JIRAM
Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen

Vol 3 No 2 Tahun 2025 E-ISSN: 3031-2973
Diterima Redaksi: 26-05-2025| Revisi: 10-06-2025| Diterbitkan: 31-07-2025

Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Operational dengan *Employee Engagement* sebagai Variabel *Intervening* pada PT Global Bintang Timur Ekspress (GBTE)

Michael Rusianto[1*], Ike Kusdyah Rachmawati [2], Fathorrahman [3]
[1,2,3]Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang
[1*]Michaelrussi14@gmail.com, [2]ikekusdyah@gmail.com, [3]fathurrahman@asia.ac.id

ABSTRAK

Perusahaan PT Global Bintang Timur Ekspress merupakan Perusahaan ekspedisi, salah satu dari J&T group, meskipun Perusahaan ini didirkan pada tahun 2015 di Indonesia, Perusahaan ini merupakan Perusahaan negara China. Posisi teratas dari manager hingga direktur kebanyakan penduduk asli republic rakyat china / orang Indonesia yang bisa berbahasa mandarin. Hal tersebut membuat beberapa permasalahan yang terjadi secara operational tidak terkomunikasikan dengan baik antara leader operational dan leader management. Tidak jarang keterbatasan komunikasi menjadi salah satu hal yang menyebkan konflik internal seperti turn over yang cukup tinggi di operational. Namun tidak sedkit karyawan operational yang bertahan dari tahun 2015 hingga sekarang. Berdasarkan fenomena ini dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: 1) Pengaruh motivasi terhadap *employee engagement*, 2) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, 3) Pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement*, 4) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyaw an, 5) Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, 6) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening,* 7) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening.* Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Penelitian ini dilakukan di PT GBTE Jakarta pada Maret 2023 . Sampel penelitian berjumlah 100 orang responden dengan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan 1) Terdapat pengaruh langsung motivasi terhadap *employee engagement*, 2) Terdapat pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan, 3) Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan terhadap *employee engagement*, 4) Tidak terdapat pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, 5) Terdapat pengaruh langsung *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, 6) Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening,* 7) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening.*
***Kata Kunci*: motivasi, kepemimpinan, *employee engagement*, kinerja karyawan**

ABSTRACT

PT Global Bintang Timur Ekspress is an expedition company, one of the J&T group, although this company was established in 2015 in Indonesia, this company is a Chinese company. The top positions from manager to director are mostly native republic of china / Indonesians who can speak mandarin. This makes some problems that occur operationally not well communicated between operational leaders and management leaders. It is not uncommon for communication limitations to be one of the

things that cause internal conflicts such as high turnover in operations. However, not a few operational employees have survived from 2015 to the present. Based on this phenomenon, a study was conducted that aims to determine and analyze 1) The effect of motivation on employee engagement, 2) The effect of motivation on employee performance, 3) The effect of leadership on employee engagement, 4) The effect of leadership on employee performance, 5) The effect of employee engagement on employee performance, 6) The effect of motivation on employee performance through employee engagement as an intervening variable, 7) The effect of leadership on employee performance
Keywords: motivation, leadership, employee engagement, employee performance

PENDAHULUAN

Setiap orang di Indonesia tergolong sebagai manusia yang tidak pernah puas dengan apa yang mereka tahu dan mereka inginkan. Tetapi, saat ini, banyak remaja, yang tidak tahu, bahwa barang dan makanan mereka adalah hasil dari sebuah revolusi. Mereka juga belum begitu paham, apa arti penting dari revolusi dan hubungannya dengan sejarah Indonesia. Seharusnya, generasi muda mendapatkan perhatian serius, agar mereka mulai mempelajari sejarah tentang nenek moyang mereka dan mengetahui bagaimana situasi dahulu kala dan situasi sekarang ini yang begitu berbeda karena adanya revolusi, terutama adalah revolusi industri. secara umum Revolusi Industri 4.0 mengubah cara manusia hidup , bekerja dan tentunya berkomunikasi dengan sesamanya . Revolusi Industri juga merubah secara langsung sistem pemerintahan, system pendidikan, system perdagangan , sistem pelayanan kesehatan , dan juga hampir dalam segala aspek . Dalam hal kecil Revolusi Industri juga merubah hal hal yang kitahargai dan cara kita menghargainya Selain itu dampaknya dalam hubungan antar manusia, peluang peluang dan identitas kita juga mungkin akan berubah karena Revolusi Industri 4.0 mengubah dunia secara fisik dan juga virtual. Dan bahkan ada kemungkinan juga akan mengubah evolusi tubuh kita karena banyaknya pemikiran pemikiran untuk melakukan hal yang baru Pertumbuhan e-commerce sekarang ini tergolong dahsyat. Pertumbuhan yang sangat cepat ini karena masyarakat sudah menempatkan e-commerce sebagai gaya hidup. Bahkan ada yang menganggap, jika tidak ikut berbelanja online dinilai ketinggalan jaman.Perusahaan harus bertahan di saat terjadi resesi ekonomi dimana permintaan barang turun secara signifikan yang disebabkan daya beli masyarakat yang turun dan kebutuhan atas barang juga turut menurun, berkaitan dengan dampak dari pandemi *Covid19*. Dampak pandemi meliputi, pengaturan kembali pola interaksi antar manusia dengan menjaga jarak, membatasi kegiatan bersama sehingga kita mengenal istilah *wfo (work from office*) dan *wfh (work from home).* Manusia mengalami situasi ketidakpastian atas perubahan yang terjadi secara cepat, kekhawatiran akan tertularnya *Covid19* saat bekerja yang dapat berujung pada kematian, kelangsungan pekerjaan atas penurunan kinerja perusahaan, beradaptasi dengan cara hidup yang baru, antara lain: gaya hidup lebih bersih, jaga jarak, komunikasi jarak jauh (*virtual)*, dll. Secara eksternal, pangsa pasar yang diperebutkan mengecil, setiap perusahaan berusaha dengan segala upayanya untuk mempertahankan pangsa pasar yang dimiliki untuk tetap bertahan hidup, hal ini juga mengakibatkan persaing bisnis bertambah ketat.

