

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH
JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE
(STUDY AT PT. ALFA SCORPII MARELAN)**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PT. ALFA SCORPII MARELAN)**

Nicholas Ananta Nasution^{1*}, Siti Mujiatun²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara^{1,2}

nicholasnst1064@gmail.com¹, sitimujiatun@umsu.ac.id²

ABSTRACT

This research is research conducted to determine the influence of transformational leadership and career development on employee performance which is mediated by employee job satisfaction at PT. Alfa Scorpi Marelan. This research uses a quantitative approach with primary data sources obtained from distributing questionnaires. The sampling technique in this research used a purposive sampling technique, with a total of 47 respondents as objects. The analysis carried out in this research includes path analysis using the PLS application. Based on the research results, it was concluded that transformational leadership influences job satisfaction among PT Alfa Scorpi Marelan employees, career development influences job satisfaction among PT Alfa Scorpi Marelan employees, transformational leadership influences employee performance among PT Alfa Scorpi Marelan employees, career development influences performance. employees in PT Alfa Scorpi Marelan employees, Job satisfaction influences employee performance in PT Alfa Scorpi Marelan employees, Job satisfaction does not mediate the influence of transformational leadership on employee performance in PT Alfa Scorpi Marelan employees, Job satisfaction mediates the influence of career development in employee performance in PT Alfa Scorpi Marelan employees Alfa Scorpi Marelan

Keywords: Transformational Leadership, Career Development, Employee Performance and Employee Job Satisfaction

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan transformasional dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii Marelan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sumber data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan jumlah objek 47 responden. Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi analisis jalur menggunakan aplikasi PLS. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelan, Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelan, Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelan, Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelan, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelan, Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelan, Kepuasan kerja memediasi pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelan

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan karir, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan

PENDAHULUAN

Dengan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya diharapkan berperan aktif sebagai

perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengawas terhadap semua kegiatan manajemen perusahaan. Setiap perusahaan baik itu

manufaktur ataupun jasa pasti selalu berupaya agar dapat menggapai tujuan perusahaan yang telah di buat sebelumnya dalam rencana kegiatannya. Sehingga untuk menggapai tujuan tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh teknologi yang *modern*, dana yang mumpuni, sarana dan prasarana yang tersedia, tetapi juga dipengaruhi oleh SDM yang terdapat dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan SDM yang berkualitas termasuk dalam hal mampu melaksanakan tanggungjawab. Manajemen SDM yang memiliki kualitas ini harus dipersiapkan sejak dini karena sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan untuk mengoptimalkan dan meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat mencapai efisiensi dan profitabilitas bisnis perusahaan (Putri & Sentosa, 2021) ; (Mujiatun, (2019) .

Dalam hal pencapaian kinerja karyawan secara maksimal, membuat perusahaan harus mampu memberikan suatu situasi dan kondisi yang menjadikan karyawan dapat memberikan yang terbaik sehingga bisa meningkatkan kreatifitas serta kemampuannya secara optimal (Efendi & Fiton, 2022). Dalam sebuah perusahaan kinerja karyawan merupakan satu hal yang penting untuk dapat dengan cepat bisa mencapai tujuan visi misi nya dalam membangun perusahaan itu sendiri. Kinerja karyawan yang maksimal tidak semata-mata ada tanpa adanya faktor dari luar. Ada beberapa yang bisa jadi penyebab karyawan dapat melakukan kinerja yang maksimal. Salah satu faktor yang dapat membuat karyawan memiliki kinerja yang maksimal ialah gaya kepemimpinan, karena dalam aspek kedinamisan perusahaan. Aspek yang paling penting adalah adanya perubahan positif yang dimulai dari tingkat yang paling rendah

dari pemimpin sebuah perusahaan itu sendiri. (Northouse, 2021; Susanto, 2019).

