

## PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT, TRAINING-DEVELOPMENT DAN SHARED LEADERSHIP TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN

BERLIANAH  
YUPITER GULO\*

Trisakti School of Management, Jl. Kyai Tapa No. 20, Jakarta, Indonesia  
[ibeyliem07@gmail.com](mailto:ibeyliem07@gmail.com), [yupiter@stietrisakti.ac.id](mailto:yupiter@stietrisakti.ac.id)

**Abstract:** *This study aims to analyze the influence of employee engagement, training and development and shared leadership on work productivity. The object used in this study is PT. Sayap Mas Utama (Wings Corporate) production unit. Sampling using non-probability sampling technique, namely purposive sampling with a total sample used as many as 75 respondents. The technique of collecting data by distributing questionnaires using a Likert scale. The data analysis method used in this study is multiple linear regression. Prior to testing the hypothesis, data were analyzed by testing research instruments, testing classical assumptions and testing models using statistical software program. The result of the study showed that employee engagement, training and development and shared leadership had an effect on work productivity of production unit employees.*

**Keyword:** Employee Engagement, Training And Development, Shared Leadership, Work Productivity

**Abstrak:** Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh *employee engagement, training and development*, dan *shared leadership* terhadap produktifitas kerja karyawan. Objek yang digunakan pada penelitian ini yaitu PT. Sayap Mas Utama (Wings Corporate) dengan pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* pada purposive sampling yang berjumlah sebanyak 75 responden. Pengumpulan data melalui pendistribusian kuesioner dengan menggunakan skala *Likert*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah regresi linear berganda. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, data dianalisis dengan pengujian instrumen penelitian, pengujian asumsi klasik, dan pengujian model. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement, training and development*, dan *shared leadership* berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan.

**Kata kunci:** *Employee Engagement, Training And Development, Shared Leadership, Work Productivity*

### PENDAHULUAN

Era keterbukaan dan globalisasi memaksa semua pelaku industri dalam negeri maupun luar negeri harus bersaing berinovasi untuk menciptakan peluang bisnis dan menjadi pemenang dalam jangka panjang. Hal ini mendorong para pengelola perusahaan untuk membuat perencanaan dan strategi

manajemen yang baik guna bertahan dalam persaingan antar pemain dan pelaku bisnis. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat memaksimalkan produktifitas karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, baik pengusaha maupun karyawan berusaha untuk meningkatkan *performance*-nya melalui berbagai kebijakan secara

kerkelanjutan yang secara efektif meningkatkan produktifitas karyawan.

Penelitian ini pada bisnis pengolahan makanan ini, merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang *customer goods*, didirikan tahun 1948 di Surabaya dengan tujuan untuk menghasilkan produk yang berkualitas

Pada tabel 1, menunjukkan produktifitas kerja selama 4 bulan sekali yang diambil berdasarkan komponen produktifitas kerja yang terdiri dari kecakapan kerja, sikap kerja, dan hasil kerja. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan interview menunjukkan fakta penurunan produktifitas kerja karyawan disebabkan oleh beban kerja yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan dan masih belum sesuai

tinggi dengan harga terjangkau. Perusahaan ini memiliki banyak pesaing perusahaan, oleh karena itu untuk mampu bertahan dalam persaingan yang ketat dibutuhkan sumber daya manusia dan manajemen sumber daya manusia berkualitas baik yang salah satunya dengan meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

target harapan. Pengelompokan skor penilaiannya sendiri yaitu 90-100 (sangat baik), 80-89 (baik), 70-79 (cukup), 60-69 (kurang), dan <59 (buruk) yang dapat disimpulkan, bahwa secara rata-rata komponen penilaian setiap 4 bulan sekali di tahun 2020 menurun hingga 85,5 yang mengindikasikan bahwa karyawan belum atau tidak dapat mempertahankan kinerja terbaik seperti bulan Januari sampai Agustus dengan skor 90,5.