Salah satu kunci jawaban jika perusahaan ingin bertahan, kinerjanya harus tetap baik. Kinerja organisasi ditunjang dari kinerja kelompok/group dan selanjutnya kinerja kelompok/group ditunjang oleh kinerja individu (Robbins, 2015). Perusahaan yang adalah sebuah organisasi berlaku seperti itu dimana kinerja perusahaan yang baik ditopang oleh kinerja tiap divisi, departemen atau bagian yang juga baik, selanjutnya ini dikontribusikan oleh kinerja para karyawannya yang juga baik. Kinerja tugas disebutkan sebagai keluaran manusia yang paling penting dalam kontribusinya terhadap efektifitas organisasi. Blumberg dan Pringle (1982) dalam Robbins (1998) merumuskan kinerja sebagai f (K x M x P) atau fungsi interaksi dari Kemampuan (K), Motivasi (M) dan Peluang (P). Motivasi karyawan dan kemampuan karyawan saling berinteraksi, merupakan faktor internal dari seorang karyawan sedangkan

peluang merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi karyawan bertindak atau tidak untuk mencapai suatu tujuan.

Motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan (Robbins, 2015). Tujuan organisasi terkait perilaku sesesorang terkait pekerjaan. Motivasi atau dorongan untuk bekerja, penting dalam menentukan tinggi rendahnya kerja perusahaan. Sukses atau gagalnya suatu perusahaan, sangat tergantung dari aktivitas karyawan (Luthans, 2006). Motivasi dapat mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik agar meraih kinerja yang diharapkan, sehingga mendapatkan apa yang menjadi kebutuhannya. Motivasi sebagai suatu proses yang mengarahkan seberapa banyak upaya yang akan dicurahkan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dasarnya apabila suatu perusahaan menginginkan kinerja yang optimal sesuai dengan target dan tujuan yang ditetapkan maka perusahaan wajib memberikan motivasi pada karyawannya, agar karyawan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimilikinya demi pekerjaan.

Kepemimpinan merupakan faktor peluang yang terpenting dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan (Robbins, 2015). Menurut Maxwell (2004), kepemimpinan adalah pengaruh. Baginya, orang yang mengira dirinya pemimpin tetapi tidak mempunyai pengikut bukanlah seorang pemimpin yang sebenarnya. Maxwell membagi kepemimpinan dalam lima tingkatan dari yang paling bawah yaitu *Position (*Kedudukan) lalu *Permission* (Izin), *Production* (Produksi), *People Development* (Pengembangan Manusia) dan yang teratas adalah *Pinnacle* (Puncak). Tingkatan ini menunjukan kualitas dari seorang pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi dan sifatnya dapat berkembang dari tingkatan bawah menuju ke tingkatan di atasnya. Kepemimpinan yang kuat akan mempengaruhi karyawan agar bekerja lebih baik dalam rangka mencapai visi dan sasaran perusahaan.

Beberapa tahun terakhir ini, *employee engagement* (keterikatan karyawan) menjadi topik yang hangat karena dari penelitian Gallup selama lebih dari dua dekade, menemukan bahwa *employee engagement* memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan secara signifikan. *Employee engagement* merupakan investasi atas fisik, kognitif dan energi emosional karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan (Robbins, 2015). Schaufeli et al. (2002) menyebutkan bahwa *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan keuntungan perusahaan, meningkatkan kepuasan konsumen, meminimalkan *turnover,* meminimalkan keluhan karyawan, meningkatkan produktivitas, mengurangi ketidakhadiran, dan mengurangi kecelakaan kerja. Menurut Clifton dan Harter (2020) dari Gallup, kinerja karyawan dari suatu perusahaan ditentukan oleh tiga hal yang utama yaitu karyawan bekerja berdasarkan kekuatannya, manajer melakukan *coaching* ke teamnya dan yang terakhir adalah *employee engagement* dimana karyawan dengan sukarela bekerja lebih keras. Dapat dikatakan bahwa faktor lain baik berkaitan dengan motivasi karyawan atau kepemimpinan bemuara pada tujuan agar terbentuk *employee engagement*, yang selanjutnya akan menghasilkan karyawan yang bekerja dengan lebih keras untuk mencapai kinerja yang optimal sesuai dengan target dan tujuan yang ditetapkan perusahaan.

Pandemi Covid19 di Indonesia dimulai dari bulan Maret 2020 dan berdampak negatif pada perekonomian. Dampak tersebut dirasakan bertambah kuat setelah secara resmi perekonomian Indonesia dinyatakan mengalami resesi setelah pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) mengalami minus dua kuartal berurutan yaitu pada kuartal II 2020 turun sebesar 5,32% dan kuartal III 2020 turun sebesar 3,44% (Data BPS 2020). Struktur PDB terbesar yaitu di sektor industri (19,87%) juga mengalami pertumbuhan minus sebesar 6.19%. Sektor Ekspedisi jadi terkena dampak nomer dua yang tumbuh 19,23%. Menarik untuk ditelaah lebih lanjut berkaitan dengan sektor industri ekpedisi meningkat cukup tinggi tersebut, mengingat sektor industri ini umumnya padat karya yang berdampak pada orang banyak.