Gaya kepemimpinan terbagi atas transformasional, transaksional, dan *Laissez- faire* (Zhu, J., Song, L. J., Zhu, L., & Johnson, 2018). Dalam studi bidang manajemen sumber daya manusia selama 20 tahun terakhir, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang potensial untuk mengembangkan sumber daya manusia (Schultz, 2015). Menurut Rotwell (2016) Kepemimpinan transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan yang mempengaruhi karyawan untuk bisa menekan keinginan pribadi mereka sehingga dapat lebih fokus pada tujuan bersama (antara perusahaan dan karyawan) dan menantang karyawan untuk segera mencapai tujuan bersama tersebut. Selain itu, pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional juga dapat mempengaruhi pengikutnya untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (Rahmi, 2017). Hal tersebut juga sudah di buktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Italiani (2018) bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan/karyawati apabila diterapkan secara baik dan menghasilkan kinerja yang baik juga. Sudibya (2019) dan burhanudin & Kurniawan (Burhanudin & Kurniawan, 2020) juga telah melakukan penelitian yang memberikan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang maksimal.

Faktor lain yang memiliki peranan penting terhadap kinerja yang baik ialah dorongan dari faktor pengembangan karir (Nyambura & Kamara, 2017). Mwashila (2017)

menjelaskan bahwa pengembangan karir bertujuan untuk menyamakan tujuan karir perusahaan dengan karyawan. Selain itu, dalam sebuah perusahaan pengembangan karir atau career development yang baik dapat menghasilkan jaminan karir bagi karyawan di masa yang akan datang sehingga karyawan dapat menunjukkan hasil kinerja terbaiknya (Balbed & Sintaasih, 2019). Selain itu, skill dan pengetahuan pekerja dapat bertambah karena adanya pengembangan karir yang jelas yang secara langsung turut mendorong karyawan dapat menjalankan perannya dengan rasa tanggungjawab dan kinerjanya pun meningkat (Setiyaningrum, 2019). Terkait pengaruh hasil positif yang dihasilkan kinerja karyawan dengan adanya pengembangan karir telah terbukti dari beberapa penelitian sebelumnya, diantaranya ialah dibuktikan oleh Bianca, dkk. (2016) yang dari hasil penelitiannya menghasilkan pernyataan yang telah terbukti bahwa pengembangan karir karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan yang bernilai positif. Selanjutnya juga terbukti dalam penelitian Ali (2019) yang melibatkan 585 responden.

Selain faktor kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir, perlu diketahui juga bahwa kepuasan kerja adalah satu di antara aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana kepuasan kerja ini adalah bentuk keadaan emosional seorang pekerja yang didorong oleh nilai balas jasa dari perusahaan untuk karyawan yang diukur dari beberapa indikator (Ilahi, Mukzam, & Prasetya, 2017). Menurut Wijaya (2018), kepuasan kerja ialah suatu kondisi yang menyenangkan dimana kondisi tersebut berasal dari respon emosional positif seseorang terhadap pekerjaannya atau etos kerjanya.

Selain dari teori yang terdapat di atas, ada beberapa permasalahan yang menjadi landasan mengapa penulis mengambil judul proposal ini, permasalahan tersebut ialah karena ada beberapa kesenjangan yang terjadi dari hasil penelitian terdahulu yakni yang terdapat antara penelitian yang dilaksanakan oleh Arta Rusidarma putra, dkk(2023) dan juga penelitian yang di lakukan oleh Elfa Shita hardini(2023), hasil mereka saling bertolak belakang tentang keterkaitan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Sama jugadengan penelitian yang dilaksanakan oleh Muhammad Dedi Syahputra, dkk(2020) dan juga penelitian yang dilaksanakan oleh Winda annisa Putri, dkk(2019), hasil mereka juga saling bertolak belakang tentang keterkaitan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu penulis ingin memastikan hasil yang mana yang lebih dominan dari kedua permasalahan tersebut.