**Tabel 1. Produktifitas kerja karyawan pada Januari-Desember 2018-2020**

Thn Bln	2018		2019		2020	
	Skor	Keterangan	Skor	Keterangan	Skor	Keterangan
April	90,5	Sangat baik	90,9	Sangat baik	90,5	Sangat baik
Agustus	90,5	Sangat baik	90,5	Sangat baik	90,5	Sangat baik
Desember	90,1	Sangat baik	90,1	Sangat baik	85,5	Baik

Sumber: Data primer

**Tabel 2. Jumlah Produksi Kerja Perusahaan**

Tahun	Target	Hasil	Presentase
2018	4573	4230	92,50%
2019	5471	5029	91,92%
2020	5751	5230	90,94%

Sumber: Data primer

Fakta lain ditunjukkan melalui tabel-2, terjadi penurunan produktifitas kerja perusahaan dari tahun 2017 sampai dengan 2020 yang menimbulkan masalah yaitu hasil produksi yang diperoleh tidak mencapai target yang ditentukan sehingga produktifitas kerja karyawan yang dihasilkan menurun serius. Selain itu, produktifitas kerja karyawan dapat dipengaruhi

oleh *shared leadership*. Gaya kepemimpinan yang efektif memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan karyawannya agar dapat melakukan pekerjaan dengan lebih semangat. Faktor lainnya adalah *training and development*. Pelatihan karyawan sendiri akan berperan besar dalam seberapa siap karyawan untuk bekerja, semakin tinggi kesiapan maka kemungkinan

untuk lebih produktif akan semakin besar.

Oleh karena itu masalah dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh *employee engagement, training and development*, dan *shared leadership* terhadap produktifitas karyawan. Penelitian ini sendiri merupakan replika penelitian Dayyan et al. (2019), Pengaruh *Employee Engagement, Training and Development*, dan *Shared Leadership* terhadap Produktifitas Kerja Karyawan, yang hasil penelitiannya menunjukkan *employee\_engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan, yang juga sejalan dengan hasil-hasil penelitian lainnya (Hidayat et al., 2020; Hasnaputri dan Silvanita, 2020; Safitri et al., 2019). Hasil yang sama dari penelitian lainnya (Syahputra dan Tanjung, 2020; Ayudia dan Suhartini, 2020; Safitri et al., 2019). Namun berbeda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa *training and development* tidak berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan (Perdhana dan Rahinnaya, 2016; Syahputra dan Tanjung, 2020).

Variabel berikut, penelitian menunjukkan bahwa *shared leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan (Mahmud dan Sopiah, 2022; Astuty dan Udin, 2020; Athar, 2020; Rachmawati, 2018; Nurdiansyah, 2016). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *shared leadership* berpengaruh *negative* dan tidak signifikan terhadap produktifitas kerja karyawan (Ameliana et al., 2019) Hasil penelitian menunjukkan bahwa *shared leadership* tidak berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan (Yuwono et al., 2020; Purwanto dan Asbari, 2020).

## Kerangka Teori

*Employee engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual tinggi yang dimiliki seorang karyawan dengan pekerjaan, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah

*discretionary effort* dalam pekerjaan mereka (Dayona dan Rinawati, 2016:9). Menurut Anam (2014), terdapat manfaat *employee engagement* yaitu meningkatkan peluang untuk membuat keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau peningkatan yang lebih efektif, karena ini juga mencakup pandangan dan pemikiran pihak terkait yang berhubungan langsung dengan situasi kerja. Pelatihan merupakan lingkungan bagi karyawan untuk mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan, seperti perilaku, pengetahuan, kemampuan, keahlian, dan sikap. Terdapat empat jenis pelatihan yaitu, pelatihan induksi, pelatihan pekerjaan, pelatihan untuk promosi, pelatihan penyegaran, dan pelatihan untuk pengembangan manajerial (Montol et al., 2020). Pengembangan merupakan proses dari Pendidikan jangka Panjang, yang artinya karyawan manajerial mempelajari konsep dan teori secara otomatis (Husaini dan Utama, 2021).