Dalam masa pandemi ini dampak penurunan kinerja operational akan berakibat langsung pada kelangsungan hidup industri. Industri dapat bertahan melalui berbagai cara, dari yang tetap mempertahankan aktifitasnya, mengurangi aktifitasnya atau bahkan berhenti sama sekali. Dan pada gilirannya, pekerja juga yang mengalami dampaknya dari pemotongan gaji dengan berbagai variasi perhitungannya sampai dengan tindakan karyawan yang dirumahkan.

Saat pandemi, dimana karyawan kantor yang meliputi departemen penjualan, pemasaran dan keuangan diberlakukan aturan bekerja dengan 50% *wfo (work from office)* dan 50% *wfh (work from home)* sedangkan untuk karyawan pabrik tetap masuk kerja 100% tetapi motivasi karyawan pabrik untuk masuk kerja tetap tinggi. Ancaman tertularnya virus *corona* yang dapat mengancam nyawa karyawan, tidak membuat mereka surut untuk datang ke kantor tetapi dijalankan dengan penuh semangat, tanggung jawab serta mentaati protokol kesehatan (prokes) yang dibuat perusahaan dengan dengan baik.

. Para pimpinan juga melakukan pengarahan atas sasaran mingguan dan harian yang telah disepakati bersama serta membahas kendala-kendala yang terjadi di lapangan untuk dicarikan jalan keluarnya. Setelah itu dari Senin s/d Jumat, bahkan lembur di hari Sabtu (jika diperlukan); para manaje*r*, para pimpinan bagian dan seluruh jajarannya melaksanakan hasil rapat mingguan tersebut dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Pabrik memiliki kepemimpinan yang kuat, yang dijalankan oleh dua orang manajer; pertama Senior Manajer operational dan satunya Senior Manajer HR&GA. Mereka berkerja dengan penuh tanggung jawab dan selalu berada di antara teamnya. Untuk membangun *teamwork* antar para pemimpin di perusahaan diadakan acara *outbound* untuk para pimpinan dan staf yang dilakukan setiap tahun sekali (sebelum era pandemi). Hal ini akan berdampak pada kesatuan gerak para pemimpin untuk mencapai visi, misi dan sasaran dari perusahaan. Kepemimpinan yang kuat mendorong jajarannya untuk bekerja lebih keras dan semangat sehingga membentuk *employee engagement* yang tinggi.

Acara *Safety Talk* yang bertujuan sebagai wadah komunikasi bagi seluruh karyawan pabrik diadakan pada setiap hari Jumat pagi, dengan agenda senam pagi yang dilanjutkan dengan acara edukasi, pengumuman, dll. Dukungan perusahaan di saat pandemi sangat baik. Perusahaan membuat protokol kesehatan untuk pencegah penularan virus *corona*, menyediakan sarana seperti, masker, *hand sanitizer;* melakukan pengecekan suhu dan menyediakan kamar desinfektan saat karyawan masuk kerja, memberikan vitamin dan minuman kesehatan (jamu) secara rutin agar daya tahan tubuh karyawan tetap bugar serta melakukan *swab* antigen secara berkala. Bagi karyawan yang terpapar virus *corona*, diberikan edukasi dan bantuan pengobatan untuk proses penyembuhan serta melakukan penelusuran atas kontak karyawan yang terpapar tersebut. Semua bentuk perhatian dari perusahaan ini membuat karyawan merasa diterima, nyaman dan aman dalam bekerja yang bermuara pada peningkatan *employee engagement*.

Berdasarkan adanya fenomena perbedaan kinerja, keterkaitan antar variabel yang dikemukakan di atas serta pengamatan penulis; kenaikan kinerja perusahaan diduga karena perusahaan memiliki karyawan dengan motivasi yang tinggi, kepemimpinan yang diterima oleh karyawan dan adanya *employee engagement* yang kuat, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Operational Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel *Intervening* Pada J&T Ekspress Jakarta".

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif yaitu suatu pendekatan yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, dengan menggunakan suatu instrumen penelitian dalam

pengumpulan data, serta analisis data yang bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang diperoleh untuk dianalisis akan diolah dengan menggunakan bantuan program statistik.

Jenis penelitian yang digunakan adalah survei yang merupakan penelitian yang bertujuan melakukan pengumpulan data dalam jumlah besar melalui suatu instrumen penelitian. Survei biasanya dilakukan pada suatu populasi yang menjadi obyek penelitian (Hermawan dan Yusran, 2017). Metode survei dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data berkaitan dengan pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening*. Survei dilakukan dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian dengan cara disebarkan kepada karyawan sebagai obyek penelitian.

Data yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau *email* (Sugiyono, 2013). Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa data yang diperoleh dari kuesioner merupakan data primer karena yang menjadi sumber data adalah orang yang terlibat langsung sebagai karyawan operational PT GBTE Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013). Nilai Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini memiliki skor sebagai berikut:

a. Sangat Tidak Setuju (STS) mempunyai skor 1
b. Tidak Setuju (TS) mempunyai skor 2
c. Netral (N) mempunyai skor 3
d. Setuju (S) mempunyai skor 4
e. Sangat Setuju (SS) mempunyai skor 5

Kuesioner penelitian seperti yang tercantum pada Lampiran 4.1. dirancang dengan cara membuat pernyataan untuk setiap item indikator dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yang selanjutnya akan dijelaskan sebagai operasional variabel.

