).

Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang ditunjukkan dengan (Widyastuti & Haholongan, 2020), 1) Memiliki strategi yang jelas, 2) Peduli terhadap anggota serta lingkungannya, 3) Menjaga kekompakan tim, 4) Merangsang keterlibatan anggota, 5) Menghargai perbedaan dan keyakinan. Menurut Cahyani & Pratama, (2021) sejumlah faktor yang mempengaruhi pemimpin ketika melakukan tugas mereka untuk mempengaruhi individu atau organisasi menuju tujuan tertentu yaitu, 1) Faktor keterampilan personal, merupakan kombinasi antara potensi dari lahir dan pengalaman pendidikannya. Seseorang yang dilahirkan dengan kemampuan dasar kepemimpinan akan tumbuh lebih kuat jika dididik oleh lingkungannya. Keterampilan pemimpin ditentukan oleh dua faktor yang saling terkait: kemampuan bawaan dan pendidikan yang melingkupinya. 2) Faktor Jabatan yang merupakan struktur otoritas yang mereka duduki. Perbedaan level dalam struktur otoritas akan membedakan pengaruh yang dapat mereka berikan akan berbeda. 3) Faktor Situasional dan Kondisional, merupakan keadaan yang meliputi tingkah laku kepemimpinan yang dengan situasi serta kondisi yang berlangsung dalam organisasi. Di saat ketidakpastian dan kekacauan, kehadiran atasan maka pemimpin karismatik sangatlah diperlukan. Jika kebutuhan suatu perusahaan sangat sulit untuk maju karena anggotanya tidak memiliki kesadaran maka memerlukan pemimpin yang transformasional. Sedangkan apabila identitas perusahaan yang diinginkan adalah salah satu agama, maka kepemimpinan spiritual menjadi sangat penting bagi perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan oleh karyawan baik itu perasaan positif maupun negatif. Perasaan positif dapat memberikan kepuasan begitu pula sebaliknya perasaan negative dapat memberikan ketidakpuasan kepada karyawan (Ghozali, M. I.; Ekhsan, 2023). Respon emosional yang baik karyawan terhadap pekerjaan menghasilkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan senang karyawan terhadap pekerjaannya (Afandi, 2018).

Cahyani & Pratama, (2021) menyatakan, untuk meningkatkan keterikatan, pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memupuk kerja sama dan hubungan baik dengan bawahannya serta memiliki kemampuan yang efektif dalam mendelegasikan waktu dan wewenang dengan baik. Pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku keterikatan yang secara positif terdapat pada gaya kepemimpinan yang diadopsi untuk meningkatkan *employee engagement* di tempat kerja. Pemimpin memainkan peran penting dalam mendorong keterlibatan karyawan. Iklim organisasi yang positif mengakibatkan *employee engagement* dapat berkembang di antara para anggotanya (Ariani, 2014; Purwanto *et al.*, 2020; Sari *et al.*, 2017).

Keterikatan karyawan atau keterlibatan serta keterikatan karyawan pada aktivitas organisasi bergantung pada banyak faktor, seperti gaya dan praktik manajemen. Keterikatan karyawan akan mempengaruhi perubahan sikap dan perilaku kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja (Ghozali & Ekhsan, 2023). Penelitian menunjukkan keterikatan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Suherly *et al.*, 2020).

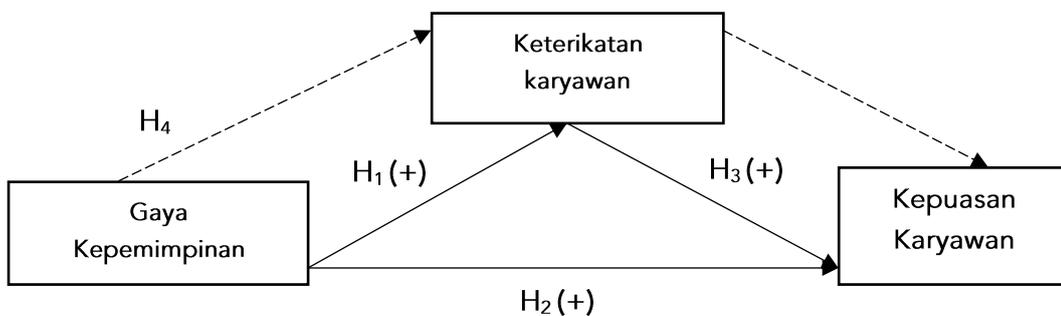
Berdasarkan kajian yang telah dijelaskan pada literatur dan penelitian terdahulu, berikut adalah rumusan hipotesisnya :