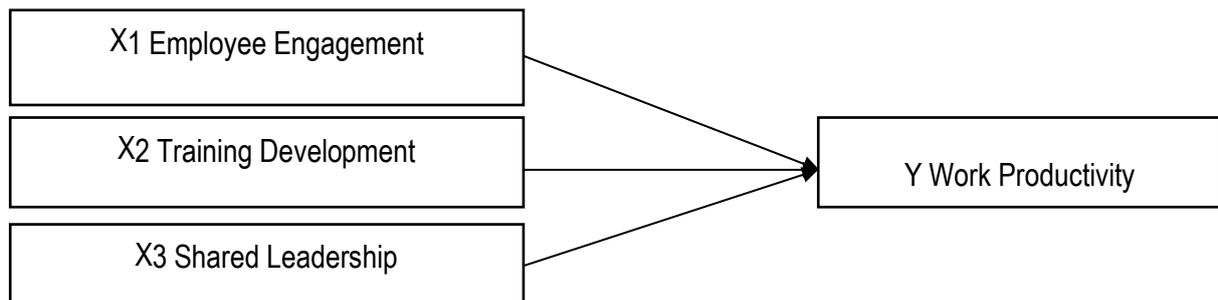
Gaya kepemimpinan adalah proses mengerahkan dan mempengaruhi aktivitas para karyawan untuk memberikan petunjuk, kegembiraan, *antusiasme*, kepercayaan, dan konsistensi kepada para karyawan. Menurut Wijono (2018:3), kepemimpinan adalah proses untuk memotivasi karyawan agar mereka mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Produktifitas merupakan perbandingan antara output dengan input. jika produktifitas naik maka hanya memungkinkan adanya peningkatan efisiensi dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja (Hasibuan, 204:126). Produktifitas juga mencerminkan etos kerja karyawan yang dimana tercermin juga sikap mental yang baik.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 3 hipotesis yaitu, H1: Terdapat pengaruh antara *employee engagement* terhadap produktifitas kerja karyawan. H2: Terdapat pengaruh antara *training and development* terhadap produktifitas kerja

karyawan. H3: Terdapat pengaruh *shared leadership* terhadap produktifitas kerja karyawan PT. Sayap Mas Utama. Berdasarkan hipotesis tersebut dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut memungkinkan adanya peningkatan efisiensi dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerja (Hasibuan, 204:126). Produktifitas juga mencerminkan etos kerja karyawan yang dimana tercermin juga sikap mental yang baik.

Mengacu pada teori Gary Dessler dan

Edwin B Flippo (Larasati, 2018) dengan hasil-hasil penelitian terdahulu yang sudah dikemukakan sebelumnya, maka penelitian ini akan menguji 3 buah hipotesa penelitian seperti tercermin dalam model penelitian berikut ini: H1, ada pengaruh *employee engagement* terhadap produktifitas kerja karyawan; H2, ada pengaruh antara *training and development* terhadap produktifitas kerja karyawan, dan H3, ada pengaruh *shared leadership* terhadap produktifitas kerja karyawan.



**Gambar Model Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini fokus pada bagian atau unit produksi yang berjumlah memiliki total 297 karyawan. Pengambilan sampel dengan purposive sampling (Sugiyono, 2019) berjumlah 75 orang dengan kriteria karyawan yang memiliki tingkat pendidikan minimal kelulusan SMK/Sederajat dengan satu tahun bekerja. Sedangkan pengukuran variabel menggunakan Skala Likert dengan skala 5 (Sugiyono, 2019). Teknik pengumpulan data menggunakan link google form. Metode analisis menggunakan analisis regresi berganda secara lengkap

## Definisi Operasional

**Employee engagement** adalah hubungan emosional dan intelektual tinggi yang dimiliki seorang karyawan dengan pekerjaan,

organisasi, manajer, atau rekan kerja mereka yang mendorong mereka untuk melakukan *discretionary effort* dalam pekerjaan. **Training** merupakan wadah lingkungan untuk para karyawan dimana mereka dapat belajar tentang hal-hal yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab, seperti perilaku, pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang digunakan sebagai tujuan investasi sumber daya manusia yang signifikan. **Development** adalah proses peningkatan kemampuan sumber daya manusia untuk membantu mencapai tujuan organisasi. *Development* biasanya melibatkan peningkatan keterampilan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. **Shared leadership** merupakan kemampuan pemimpin untuk menyelesaikan tugas mereka, memotivasi karyawan untuk belajar, dan menginspirasi para karyawan. **Produktifitas karyawan** adalah kemauan dan usaha manusia untuk melalui

meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan di segala bidang. Secara umum produktifitas adalah perbandingan antara *output* dengan *input*).