Salah satu perusahaan yang menarik untuk diamati ialah PT.ALFA SCORPII yang bergerak dalam hal pendistribusian dan *service* sepeda motor. Berdasarkan observasi awal, diketahui bahwa PT. ALFA SCORPII Marelan sebenarnya telah melakukan berbagai upaya agar para karyawannya mendapatkan kepuasan kerja. Upaya-upaya yang telah dilakukan berupa memberikan sarana pembelajaran, motivasi, insentif, lingkungan kerja yang nyaman serta penghargaan atas sebuah prestasi kerja. Namun, upaya yang telah dilakukan tersebut ternyata mendapatkan tanggapan dari sebagian karyawan yang merasa belum sepenuhnya mendapatkan kepuasan kerja. Selain itu, dalam beberapa bulan terakhir diketahui bahwa kinerja karyawan menurun ditandai dengan peningkatan surat peringatan kepada

karyawan yang tidak dapat mencapai target yang telah di tentukan oleh PT. ALFA SCORPII Marelان, Permasalahan yang terjadi akibat Kurangnya kedekatan antara pemimpin dengan bawahan sehingga terjadinya kesenggangan dalam bekerja.

Fenomena terkait pengembangan karir disebabkan kurangnya pelatihan yang diberikan kepada karyawan untuk pengembangan karir sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang kurang baik. Permasalahan yang terjadi akibat terlalu lama proses jenjang karir bagi karyawan karena disebabkan kurangnya pelatihan yang diberikan kepada karyawan untuk pengembangan karir sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang kurang baik .

Dalam penelitian oleh Mangkunegara (2015), beberapa penyebab ketidakpuasan kerja antara lain : penghasilan yang di dapat kurang sesuai dengan kinerja yang diberikan, kondisi lingkungan kerjayang tidak memuaskan, hubungan yang kurang baik dengan sesama antara karyawan dan pimpinan maupun sesama rekan kerja,serta pekerjaan yang terlalu berat,status sosial yang tinggi tidak menjadikan seseorang merasa puas,tetapi untuk mereka kepuasan kerja merupakan sebuah usaha yang dilakukannya untuk mencapai produksi itu sendiri. Manajemen harus mampu memotivasi sumber daya manusia agar dapat tetap produktif dalam melaksanakan tugasnya sehingga karyawan dapat memberikan hasil kinerja yang baik serta dapat mempertahankan karyawan tersebut,selain itu karyawan juga merupakan kunci penting untuk menunjang keberhasilan perusahaan,sehingga perusahaan harus memberikan motivasi-motivasi terhadap karyawannya serta perusahaan haarus mampu

memberikan kesan puas terhadap mereka atas pekerjaan mereka sendiri.Apabila tingkat kepuasan karyawan semakin tinggi,maka akan sejalan dengan semakin tinggi dan baik juga kinerja yang dihasilkannya,sebaliknya jika kepuasan kerja tidak ia rasakan maka akan semakin buruk kinerja yang di hasilkannya(Hilyati, Kirana, & Prayekti, 2018). Pada penelitian yang telah dilaksanakan oleh Djuraidi & Laily (2020)mereka mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.Oleh sebab itu,maka kepuasan kereja bisa digunakan sebagai variabel intervening(mediasi) selain variabel independen (Kriswanti, 2017).

METODE

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono 2019 hal 36) adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Yang menjadi Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di PT Alfa Scorpi Marelان yakni sebanyak 60 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yaitu sejumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (total sampling). Sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode Model Persamaan Struktural (Structural Equation Model).