H₁: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan

H₂: Keterikatan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H₃: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan karyawan

H₄: Keterikatan karyawan memediasi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling dengan jumlah sampel 53 responden dari pegawai Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan. Data penelitian ini adalah data primer yang langsung didapat dari lapangan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yaitu karyawan Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan. Setiap pertanyaan kuesioner akan dinilai dari 1 sampai 5 pada skala Likert. Kuesioner terdiri dari lima pertanyaan variabel gaya kepemimpinan (Thesiasari *et al.*, 2019), enam pertanyaan variabel keterikatan karyawan dan enam pertanyaan variabel kepuasan kerja (Ghozali & Ekhsan, 2023).

Analisa data pada penelitian ini menggunakan metode PLS. Pengujian dilakukan dengan mengukur (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Uji outer model terdiri dari uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan dan uji reliabilitas. Jika nilai *loading factor* tiap item dan nilai AVE yang harus diatas 0,5 maka validitas konvergen tercapai (Ghozali & Latan, 2015). *Discriminant Validity* berfungsi untuk menentukan bahwa setiap indikator suatu variabel laten memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari indikator variabel laten lainnya (Abdillah & Hartono, 2016). Uji reliabilitas tercapai jika nilai

cronbach's alpha diatas 0,7, begitu juga dengan composite reliability. Pengujian struktural dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinan R² dan uji hipotesis. Hipotesis terbukti signifikan jika nilai t signifikansi lebih dari 1,97 dan P values kurang dari 0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden penelitian ini menurut jenis kelamin laki-laki sebanyak 11 orang, sementara sisanya 42 orang adalah perempuan. Sebagian besar responden memiliki status kepegawaian tidak tetap sebanyak 41 orang dan sisanya 12 orang adalah karyawan tetap. Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden (23 orang) memiliki pendidikan terakhir S1. Sebagian besar responden memiliki masa kerja 1-5 tahun 28 orang dan 6-10 tahun 16 orang, sisanya memiliki masa kerja dibawah 1 tahun.

Tabel 1 Uji *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.721	0.826	Reliabel
Keterikatan Karyawan	0.878	0.909	Reliabel
Kepuasan karyawan	0.873	0.904	Reliabel

Sumber: Data diolah 2024

Tabel 2 Nilai *Loading Factor*

Variabel	AVE	Item Indikator	Nilai <i>Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.548	X1.1	0.608	Valid
		X1.2	0.841	Valid
		X1.3	0.639	Valid
		X1.4	0.840	Valid
Keterikatan Karyawan	0.625	X2.1	0.767	Valid
		X2.2	0.866	Valid
		X2.3	0.811	Valid
		X2.4	0.728	Valid
		X2.5	0.866	Valid
		X2.6	0.689	Valid
Kepuasan Karyawan	0.611	X3.1	0.805	Valid
		X3.2	0.841	Valid
		X3.3	0.716	Valid
		X3.4	0.753	Valid
		X3.5	0.809	Valid
		X3.6	0.760	Valid

Sumber: Data diolah (2024)

Nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6 dan nilai *Composite Reliability* > 0.7, maka dapat disimpulkan bahwa semua struktur tersebut reliable, sehingga setiap struktur dalam model penelitian mempunyai konsistensi internal dalam pengujian reliabilitas. Oleh karena itu, semua pernyataan kuesioner dapat dikatakan bisa diandalkan. Nilai *outer loading* untuk setiap satu item indikator >0,5. Nilai AVE untuk semua variabel penelitian >0,5. Hal ini

dapat dikatakan bahwa item-items kuesioner dinyatakan valid, maka semua indikator dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Nilai dari *cross loading* menunjukkan bahwa hubungan antar konstruk pada variabel lebih kuat daripada hubungan antara nilai konstruk pada variabel lainnya.

Validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit terpenuhi pada penelitian ini, pengukuran *outer model* dapat menentukan hasil penelitian. Pengujian model struktural menggunakan T-statistik dan nilai *P values*. Pengujian ini dilakukan untuk menilai hipotesis. Nilai R^2 turut disertakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel-variabel tersebut.