## HASIL PENELITIAN

Karakteristik responden menunjukkan 73,3% laki-laki berjumlah 55 dan 26,7% perempuan atau 20 orang. Usia <20 tahun berjumlah 6 orang atau 8%, yang 20-25 tahun ada 15 atau sebesar 20%, usia 25-30 tahun ada 23 orang atau 30,7%, dan usia >30 tahun ada 31 karyawan atau 41,3%. Berdasarkan pendidikan, SMA 43 atau 57,3%, diplomat 20 orang atau 26,7%, S1 ada 12 orang atau 16%. Masa kerja, 1-3 tahun ada 17 atau 22,7%, 4-6 tahun ada 41 orang atau 54,7%, >6 tahun ada 17 orang atau 22,7%. Divisi pasca/pra produksi berjumlah 23 atau 30,7%, divisi control kualitas 9 atau sebesar 12%, divisi RnD/LAB 5 orang atau 6,7%, divisi soap produksi 38 orang atau 50,7%.

Untuk mengetahui apakah data yang

digunakan dalam penelitian valid atau tidak valid maka, dilakukan uji validitas dengan hasil bahwa semua indikator dari variabel independent yaitu *employee engagement, training and development, shared leadership* dan indikator dari variabel dependen yaitu produktifitas kerja karyawan memiliki nilai rhitung lebih besar dari rtabel yang menunjukkan rhitung positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian dinyatakan valid. Berdasarkan hasil uji reliabilitas bahwa semua variabel penelitian *employee engagement, training and development, shared leadership* dan memiliki nilai *Croanbach* >60. Sehingga disimpulkan bahwa seluruh pernyataan kuisioner penelitian reliabel. Uji asumsi klasik yaitu, uji autokorelasi, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, dengan hasil uji autokorelasi menggunakan uji *Durbin Watson* dengan hasil yaitu  $D-W = 2,061$  ( $1,709 < 2,061 < 2,291$ ) yang dapat disimpulkan bahwa data tidak terdapat autokorelasi dan baik digunakan dalam model regresi,

**Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficient b	Sig.
(Constant)	2,156	0,606
X <sub>1</sub>	-0,347	0,028
X <sub>2</sub>	0,682	0,000
X <sub>3</sub>	0,211	0,005

Sumber: Analisa data primer

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis**

Model	Nilai_thitung	Nilsig_Sig	Kesimpulan
X <sub>1</sub>	-2,239	0,028	Hipotesa Diterima
X <sub>2</sub>	4,413	0,000	Hipotesa Diterima
X <sub>3</sub>	2,867	0,005	Hipotesa Diterima

Sumber: Analisa Data Primer

Hasil persamaan analisis regresi linear berganda menunjukkan :  $Y = 2,156 - 0,347X_1 + 0,682X_2 + 0,211X_3 + e$ . Dan pengujian model

penelitian ditunjukkan oleh hasil ANOVA bahwa *employee engagement, training and development*, dan *shared leadership* memiliki

tingkat sebagai indikasi bahwa model penelitian dapat digunakan menguji hipotesa sesuai hasil uji nilai  $F_{hitung} 9,606 > F_{tabel} 2,70$  sehingga dapat disimpulkan bahwa model fit. Selanjutnya, koefisien korelasi sebesar 0,537 artinya *employee engagement, training and development*, dan *shared leadership* memiliki hubungan kuat dan positif terhadap

Hasil uji hipotesis\_1, nilai  $t_{hitung} (-2,239) < t_{tabel} (-1,992)$  dan  $Sig (0,028) < alpha (0,05)$ , artinya terdapat pengaruh *negative* dan signifikan *employee engagement* terhadap produktifitas. Hipotesis\_2, nilai  $t_{hitung} (4,413) > t_{tabel} (1,992)$  dan nilai  $Sig. (0,000) < alpha (0,05)$ ,