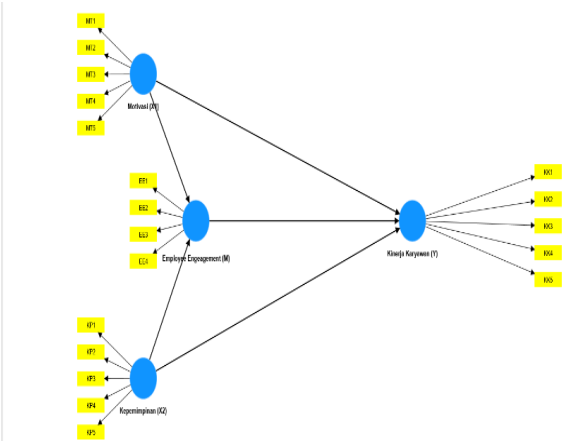
No	Variabel Independen	Indikator	Kode	Item Indikator	Kode
1	Motivasi (Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, 1943)	1. Kebutuhan Fisiologis	MT1	a. Pemenuhan Pangan	MT01
				b. Pemenuhan Sandang	MT02
				c. Pemenuhan Tempat Tinggal	MT03
				d. Pemenuhan Pendidikan Keluarga	MT04
				e. Pemenuhan Kesehatan	MT05
		2. Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan	MT2	f. Rasa Aman dari Pemutusan Hubungan Kerja	MT06
				g. Rasa Aman dari Kecelakaan Kerja	MT07
				h. Rasa Aman terhadap karier dan masa depan	MT08
				i. Rasa Aman dari Kelangsungan Hidup Perusahaan	MT09
		3. Kebutuhan Sosial	MT3	j. Diterima dengan baik oleh sesama	MT10
				k. Rasa memiliki terhadap perusahaan	MT11
				l. Hubungan kerja harmonis antar tingkatan manajemen	MT12
				m. Interaksi yang dinamis dan persahabatan antar sesama	MT13
		4. Kebutuhan Pengakuan dan Prestise	MT4	n. Penghargaan atas prestasi	MT14
				o. Kesesuaian penghargaan dengan prestasi	MT15
				p. Delegari wewenang sesuai dengan kompetensi karyawan	MT16
				q. Perhatian pimpinan	MT17
		5. Kebutuhan Aktualisasi Diri	MT5	r. Kesempatan pengembangan diri	MT18
				s. Kesempatan promosi jabatan	MT19
				t. Kebijakan pendukung untuk unjuk secara optimal	MT20
2	Kepemimpinan (Lima Tingkat Kepemimpinan Maxwell, 2004)	1. Kedudukan *(Position)* : Hak	KP1	a. Jabatan sesuai kemampuan awal	KP01
				b. Belajar meningkatkan kemampuan	KP02
				c. Wewenang dan pengaruh	KP03
		2. Izin *(Permission)* : Hubungan	KP2	d. Saling Percaya	KP04
				e. Menghormati Gagasan	KP05
				f. Menghargai Perasaan	KP06
		3. Produksi *(Production)* : Hasil	KP3	g. Merencanakan Sasaran	KP07
				h. Mengarahkan Sasaran	KP08
				i. Mendukung Sasaran	KP09
				j. Mencapai Sasaran	KP10
		4. Pengembangan Orang *(People Development)* : Reproduksi	KP4	k. Idealized influence (Pengaruh terhadap individu)	KP11
				l.Inspirational Motivation (Motivasi inspiratif)	KP12
				m. Intellectual Stimulation (Stimulasi intelektual)	KP13
				n. Individualized Consideration (Konsiderasi individual)	KP14
		5. Puncak *(The Pinnacle)* : Rasa Hormat	KP5	o. Menciptakan pemimpin	KP15
				p. Regenerasi	KP16
				q. Rasa hormat dari luar organisasi	KP17

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling-Partial Least Square (SEM-PLS).* Variabel dalam penelitian ini yaitu motivasi, kepemimpnan, *employee engagement* dan kinerja karyawan. *SEM-PLS* akan digunakan untuk menguji model

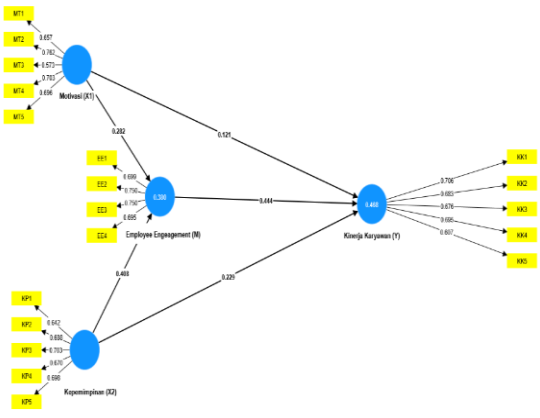
yang terbentuk dari variabel-variabel tersebut sehingga nantinya dapat digunakan dalam memprediksi variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan operational PT GBTE.