Tabel 3 Nilai Path Coeff dan R^2

	Path	T-Statistic	P Values	Hasil
H1	X1 --> X2	8.805	0.000	Signifikan
H2	X1 --> Y	3.830	0.000	Signifikan
H3	X2 --> Y	4.387	0.000	Signifikan
H4	X1--> X2-->Y	3.738	0.000	Signifikan
Nilai $R^2 = 0.449$				

Sumber: Data diolah 2024

Berdasarkan pengujian inner model dapat di tarik kesimpulan bahwa hubungan antar variabel dalam penelitian ini memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis penelitian. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Dimana hasil dari *path coefficient* menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 8,805 > 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 < 0,05. Maka hipotesis 1 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan dapat diterima.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Dimana hasil dari *path coefficient* menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 3,830 > 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 < 0,05. Maka hipotesis 2 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan, dapat diterima. Keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Dimana hasil dari *path coefficient* menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 4,387 > 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 < 0,05. Maka hipotesis 3 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan, dapat diterima.

Keterikatan karyawan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan. Dimana hasil dari *path coefficient* menunjukkan nilai *T-statistics* sebesar 3,378 > 1,96 dan nilai *p-value* sebesar 0,000 < 0,05. Maka hipotesis 4 menunjukkan bahwa mediasi keterikatan karyawan pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan, dapat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Badaruddin (2022); Cahyani & Pratama (2021). Berdasarkan penelitian Badaruddin (2022) ditemukan bahwa pemimpin memiliki peran yang penting dalam memberikan dorongan untuk menciptakan keterikatan karyawan melalui kemampuannya dalam menciptakan iklim

organisasi yang nyaman sehingga dapat melahirkan, mengembangkan, dan meningkatkan keterikatan setiap karyawan, hal tersebut sejalan dengan penelitian Cahyani & Pratama (2021) menemukan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dimiliki maka akan mampu meningkatkan keterikatan, sangat penting kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin agar mampu meningkatkan keterikatan adalah kemampuan membina kerja sama dan hubungan baik dengan bawahan, memiliki kemampuan efektif, menggunakan kepemimpinan partisipatif, serta mampu mendelegasikan waktu dan wewenang dengan baik.

Gaya kepemimpinan yang baik dan berkualitas akan memberikan kepuasan kerja karyawan (Siagian & Khair, 2018). Kepuasan kerja karyawan merupakan pendorong karyawan untuk bekerja lebih baik (Pratama *et al.*, 2022). Kepemimpinan akan berdampak terhadap pencapaian tujuan perusahaan ketika karyawan mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh keterikatan karyawan. Keterikatan karyawan adalah komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Keterikatan karyawan akan mendorong kepuasan kerja karyawan dalam meningkatkan dan melaksanakan operasional pekerjaan sehari-hari dengan penuh rasa tanggung jawab dan rasa bangga yang dimilikinya. Perusahaan perlu menciptakan keterikatan karyawan agar kepuasan kerja karyawan muncul dan tujuan perusahaan dapat tercapai (Suhery *et al.*, 2020)

Pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang mengayomi karyawan akan memiliki tingkat keterikatan karyawan yang tinggi terhadap pekerjaannya. Bentuk keterikatan karyawan yang tinggi dibuktikan dengan sikap antusiasme, inisiatif, usaha serius, dan tekad karyawan dalam bekerja. Penting bagi pimpinan untuk mampu memberikan perintah yang jelas dan sesuai dengan keahlian atau kemampuan karyawan, membina kerja sama dan hubungan yang baik serta mampu mendelegasikan waktu dan wewenang yang membangun bagi karyawan. Seorang pimpinan diharapkan memiliki rasa perhatian kepada karyawan agar karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Karena kepuasan kerja karyawan terkait kondisi emosional yang positif dari hubungan saling menghargai antara pimpinan dan karyawan (Belias & Koustelios, 2014).