## PENUTUP

Kesimpulan penelitian ini adalah *employee engagement* berpengaruh *negative* dan signifikan terhadap produktifitas karyawan, *training and development* dan *shared leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktifitas. Keterbatasan penelitian adalah variabel bebas hanya tiga variabel, dan pandemic COVID-19 menjadi kendala untuk penelitian langsung onsite serta keterbatasan obyek hanya satu perusahaan saja. Untuk itu, sangat direkomendasikan perusahaan perlu memperhatikan faktor *Employee Engagement* perusahaan yang memiliki sistem penerapan reward yang tepat karena karyawan merasa dihargai dan pengakuan, juga penting memperhatikan *training and development*,

produktifitas. Sedangkan koefisien determinansi, *Adjusted R\_Square* ada pada angka 0,259. Dengan demikian disimpulkan, variasi variabel produktifitas dapat dijelaskan oleh variasi *employee engagement, training and development*, dan *shared leadership* 25,9%, sisanya 74,1% oleh variabel lain.

artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan *training and development* terhadap produktifitas. Hipotesis\_3, nilai  $t_{hitung} (2,867) > t_{tabel} (1,992)$  dan nilai  $Sig. (0,005) < alpha (0,05)$ , artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan *shared leadership* terhadap produktifitas.

mendorong kompetensi demi produktifitas terbaik penting identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang updated, dan pada akhirnya *shared Leadership*, seperti dapat bertindak sebagai dukungan sosial eksternal, yang dapat memengaruhi faktor pribadi aktif karyawan untuk mendorong produktif terbaik, karyawan merasa dihargai dan pengakuan, juga penting memperhatikan *training and development*, mendorong kompetensi demi produktifitas terbaik penting identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang updated, dan pada akhirnya *shared Leadership*, seperti dapat bertindak sebagai dukungan sosial eksternal, yang dapat memengaruhi faktor pribadi aktif karyawan untuk mendorong produktif terbaik.

**REFERENCES:**

- Agustin, P., & Permatasari, R. I. (2020). Pengaruh Pendidikan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Divisi New Product Development (NPD) Pada PT. Mayora Indah Tbk. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10(2), 174–186. <https://journal.universitassuryadarma.ac.id/index.php/ilmiahmprogress/article/download/442/408>
- Ameliana, W. C., Panggabean, M. S., & Puspa, T. (2019). Pengaruh Succession Planning, Transformational Leadership, Training Satisfaction Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Sektor Publik Kementerian Agama Jakarta Pusat. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 9(1), 79–90. <https://doi.org/10.15408/ess.v9i1.12491>
- Anam, S. (2014). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas dan Kinerja Karyawan Pada PT. SemenIndonesia (Persero) Tbk. <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/1268/1127>
- Anderson, D. R., Cochran, J. J., Fry, M. J., Williams, T. A., & Sweeney, D. J. (2020). *Statistics for Business & Economics* (14th ed.).
- Aprili, I. S., Supriatna, E., & Triansyah, A. (2020). Pengembangan Alat Blok Permainan Bola Voli. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa*, 9(3), 1–8.
- Ardiansyah, T. (2020). Employee Engagement Terhadap Employee Performance (Sebuah Studi Literatur). *Sosio E-Kons*, 12(02), 156. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v12i02.6444>
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Athar, H. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Selong Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 5(1), 57–64.
- Ayu, D. R., Maarif, S., & Sukmawati, A. (2015). Pengaruh Job Demands, Job Resources dan Personal Resources Terhadap Work Engagement. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 1(1), 12–22.
- Ayudia, W. M., & Suhartini. (2020). Organizational Citizenship Behavior dalam Memoderasi Pengaruh Work Life Policies, Pemberdayaan, dan Training & Development Terhadap Kinerja. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 12(2).
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269.
- Bangun, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Erlangga.
- Ching, S. F. (2015). The Effect of Emotional Labor on Job Involvement in Preschool Teachers: Verifying the Mediating Effect of Psychological Capital. *Journal of Educational Technology*.
- Dayona, G., & Rinawati, N. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement Di PT. Andalan Finance Indonesia. *Jurnal Indonesia Membangun*, 15(2), 39–61. <http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/4722>
- Dayyan, A., Lisnawati, & Safitri, H. M. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Training and Development Dan Shared Leadership Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Telkom Banda Aceh. *Journal of Economics Science*, 5(1), 39–49.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 25* (9th ed.).
- Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage.
- Haryanto, R., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2018). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Employee Engagement Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Pada PT. Eka Farma Di Semarang. *Jurnal Manajemen*, 2–18.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasnaputri, G., & Silvianita, A. (2020). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT XYZ. *E-Proceeding of Management*, 7(2), 6084–6091.
- Husaini, R. N., & Utama. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Instansi Pendidikan*. 21(1), 60–75.
- Juliana, Hakim, L., & Mustari, N. (2015). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Enrekang. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1).