Penelitian ini menggunakan *SEM-PLS* karena dapat diimplementasikan sebagai *regression model* yang merupakan hasil prediksi dari sejumlah variabel eksogen yaitu motivasi dan kepemimpinan dalam memprediksi *employee engagement* dan kinerja karyawan operational PT GBTE. *SEM-PLS* dapat berbuat lebih banyak, yaitu menampilkan *path analysis*, menyajikan nilai prediksi dan indikator serta sejumlah metode analisis kelayakan indikator yang tidak dimiliki oleh *software* SPSS. Pada model *SEM-PLS*, pendekatan model statistik lebih difokuskan kepada konstuksi *outer model*, yaitu pengukuran validitas dan reliabilitas instrumen penelitian (Budhiasa, 2016).

Gambaran Umum Obyek Penelitian



NO	Motivasi			Kepemimpinan			Employe Engeagement			Kinerja Karyawan			Taraf Signifikan N=98	
	Kode	R hitung	ket	Kode	R hitung	ket	Kode	R hitung	ket	Kode	R hitung	ket	0.1	0.5
1	MT1	0.382	Valid	KP1	0.569	Valid	EE1	0.624	Valid	KK1	0.508	Valid	0.1654	0.1966
2	MT2	0.395	Valid	KP2	0.447	Valid	EE2	0.545	Valid	KK2	0.604	Valid	0.1654	0.1966
3	MT3	0.641	Valid	KP3	0.643	Valid	EE3	0.663	Valid	KK3	0.758	Valid	0.1654	0.1966
4	MT4	0.627	Valid	KP4	0.589	Valid	EE4	0.704	Valid	KK4	0.667	Valid	0.1654	0.1966
5	MT5	0.684	Valid	KP5	0.654	Valid	EE5	0.738	Valid	KK5	0.606	Valid	0.1654	0.1966
6	MT6	0.573	Valid	KP6	0.590	Valid	EE6	0.625	Valid	KK6	0.613	Valid	0.1654	0.1966
7	MT7	0.603	Valid	KP7	0.590	Valid	EE7	0.714	Valid	KK7	0.575	Valid	0.1654	0.1966
8	MT8	0.462	Valid	KP8	0.580	Valid	EE8	0.643	Valid	KK8	0.646	Valid	0.1654	0.1966
9	MT9	0.545	Valid	KP9	0.607	Valid	EE9	0.675	Valid	KK9	0.594	Valid	0.1654	0.1966
10	MT10	0.581	Valid	KP10	0.578	Valid	EE10	0.657	Valid	KK10	0.633	Valid	0.1654	0.1966
11	MT11	0.505	Valid	KP11	0.599	Valid	EE11	0.628	Valid	KK11	0.599	Valid	0.1654	0.1966
12	MT12	0.607	Valid	KP12	0.433	Valid	EE12	0.623	Valid	KK12	0.378	Valid	0.1654	0.1966
13	MT13	0.620	Valid	KP13	0.528	Valid				KK13	0.451	Valid	0.1654	0.1966
14	MT14	0.618	Valid	KP14	0.589	Valid							0.1654	0.1966
15	MT15	0.596	Valid	KP15	0.580	Valid							0.1654	0.1966
16	MT16	0.556	Valid	KP16	0.560	Valid							0.1654	0.1966
17	MT17	0.639	Valid	KP17	0.596	Valid							0.1654	0.1966
18	MT18	0.658	Valid										0.1654	0.1966
19	MT19	0.600	Valid										0.1654	0.1966
20	MT20	0.549	Valid										0.1654	0.1966



Gambaran Umum Obyek Penelitian

J&T Express merupakan sebuah perusahaan multinasional yang bermarkas di Jakarta, Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 20 Agustus 2015. Perusahaan ini umumnya bergerak di bidang ekspedisi. J&T Express mempunyai banyak cabang yang

membagi kebeberapa provinsi di Indonesua, salah satunya ada PT Global Bintang Timur Express, yang mencakup seluruh wilayah di DKI Jakarta. Kegiatan Operational J&T Express di DKI Jakarta dibawahi oleh PT Global Bintang Timur Express(GBTE).

Visi dan Misi Perusahaan

Visi perusahaan adalah Menjadi perusahaan yang sehat dan berkelanjutan.

Misi perusahaan adalah Fokus kepada pelanggan dan efisiensi sebagai akar dari layanan kami

Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian instrumen dilakukan untuk memastikan kualitas data penelitian dengan menggunakan jumlah sampel sebanyak 32 responden yang diambil dari karyawan PT GBTE.

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Employe Engagement (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.339	0.341	0.104	3.264	0.001
Kepemimpinan (X2) -> Employe Engagement (M)	0.362	0.367	0.099	3.642	0.000
Kepemimpinan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.310	0.312	0.093	3.320	0.001
Motivasi (X1) -> Employe Engagement (M)	0.350	0.355	0.086	4.091	0.000
Motivasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.115	0.123	0.090	1.275	0.203

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
Kepemimpinan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.123	0.125	0.050	2.452	0.014
Motivasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.110	0.121	0.049	2.286	0.017

Melalui tabel di atas maka dapat dilakukan analisis hipotesis sebagai berikut:

a) **H1:** Terdapat pengaruh yang **positif dan signifikan** antara variabel Motivasi terhadap *Employee Engagement* sebesar **0,000** (>0,05). Nilai koefisien jalur yang dihasilkan 0,115 menunjukan setiap kenaikan yang terjadi pada Motivasi akan meningkatkan *Employee Engagement* sebesar 0,586.