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit > 0,600 (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

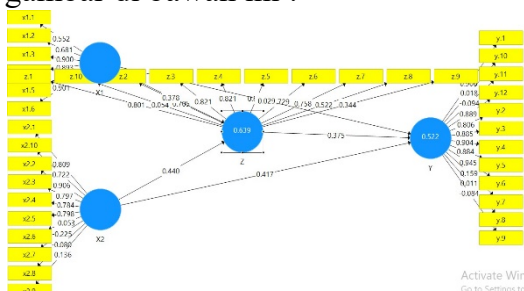
Tabel 1. Analisis Konsistensi Internal

	Cronbach's Alpha	Rho_A	Reliabilitas Komposit	AVE
Kepemimpinan (X2)	0,891	0,894	0,917	0,650
Kepuasan Kerja (Z)	0,900	0,905	0,921	0,626
Kinerja Karyawan (Y)	0,958	0,960	0,966	0,800
Employee engagement (X1)	0,886	0,896	0,917	0,655

Sumber : Pengolahan Data (2022)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel Pengembangan karir memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,917 > 0,600 maka variabel Pengembangan karir adalah reliabel, kemudian variabel kepuasan kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,921, > 0,600 maka variabel kepuasan kerja adalah reliabel, variabel kinerja pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,966, > 0,600 maka variabel kinerja pegawai adalah reliabel, variabel Kepemimpinan transformasional memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar 0,917, > 0,600 maka variabel Kepemimpinan transformasional adalah reliable.

Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :



Gambar 1 Model Struktural

Uji Hipotesis

Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014; Garson, 2016).

Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan). Jika nilai probabilitas (P- Value) > Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan) (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014; Garson, 2016).

Tabel 2. Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	t Statistics	P Values
X2 - Z	0,383	0,384	0,203	2,884	0,001
X2 - Y	0,369	0,353	0,233	2,587	0,002
Z - Y	0,306	0,330	0,199	2,539	0,002
X1 - Z	0,444	0,453	0,216	2,056	0,004
X1 - Y	0,042	0,053	0,317	2,133	0,001

Berdasarkan tabel di atas diperoleh pengaruh langsung variabel X1 (Kepemimpinan transformasional) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,042 (positif), maka peningkatan nilai variabel Kepemimpinan transformasional akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pegawai. Pengaruh variabel Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai P-Values sebesar 0,001 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa

pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel X1 (Kepemimpinan transformasional) terhadap variabel Z (Kepuasan kerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,444 (positif), maka peningkatan nilai variabel Kepemimpinan transformasional akan diikuti peningkatan variabel Kepuasan kerja. Pengaruh variabel Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja memiliki nilai P-Values sebesar $0,004 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel X2 (Pengembangan karir) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,243 (positif), maka peningkatan nilai variabel Pengembangan karir akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pegawai. Pengaruh variabel Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai P-Values sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel X2 (Pengembangan karir) terhadap variabel Z (Kepuasan kerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,369 (positif), maka peningkatan nilai variabel Pengembangan karir akan diikuti peningkatan variabel Kepuasan kerja. Pengaruh variabel Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja memiliki nilai P-Values sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Pengembangan karir terhadap Kepuasan kerja adalah signifikan.

Pengaruh langsung variabel Z

(Kepuasan kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,306 (positif), maka peningkatan nilai variabel Kepuasan kerja akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pegawai. Pengaruh variabel Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai P-Values sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara). Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sebaliknya, Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014; Garson, 2016).

Tabel 3

Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	P Values
X1-Z-Y	0,223
X2-Z-Y	0,002

Sumber : Pengolahan Data (2022)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel X1 terhadap Y sebesar $0,223 > 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai.

Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel X2 terhadap Y

sebesar 0,002

< 0,05 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional berarti koordinator dan Transformasional dari dua kata yaitu *to* dan *transform* yang berarti mengubah bentuk. Sehingga gaya kepemimpinan transformasional dapat diartikan cara pemimpin untuk mengubah suatu konsep menjadi sebuah tindakan yang nyata (Wibowo, 2017). Nouthouse (2016) mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai usaha-usaha yang dapat mengubah seseorang dengan tetap memperlakukan mereka sebagai manusia secara utuh.