- Kasmawati. (2019). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pendidikan Islam. *Jurnal UIN Alaudin*, 8(2), 392–402.
- Lado, M. D., Fanggal, R. P. C., & Timuneno, T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PDAM Kota Kupang. *Journal of Management : Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 10(3), 283–297. <https://doi.org/10.35508/jom.v10i3.1996>
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Mahmud, & Sopiah. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Literatur Review. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3).
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Montol, G. W., Nelwan, O. S., & Walangitan, M. D. (2022). Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di Pt Hasrat Abadi Tendeand Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 569–579.
- Neolaka. (2016). *Metode Penelitian dan Statistik*. Remaja Rosdakarya.
- Nurdiansyah, R., & Satrio, B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(3).
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Model Pengaruh Gaya Kepemimpinan Authentic, Authoritarian, Transformational, Transactional Berpengaruh Terhadap Kinerja: Studi Pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi di Jawa Tengah. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1).
- Purwanto, A., Pramono, R., Asbari, M., Senjaya, P., Hadi, A. H., & 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.
- Rachmawati, E. (2018). Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Liquid Pt Itrasal Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja. *JIFFK : Jurnal Ilmu Farmasi Dan Farmasi Klinik*, 15(01), 51–56. <https://doi.org/10.31942/jiffk.v15i01.2173>
- Rahinnaya, R., & Perdhana, M. S. (2016). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan, Kompensasi Serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Of Management*, 5(3), 1–11.
- Ratnaningsih, N. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Yogyakarta. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Rayyan, M. A. (2019). Pengaruh Pelatihan, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Aceh Syariah Kantor Pusat Banda Aceh).
- Sabbatho, K., Mintarti, S., & Hidayati, T. (2020). EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI ANTARA TALENT MANAGEMENT , KNOWLEDGE SHARING DAN EMPLOYEE CAPABILITY. *Jurnal Manajemen*, 14(2), 151–167.
- Saxena, S. (2015). Impact of job involvement and organizational commitment on organizational citizenship behavior. *International Journal of Management and Business Research*, 5(1), 19–30.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian (6th ed.)*. Salemba Empat.
- Sihombing, L. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 4(224–240).
- Sugiarti, Hartati, T., & Amir, H. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Padma Ardyta Aktuaria Jakarta. *Jurnal Epigram*, 13(1), 13–20.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*.
- Sulaeman, A. (2014). Pengaruh Upah Dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang. *Trikonomika*, 13(1), 91–100.
- Suryadewi, M. D., Sintaasih, D. K., & Giantari, I. G. A. K. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(9), 3383–3402.
- Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap

- Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 329. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706>
- Ulum, M. (2020). Pengaruh Human Capital dan Employee Engagement terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (studi kasus pada karyawan Bea Cukai Kanwil Jatim II).
- Wahjosumidjo. (2014). *Kepemimpinan yang Efektif*. Balai Pustaka.
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. PRENADAMEDIA GROUP.
- Winardi. (2014). *Perencanaan dan Pengawasan dalam Bidang Manajemen*. Mandar Maju.
- Yakup, Y. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Perisai : Islamic Banking and Finance Journal*, 1(3), 93–110. <https://doi.org/10.21070/perisai.v1i3.1112>
- Yuwono, T., Wiyono, N., Asbari, M., Novitasari, D., & Silitonga, N. (2020). Analisis Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Transformasional dan Kesiapan untuk Berubah Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), 615–632.

*Halaman ini sengaja dikosongkan*