b) **H2:** Terdapat pengaruh yang **negatif dan tidak signifikan** antara variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar **0.203**(>0,05). Nilai koefisien jalur yang dihasilkan 0,406 menunjukan setiap kenaikan yang terjadi pada Motivasi akan menurunkan Kinerja Karyawan sebesar 0,115.

c) **H3:** Terdapat pengaruh yang **positif dan signifikan** antara variabel Kepemimpinan dan *Employee Engagement* sebesar **0,000** (>0,05). Nilai koefisien jalur yang dihasilkan 0,367 menunjukan setiap kenaikan yang terjadi pada Kepemimpinan akan meningkatkan *Employee Engagement* sebesar 0,362.

d) **H4:** Terdapat pengaruh yang **positif dan signifikan** antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan sebesar **0,000** (>0,05). Nilai koefisien jalur yang dihasilkan -0,076 menunjukan setiap kenaikan yang terjadi pada Kepemimpinan akan menaikan Kinerja Karyawan sebesar 0,310.

e) **H5:** Terdapat pengaruh yang **positif dan signifikan** antara variabel *Employee Engagement* terhadap variabel Kinerja Karyawan sebesar **0,001** (>0,05). Nilai koefisien jalur yang dihasilkan 0,474 menunjukkan setiap kenaikan yang terjadi pada *Employee Engagement* akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,339.

1) Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

a) **H6:** Terdapat pengaruh yang **positif dan signifikan** antara variabel Motivasi terhadap variabel Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement* sebesar **0,017** (>0,05)

b) **H7:** Terdapat pengaruh yang **positif dan signifikan** antara variabel Kepemimpinan terhadap variabel Kinerja Karyawan melalui *Employee Engagement* sebesar **0,014** (>0,05).

Jenis mediasi dari kesimpulan penelitian ini adalah:

a) **Mediasi penuh:** variabel *Employee Engagement* pada pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.
b) **Mediasi parsial:** variabel *Employee Engagement* pada pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini sesuai dengan Baron dan Kenny (1986) yang mengemukakan bahwa mediasi penuh *(fully mediated)* terjadi apabila tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, sementara terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen jika melalui variabel *intervening*. Mediasi parsial *(partially mediated)* terjadi apabila terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui variabel *intervening*) semuanya signifikan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* PT Global Bintang Timur Ekspress dengan korelasi sebesar 0,180. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya *employee engagement*. Semakin tinggi motivasi karyawan, maka semakin tinggi *employee engagement*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Paramarta dan Kasih (2018) yang telah membuktikan bahwa terhadap pengaruh motivasi terhadap *employee engagement*. Selain itu, sejalan dengan hasil penelitian Irianto (2021) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *employee engagement*.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Terry (1997) bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan. Sejalan dengan teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow (1943) bahwa kebutuhan itu tersusun dalam suatu hirarki. Artinya jika kebutuhan yang pertama telah dipenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Kebutuhan yang belum terpuaskan atau dicapai menjadi motivator bagi individu untuk bertindak agar terpenuhi kebutuhan tersebut. Motivator ini yang dapat menggerakkan karyawan untuk mencapai tingkatan *employee engagement*, seperti yang dikemukakan oleh Buckingham dan Coffman dari Gallup (1999) dari tahapan *"What do I get?', "What do I give?", "Do I belong here?" dan terakhir "How can We all grow?".* Dapat dikatakan bahwa kenaikan tingkat dalam hirarki kebutuhan Maslow akan selaras dengan kenaikan tingkat *employee engagement* dari Buckingham dan Coffman (1999).

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT Global Bintang Timur Ekspress dengan korelasi sebesar -0,057. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Hariyanto (2017) serta Paramarta dan Kasih (2018) yang telah membuktikan bahwa terhadap pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, sejalan dengan hasil penelitian Victoria (2018) dan Pratama et al. (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan Saputra (2021) dan Irianto (2021) yang menyatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Terry (1997) bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan. Sejalan dengan teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow (1943) bahwa kebutuhan itu tersusun dalam suatu hirarki. Artinya jika kebutuhan yang pertama telah dipenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Kebutuhan yang belum terpuaskan atau dicapai menjadi motivator bagi individu untuk bertindak agar terpenuhi kebutuhan tersebut. Motivator ini yang dapat menggerakkan karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik, seperti yang definisikan oleh Mathis dan Jackson (2011) sebagai proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Dapat dikatakan bahwa kenaikan tingkat dalam hirarki kebutuhan Maslow akan selaras dengan kenaikan kinerja dari Mathis dan Jackson (2011).

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Empolyee Engagement.*

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* PT Global Bintang Timur Ekspress dengan besar pengaruh sebesar 0,165. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya *employee engagement*. Semakin tinggi kepemimpinan, maka semakin tinggi *employee engagement*. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Firidinata (2017) yang telah membuktikan bahwa terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap *employee engagement*. Selain itu, sejalan dengan hasil penelitian Marinda (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan Nurhawaena (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi *employee engagement* secara positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Maxwell (2004) bahwa kepemimpinan adalah pengaruh dan terdapat lima tingkat kepemimpinan yang didasarkan pada alasan mengapa orang mengikuti pemimpinnya yaitu dari tingkatan Kedudukan (*Position),* Izin *(Permission)*, Produksi *(Production)*, Pengembangan Manusia *(People Development)* dan yang teratas Puncak *(Pinnacle).* Sejalan dengan hal tersebut, Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Pengaruh ini dapat menggerakkan karyawan untuk mencapai tingkatan *employee engagement*, seperti yang dikemukakan oleh Buckingham dan Coffman dari Gallup (1999) dari tahapan *"What do I get?', "What do I give?", "Do I belong here?"* dan terakhir *"How can We all grow?".* Dapat dikatakan bahwa kenaikan dalam Lima Tingkat Kepemimpinan Maxwell (2004) akan selaras dengan kenaikan tingkat *employee engagement* dari Buckingham dan Coffman (1999).