Pengaruh langsung variabel X1 (Kepemimpinan transformasional) terhadap variabel Z (Kepuasan kerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,444 (positif), maka peningkatan nilai variabel Kepemimpinan transformasional akan diikuti peningkatan variabel Kepuasan kerja. Pengaruh variabel Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,004 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja adalah signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap variabel Kinerja pegawai mempunyai maka peningkatan nilai variabel Kepemimpinan transformasional akan diikuti peningkatan variabel kinerja pegawai. penelitian ini sejalan dengan hasil dari

penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rachman & Dewanto, 2016); (Kristanti, Purnamasari, & Widjaja, 2015); dan (Atthohiri & Wijayati, 2021) menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari uraian teori dan hasil penelitian terdahulu didapatkan hipotesis bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hal tersebut menegaskan bahwa pemberian penghargaan kepada pegawai akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai, pegawai yang bersemangat dan bersungguh-sungguh tentunya akan memberikan energi positif kepada pegawai lainnya sehingga akan mempengaruhi lingkungannya untuk menjadi lebih baik, hal ini yang memberikan kemudahan dalam bekerja, sehingga seberat apapun pekerjaan akan menjadi sangat ringan.

Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kepuasan Kerja.

Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya ialah dengan cara memberikan pelatihan teori dan teknis yang dijadikan satu padu. Oleh sebab itu, pengembangan karir harus dilakukan. Afridhamita dan Efendi (2020) telah mendapatkan hasil dari penelitiannya yaitu pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh langsung variabel X2 (Pengembangan karir) terhadap variabel Z (Kepuasan kerja) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,369 (positif), maka peningkatan nilai variabel Pengembangan karir akan diikuti peningkatan variabel Kepuasan kerja. Pengaruh variabel Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Pengembangan karir terhadap Kepuasan kerja adalah signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh antara Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan, hasil ini sejalan dengan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan (Rachman & Dewanto, 2016); (Kristanti et al., 2015); dan (Atthohiri & Wijayati, 2021) menyatakan bahwa Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Dari uraian teori dan hasil penelitian terdahulu didapatkan hipotesis bahwa Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja Pegawai.

kepemimpinan transformasional ini membuat hubungan pemimpin dan

karyawan menjadi saling berkolaborasi untuk mencapai tujuan perusahaan secara bersama karena kepemimpinan transformasional ini merupakan tipe kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian, bisa mengelola Sumber Daya Manusia yang tinggi dan berdedikasi yang baik dalam sebuah perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja (Priyatmo, 2018).

Pengaruh langsung variabel X1 (Kepemimpinan transformasional) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,042 (positif), maka peningkatan nilai variabel Kepemimpinan transformasional akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pegawai. Pengaruh variabel Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah signifikan, hasil penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lewiuci, 2016); (Handoyo, 2017); dan (Putri & Soedarsono, 2017) menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari uraian teori dan hasil penelitian terdahulu didapatkan hipotesis bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Pegawai.

Pengembangan karir berfokus pada pengembangan perusahaan juga di masa depan. Dengan demikian, kegiatan-kegiatan pengembangan karir

haruslah menjadi rutinitas yang berkelanjutan agar perusahaan dapat bersaing (Marwansyah, 2016). Untuk bisa mendapatkan kinerja yang maksimum dari karyawan, perusahaan harus turut serta memberikan dukungan dan motivasi kepada karyawannya serta membantu karyawannya dalam mengembangkan kemampuan karyawan tersebut dengan cara dan usaha yang maksimum juga (Batubara, 2016).

Pengaruh langsung variabel X2 (Pengembangan karir) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,243 (positif), maka peningkatan nilai variabel Pengembangan karir akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pegawai. Pengaruh variabel Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan karir berpengaruh terhadap Kepuasan kerja adalah signifikan, Hasil ini sejalan dengan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lewiuci, 2016); (Handoyo, 2017); dan (Putri & Soedarsono, 2017) menyatakan bahwa Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari uraian teori dan hasil penelitian terdahulu didapatkan hipotesis bahwa Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau perasaan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja

dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan 2019). Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll

Adanya peningkatan kepuasan kerja pada pegawai tentu berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya. Ada perbedaan antara pegawai yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak. Pegawai yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung memiliki catatan kehadiran dan ketaatan terhadap peraturan lebih baik, namun kurang aktif berpartisipasi dalam kegiatan serikat pekerja. Pegawai ini juga biasanya memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya

Pengaruh langsung variabel Z (Kepuasan kerja) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,306 (positif), maka peningkatan nilai variabel Kepuasan kerja akan diikuti peningkatan variabel Kinerja Pegawai. Pengaruh variabel Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh antara Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan, hasil ini sejalan dengan

hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan (Wahyudi & Tupti, 2019); (Nabawi, 2020); (Jufrizen & Intan, 2021); (Jufrizen, 2017); (Adhan et al., 2020); (Syahputra & Jufrizen, 2019); (Jufrizen, 2018) (Siagian & Khair, 2018) ; (Sembiring et al., 2021); (Parlindungan, Farisi, & Nurhayati, 2021) dan (Agustina & Bismala, 2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi Kepuasan Kerja Pegawai

Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel X1 terhadap Y sebesar 0,223

> 0,05, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi kepuasan kerja, hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hardianto et al., 2023) dan (Jufrizen & Intan, 2021) terkait mediasi kepuasan kerja atas pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh Kepemimpinan transformasional pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi Kepuasan Kerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai yang cakap dan terampil tetapi yang

terpenting mereka mau bekerja dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. (L Bismala, Arianty, Farida, & Mutholib, 2020) Seperti yang dikatakan (Jufrizen & Intan, 2021), bahwa kinerja pegawai merupakan cara untuk melihat dan menentukan perkembangan perusahaan, kinerja juga merupakan pengukuran dari hasil kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Wibowo 2014) "Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel X2 terhadap Y sebesar 0,002

< 0,05 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi kepuasan kerja, hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hardianto et al., 2023) dan (Jufrizen & Intan, 2021) terkait mediasi kepuasan kerja atas pengaruh Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh Pengembangan karir pengaruh terhadap kinerja pegawai

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang , telah dilakukan pada

penelitian ini, didapat kesimpulan sebagai berikut Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelان, Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelان, Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelان, Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelان, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelان, Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelان, Kepuasan kerja memediasi pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai PT Alfa Scorpii Marelان

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah Bagi perusahaan, diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan cara memberikan kenyamanan kepada karyawan sehingga membuat karyawan lebih mencintai perusahaannya. Bagi perusahaan, diharapkan untuk meningkatkan rasa kepemimpinan yang dapat menjadi panutan dan dicintai karyawan, dengan menambah sikap perhatian dan menjaga komunikasi kepada karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel-variabel independen lain serta menambah sampel penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal, seperti variabel motivasi, disiplin, *reward*, *punishment*, lingkungan kerja dan sebagainya.

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini dalam penelitian ini jumlah responden yang merespon dan

mengisi kuesioner tidak sesuai dengan sampel dikarenakan respon dari pegawai yang rendah untuk mengisi kuesioner. Dalam penelitian ini hanya membahas terkait *employee engagement*, kepemimpinan dan kepuasan kerja, dan belum mencakup sikap-sikap karyawan yang luas yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga perlu menambah variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Agustina, W., & Bismala, L. (2014). Dampak Pengawasan dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1).
- Arifin N. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jepara: Unisnu Press.
- Atthohiri, N. A., & Wijayati, D. T. (2021). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1092–1100.
- Bismala, L., Arianty, N., Farida, T., & Mutholib, M. (2020). Perilaku Organisasi: Sebuah Pengantar (Revisi). Medan: *CV Symphony Baru*.
- Bismala, Lila. (2021). Peranan Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja: Studi Pada Usaha Kecil