SIMPULAN

Berdasarkan pada hasil analisis data penelitian ini mengenai peran keterikatan karyawan pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan di Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berdampak terhadap keterikatan karyawan Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan. Untuk mempertahankan dan meningkatkan tingkat keterikatan karyawan, penting bagi pimpinan agar memiliki rasa perhatian terhadap karyawannya.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan maka dari itu pemimpin harus dapat meningkatkan kemampuannya dalam memberikan perintah atau arahan yang jelas dan sesuai dengan keahlian atau kemampuan karyawan, mampu menjaga kekompakan tim, menghargai masukan dan pendapat karyawannya serta mampu berpartisipasi aktif dalam setiap aktivitas Rumah Sakit Universitas Ahmad Dahlan. Gaya kepemimpinan dan keterikatan karyawan yang baik akan memberikan kepuasan kerja karyawan. Dimana ketika karyawan mendapatkan kepuasan kerja maka tujuan

organisasi lebih mudah tercapai. Penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti variabel seperti budaya organisasi, kompensasi, motivasi dan kekerasan dalam membangun keterikatan karyawan agar mendapatkan hasil yang lebih beragam dan dapat memperkaya serta memperkuat teori dan penelitian sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W.; Hartono, J. (2016). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural. Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Andi Offset.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Anggraini, L., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y (Studi Pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk-surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37(2), 183–191.
- Anggreana, V., Hendriani, S., & Fitri, K. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Bupati Bagian Umum Setda Kabupaten Siak. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 2(2), 1–13.
- Ariani, D. W. (2014). Relationship Leadership, Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Social Research*, 4(8), 74–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.18533/ijbsr.v4i8.589>
- Badaruddin, B. (2022). Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Working Life Sebagai Faktor Penggerak Employee Engagement dan Kinerja Karyawan. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 208–217. <https://doi.org/https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1927>
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>
- Belias, D.; Koustelios, A. (2014). Leadership And Job Satisfaction – A Review. *European Scientific Journal*, 10(8).
- Cahyani, S., & Pratama, M. (2021). Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Keterikatan Kerja Kepala Sekolah Dasar Se- Kecamatan Sempor. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3 (6), 1168–1179. <https://doi.org/https://doi.org/10.32639/jimmba.v3i6.965>
- Ghozali, Imam; Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0* (Ed.2). Semarang Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, M. I.; Ekhsan, M. (2023). The Role of Employee Engagement as A Mediator on The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction at PT. S A. *Dynamic Management Journal*, 7(3), 435–449.

- <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31000/dmj.v7i3.8926>
- Judeh, M. (2021). Effect of work environment on employee engagement: Mediating role of ethical decision-making. *Problems and Perspectives in Management*, 19 (3), 220–229. [https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.19](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.19)
- Khoyrun, Huda; Bidayati, U. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Administratif Kantor Fakultas Di Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 6 (1), 83–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.12928/fokus.v6i1.1655>
- Lewiuci, P G; Mustamu, R. H. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Agora*, 4(2), 101–107.
- Pratama, A. Y., Ismiasih, Suswatiningsih, T. E., & Dinarti, S. I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Pusat Penelitian Kelapa Sawit Unit Marihat Sumatera Utara. *AGRIFITIA: Journal of Agribusiness Plantation*, 2(1), 22–33. <https://doi.org/10.55180/aft.v2i1.196>
- Purwanto, A.; Asbari, M.; Pramono, R.; Senjaya, P.; Hadi, A.; Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 50–63. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/412>
- Riama, E.; Dhaen, P. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Keterikatan Karyawan Tetap Non Manajerial Di RS XYZ. In *Administrasi Negara*.
- Sari, T. Y., Pattipawae, D. A. W., & Kurniasih, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Employee Engagement dan Dampaknya terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Karyawan PT. Jakarta Cakratunggal Steel Mills). *SWOT Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7 (2), 388–401. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22441/swot.v7i2.5498>
- Siagian, T. S.; Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Suhery, S.; Ravelby, T. A.; Sutiyem. S.; Linda, M. R.; Nurofik, A. (2020). Pengaruh Self-Efficacy Dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan Di Padang. *Media Bina Ilmiah*, 15 (4), 4239–4248. <https://doi.org/https://doi.org/10.33758/mbi.v15i4.772>
- Thesiasari, D., Prasetyo, I., & Riswati, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Pada CV. Perjuangan Steel Surabaya. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 2(3), 243–252. <https://doi.org/https://doi.org/10.37504/jmb.v2i03.181>
- Widyastuti, S., & Haholongan, R. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PNS Di Lingkungan Kantor Pusat Zeni Angkatan Darat*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.