Sehingga kepemimpinan yang baik akan memberikan pengaruh kepada *employee engagement*.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Global Bintang Timur Ekspress. hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Hariyanto (2017), Firidinata (2017), Victoria (2018), Marinda (2018) dan Nurhawaena (2019) yang menghasilkan temuan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Maxwell (2004) bahwa kepemimpinan adalah pengaruh dan terdapat lima tingkat kepemimpinan yang didasarkan pada alasan mengapa orang mengikuti pemimpinnya yaitu dari tingkatan

Kedudukan (*Position),* Izin *(Permission)*, Produksi *(Production)*, Pengembangan Manusia *(People Development)* dan yang teratas Puncak *(Pinnacle).* Tidak sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Pengaruh ini tidak dapat menggerakkan karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik, seperti yang definisikan oleh Mathis dan Jackson (2011) sebagai proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.

Dalam pengertian lain, teori kepemimpinan ini dapat dimaknai bahwa pemimpin mencapai visi atau tujuan organisasi melalui pengaruh terhadap kelompok yang melaksanakan aktivitasnya untuk pencapaian tujuan tersebut. Dan dalam konteks perusahaan, pengaruh tersebut akan mendorong terbentuknya *employee engagement* yang tinggi, selanjutnya mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan. Dapat dikatakan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bersifat tidak langsung dimana membutuhkan perantara atau *mediator.*

Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Global Bintang Timur Ekspress dengan korelasi sebesar 0,135. Hal ini menunjukkan bahwa *employee engagement* merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Semakin tinggi *employee engagement*, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Handoyo dan Setiawan (2017), Firidinata (2017) dan Victoria (2018), yang telah membuktikan bahwa terhadap pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Selain itu, sejalan dengan hasil penelitian Lianasari et. al. (2017), Paramarta dan Kasih (2018) serta Marinda (2018) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan Pratama et. al. (2018), Nurhawaena (2019) dan Irianto (2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Khan (1990) dalam Robbins dan Judge (2015) bahwa tingkat keterlibatan pada pekerjaan yang tinggi merupakan investasi atas fisik, kognitif dan energi emosional pekerja ke dalam kinerja dan *Gallup Organization* mendefinisikan *employee engagement* sebagai sebagai keterlibatan dan antusiasme karyawan dalam pekerjaan dan tempat kerja mereka. Terdapat empat tingkatan *employee engagement* menurut Buckingham dan Coffman dari Gallup (1999) dari tahapan *"What do I get?', "What do I give?", "Do I belong here?"* dan terakhir *"How can We all grow?". Tingkatan employee engagement* ini sejalan dengan kenaikan kinerja, seperti yang definisikan oleh Mathis dan Jackson (2011) sebagai proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan dalam pekerjaan akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan.

***Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening Memediasi Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.**

Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* sebagai variabel *intervening* memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Global Bintang Timur Ekpsress , dengan mediasi parsial. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Paramarta dan Kasih (2018) yang telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening.* Selain itu, sejalan dengan hasil penelitian Irianto (2021) yang menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai variabel *intervening* memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Terry (1997) bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan. Sejalan dengan teori Hirarki Kebutuhan dari Maslow (1943) bahwa kebutuhan itu tersusun dalam suatu hirarki. Artinya jika kebutuhan yang pertama telah dipenuhi maka kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Kebutuhan yang belum terpuaskan atau dicapai menjadi motivator bagi individu untuk bertindak agar terpenuhi kebutuhan tersebut. Motivator ini yang dapat menggerakkan karyawan untuk mencapai tingkatan *employee engagement,* seperti yang dikemukakan oleh Buckingham dan Coffman dari Gallup (1999) dari tahapan *"What do I get?', "What do I give?", "Do I belong here?"* dan terakhir *"How can We all grow?". all grow?". Tingkatan employee engagement* ini sejalan dengan kenaikan kinerja, seperti yang definisikan oleh Mathis dan Jackson (2011) sebagai proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan yang tinggi akan menghasilkan *employee engagement* yang tinggi dan berakhir pada peningkatan kinerja karyawan yang tinggi juga.

***Employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.**

Hasil analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* sebagai variabel *intervening* memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Global Bintang Ekspress, dengan mediasi penuh. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Firidinata (2017) yang telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening.* Selain itu, sejalan dengan hasil penelitian Marinda (2018) yang menyatakan bahwa *employee engagement* sebagai variabel *intervening* memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan Nurhawaena (2019) yang menyatakan bahwa bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* sebagai variabel *intervening.*

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Maxwell (2004) bahwa kepemimpinan adalah pengaruh dan terdapat lima tingkat kepemimpinan yang didasarkan pada alasan mengapa orang mengikuti pemimpinnya yaitu dari tingkatan Kedudukan (*Position),* Izin *(Permission)*, Produksi *(Production)*, Pengembangan Manusia *(People Development)* dan yang teratas Puncak *(Pinnacle).* Sejalan dengan hal tersebut, Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Pengaruh ini dapat menggerakkan karyawan untuk mencapai tingkatan *employee engagement,* seperti yang dikemukakan oleh Buckingham dan Coffman dari Gallup (1999) dari tahapan *"What do I get?', "What do I give?", "Do I belong here?"* dan terakhir *"How can We all grow?". Tingkatan employee engagement* ini sejalan dengan kenaikan kinerja, seperti yang definisikan oleh Mathis dan Jackson (2011) sebagai proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang baik akan memberikan pengaruh kepada *employee engagement* yang tinggi dan selanjutnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Baron, Reuben M. and Kenny, David A. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology 51(6), pp 1173-1182.