- Menengah. *Scenario (Seminar of Social Sciences Engineering and Humaniora)* (pp. 174–187).
- Farisi, S., Siswadi, Y., & Gunawan, A. (2022). Peran Mediasi Kelelahan Emosional: Kepemimpinan, Self Efficacy dan Konflik Peran Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 23(1), 23–37.
- Fatimah, F. N. D. (2017). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Anak Hebat Indonesia.
- Gallup. (2013). *State of the American Workplace: Employee Engagement Insights For US Business Leaders*. Washington, D.C.: Gallup, Inc.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya (Strategi Mengelola Karyawan)*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academics Publishing Service).
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*. BPFE. Yogyakarta.
- Handoyo, A. W. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Hardianto, T., Susi, R. P., & Hermawati, A. (2022). Mediasi Kepuasan Kerja: Motivasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Perawat. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 7(3), 63–79.
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2017). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Jufrizen, J. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 2, pp. 420–435).
- Kartono, K. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rajawaliagrafindo Persada.
- Kartono, K. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Kiswanto, M. (2010). , Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos Samarinda. *Jurnal Ilmiah*.
- Kristanti, S. E., Purnamasari, M., & Widjaja, D. C. (2015). Pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja dan turn over intention di Swiss-Belinn Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 3(1), 141–152.
- Lewiuci, P. G. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap

- kinerja karyawan pada perusahaan keluarga produsen senapan angin. *Agora*, 4(2), 101–107.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging Employee Engagement For Competitive Advantage: Hr's Strategic Role. *HR magazine*, 52(3), 1–11.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning Of Employee Engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3–30. Cambridge University Press.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Marciano, P. (2010). *Carrots And Sticks Don't Work: Build A Culture Of Employee Engagement With The Principles Of Respect*. Unitde States: McGraw Hill Professional.
- Muhith, A., & Setiawan, B. A. (2013). *Transformasional Leadership*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nabawi, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 2, pp. 677–689).
- Putri, M. D., & Soedarsono, D. K. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma. *eProceedings of Management*, 4(3).
- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja dan turnover intention perawat (studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2), 322–333.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017a). *Perilaku organisasi* (Edisi 12.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017b). *Organizational Behavior* (Global Edition). Pearson Education Limited.
- Rudianto. (2013). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents And Consequences Of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. Emerald Group Publishing Limited.
- Schaufeli, W. (2021). Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement? *Frontiers in psychology*, 12(1), 1–10. Frontiers Media SA.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2013). *De Psychologie Van Arbeid En Gezondheid*. *researchgate*, 1(1).
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Setiawan, O. D., & Widjaja, D. C. (2018). Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-

- La Hotel Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 6(2), 120–134.
- 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.
- Sopyan, K. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 14–18.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, Dan R&D*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&d dan Penelitian Pendidikan). Metode Penelitian Pendidikan*.
- Suryani, S., & Hendrayadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif. Jakarta: Prenadamedia Grup*.
- Sutikno, S. dan A. S. (2009). *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan (Cetakan Pe.)*. Bandung.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Keenam. Jakarta: Pranada Media Group*.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh diklat, promosi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Tandelilin, E. (2010). *Portofolio dan Investasi Teori dan Aplikasi. Edisi Pertama*. Yogyakarta.: Kanisius.
- Triatna, C. (2015). Perilaku organisasi dalam pendidikan. *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*.
- Umam, Khaerul. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia. Umam, Khaierul. (2012). *Perilaku Organisasi (II)*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Usman, H. (2013). *Manajemen: teori, praktik, dan riset pendidikan*. Bumi aksara.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- White, B. (2011). *Employee Engagement Report*. New Jersey: Blessing White. Retrieved.
- Wibowo, W. (2014). *Manajemen Kinerja (Edisi Keenam)*. Jakarta: Rajawali Pers. Yusuf, R. M., Taroreh, R. N., & Lumintang, G. G. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Indospice Di Manado. *Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(4), 4787–4797.
- Mujiatun, S. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen Siti Mujiatun, Jufrizen, dan Pandapotan Ritonga Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *MIX: Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 447–465. <https://mix.mercubuana.ac.id/media/293236-model-kelelahan-emosional-antaseden-dan-d69d4bd4.pdf>