Baumruk, Ray. 2006. Why managers are crucial to increasing engagement: Identifying steps managers can take to engage their workforces? Article in Strategic HR Review: Volume 5 Issue January/February 2006.

Bernadin, H. J., and Russel, J. E. A. 1993. Human Resource Management, An Experiential Approach. New York: McGraw-Hill.

Buckingham, Marcus., and Coffman, Curt. 1999. First, Break All The Rules. New York: Simon & Schuster.

Budhiasa, Sudjana. 2016. Analisis Statistik Multivariate Dengan Aplikasi SEM PLS SmartPLS 3.2.6. Denpasar: Udayana University Press.

Bungin, Burhan. 2017. Metodologi Penelitian Kuantitatif. Depok: Rajawali Pers.

Clifton, Jim and Harter, Jim. 2020. It's Manager. New York: Gallup Press.

Crabtree, Steve. 2004. Getting Personal in The Workplace: Are negative relationships squelching productivity in your company? 7 Oktober 2021. https://news.gallup.com/businessjournal/11956/getting-personal-workplace.aspx

Firidinata, Adhinda Prilly. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Pos Indonesia Regional VI Semarang). Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang.

gallup.com. What Is Employee Engagement and How Do You Improve It? 7 Oktober 2021. https://www.gallup.com/workplace/285674/improve-employee-engagement-workplace.aspx

Ghozali, Imam dan Latan, Hengky. 2020. Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, James L., Ivancevich, John M., dan Donnely, James H., Jr. 1992. Organisasi dan Manajemen. Edisi Ke-empat. Jakarta: Erlangga.

Handoyo, Agnes Wahyu., dan Setiawan, Roy. 2017. Pengaruh Employee Engagement Kinerja Karyawan Pada PT Tirta Rejeki Dewata. Jurnal Agora. Vol. 5, No. 1.

Hariyanto, Puji. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Top and Top Apparel di Wonogiri). Skripsi thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Hasibuan, Malayu S.P2. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Hermawan, A., dan Yusran, H.N. 2017. Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif. Kencana. Jakarta.

Irianto, Tri Saputra. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel *Moderating* (Studi pada PT AzZahra Cakrawala Nusantara Malang. Undergraduate thesis, STIE Malangkucecwara.

Lianasari., Wardoyo, Paulus. dan Santoso, Djoko. 2017. Pengaruh Stress Kerja, Employee Engagement. Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan CV Karya Manunggal Semarang. Jurnal Neo-Bis: Volume 11, No.2.

Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi 10. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Marinda, Vina S. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital (Studi kasus pada salah satu

BUMN di bidang telekomunikasi). Prosiding Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi: 911-920.

Mathis, R. L. dan Jackson. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.

Maxwell, John C. 2004. The 5 Levels of Leadership. 2004. New York: Center Street.

Nurhawaena. 2019. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PTP Nusantara XIV Gula Takalar.

Paramarta, Wayan Arya., dan Kasih, I Gusrti Ayu Putri. 2018. Pelatihan dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Perawat Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Juima Vol. 8, No. 2. 137 – 170.

Pratama, Chandra Bagus Agung., Hidayati, Tetra., dan Zainurossalamia, Saida. 2018. Pengaruh Situational Leadership, Core Competency, Employee Engagement Terhadap Motivasi Berprestasi dan Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen 10(20, 106-119.

Robbins, Stephen P. 1998. Organizational Behaviour. Eighth Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2015. Perilaku Organisasi. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.

Saputra, Dedi Gunawan., Handoko, Yunus., dan Ruspitasari, Widi Dewi. 2021. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Togamas Semesta Abadi Kota Malang. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI). Vol 12, No.1.

Schaufeli, B. Wilmar B., Martinez, Isabel M., Pinto, Alexandra Marques, Salanova, Marisa, and Bakker, Arnold B. 2002. Burnout And Engagement In University Students: A Cross-National Study. Journal of Cross-Culture Psychology, Vol. 33 No. 5, September 2002, 464-481.

Schaufeli, B. Wilmar B., Bakker, Arnold B., and Salanova, Marisa. 2006. The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study. Journal of Educational and Psychological Measurement, Vol. 66 No. 4, pp 701-716.

Sekaran, U. and Bougie, R.J. 2016. Research Methods for Business: A Skill Building Approach . 7th Edition. New York: John Wiley & Sons Inc.

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Terry, G. R. 2013. Prinsip-Prinsip Manajemen. Edisi Ke-12. Jakarta: Bumi Aksara.

Victoria, Inge., dan Rahardja, Edy. 2018. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Non Medis RSUD K.R.M.T. Wongsonegoro Kota Semarang). Diponegoro Jurnal of Management. Volume 7, Nomer 3, Halaman 1-12.