



JURNAL EKONOMI DAN BISNIS

STIE Bisnis Internasional Indonesia (BII) Bekasi

Volume V, Nomor 1, Januari 2025

Online: <https://e-jurnal.stiebii.ac.id/index.php/ekonomibisnis>

Strategi *Work Engagement* Sebagai Variabel Laten Dengan Faktor Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan

(Studi Kasus Pada PT. Bank Rakyat Indonesia, TBK Kantor Cabang Pekayon)

Muhammad Eko Purwanto¹, Hanif Marwah Istiqomah²

¹ STIE Bisnis Internasional Indonesia (BII) Bekasi

² Sekolah Pascasarjana PERBANAS Bekasi

Email : ¹ mekopurwanto@stiebii.ac.id, ² hanifmarwahistiqomah@gmail.com

ABSTRAK

Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan salah satu faktor yang terus diupayakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, melalui *work engagement* dalam perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung motivasi kerja, kepemimpinan, dan penerapan *good corporate governance* (GCG) terhadap kinerja perusahaan, melalui *work engagement* sebagai variabel intervening. Melalui metode analisis jalur (*path analysis*), hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karyawan; 2). Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* karyawan; 3). Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*; 4). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan; 5). Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan; 6). Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan; 7). *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Selanjutnya, *work engagement* memediasi pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan penerapan *good corporate governance* (GCG) karena *total effect* > *indirect effect*.

Kata kunci : Motivasi Kerja, Kepemimpinan, *Good Corporate Governance* (GCG), Kinerja Perusahaan, *Work Engagement*.

ABSTRACT

Work Motivation, Leadership, and of Good Corporate Governance (GCG) are among the factors that continue to be pursued to improve company performance, through work engagement within the company. The purpose of this study is to understand and analyze the direct influence of work motivation, leadership, and implementation of good corporate governance (GCG) on company performance,

through work engagement as an intervening variable. Through the path analysis method (path analysis), the research results show that 1). Work motivation has a significant influence on employee work engagement; 2). Leadership Style has a significant influence on employee work engagement; 3). The implementation of Good Corporate Governance (GCG) has a significant effect on employee engagement; 4). Work Motivation has a significant influence on Company Performance; 5). Leadership Style has a significant influence on Company Performance; 6). The implementation of Good Corporate Governance (GCG) has a significant influence on the Company's Performance; 7. Employee engagement has a significant influence on the Company's performance. Furthermore, work engagement has mediated the effect of work motivation, leadership, and implementation of good corporate governance (GCG) because the total effect > indirect effect.

Keywords : *Work Motivation, Leadership, Good Corporate Governance (GCG), Company Performance, Work Engagement.*

PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri atas sekelompok orang yang bekerja untuk mencapai suatu tujuan. Kepentingan yang paling mendasar dari suatu perusahaan, yaitu mendapatkan keuntungan atau laba semaksimal mungkin, serta kesejahteraan bagi para pemegang saham perusahaan (Prastuti, 2014). Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang terdapat di dalam perusahaan tersebut. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri, karena faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan akan mempengaruhi sumber daya manusia, dalam kaitannya dengan prestasi kerja, dedikasi, dan loyalitas serta kecintaannya terhadap pekerjaan dan perusahaannya.

Seiring dengan upaya diatas, saat ini setiap perusahaan berlomba-lomba mencapai keunggulan kompetitif, dengan menerapkan strategi *Resource Based View* (RBV), yang menjadi sebuah model strategi perusahaan. L.R Rengkung (2015:10), mendefinisikan *Resource-based view* (RBV) sebagai suatu pendekatan strategi organisasi yang menganggap bahwa organisasi merupakan suatu kumpulan aset, sumberdaya dan kompetensi yang bersifat tangible dan intangible yang sulit untuk ditiru oleh pesaing dalam pasar dan sebagai sumber keuntungan kompetitif.

Selanjutnya, Ferreira et al., (2011:95), menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan ditentukan oleh sumberdaya yang dimilikinya dan kapabilitas perusahaan yang mampu mengubah sumberdaya itu menjadi sebuah *economic benefit*. Sumberdaya perusahaan bisa berwujud (*tangible*) maupun tidak berwujud (*intangible*). Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan pengertian dari resourcebased view adalah sudut pandang dalam melihat keragaman potensi yang dimiliki oleh sebuah perusahaan untuk memenangkan persaingan. *Strategi Resource based view* (RBV) juga merupakan proses peningkatan keunggulan bersaing dengan mengoptimalkan sumberdaya dan kapabilitas usaha. Sumberdaya tersebut harus memenuhi kriteria “VRIN” agar dapat memberikan keunggulan kompetitif dan kinerja yang berkelanjutan sebagaimana dijelaskan dalam penelitian Tarigan dalam Fazariyah (2012:12), yakni:

1. *Valuable (V)*: Sumber daya akan menjadi berharga jika dapat memberikan nilai strategis pada perusahaan. Sumber daya memberikan nilai jika sumber daya tersebut membantu perusahaan dalam mengeksploitasi peluang pasar atau membantu mengurangi ancaman pasar. Tidak ada keuntungan memiliki sumber daya tersebut jika tidak menambah atau menaikkan nilai perusahaan.
2. *Rare (R)*: Sumber daya harus sulit ditemukan diantara pesaing yang ada maupun pesaing potensial. Oleh karena itu sumber daya harus langka atau unik agar memberikan keunggulan kompetitif. Sumber daya yang dimiliki oleh beberapa perusahaan di pasar tidak dapat memberikan keunggulan kompetitif, karena mereka tidak dapat merancang dan melaksanakan strategi bisnis yang unik di bandingkan kompetitor lain.
3. *Imperfect Imitability (I)*: sumber daya dapat menjadi dasar keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hanya jika perusahaan yang tidak memegang sumber daya ini tidak bisa mendapatkan mereka atau tidak dapat meniru sumber daya tersebut.
4. *Non-substitusi (N)*: non-substitusi sumber daya menunjukkan bahwa sumber daya tidak dapat diganti dengan alternatif sumber daya lain. Disini pesaing tidak dapat mencapai kinerja yang sama dengan mengganti sumber daya dengan sumber daya alternatif lainnya.

Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong atau memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Dimana, suatu perusahaan dalam melakukan aktivitas hendaklah memiliki seorang pemimpin yang handal, sehingga mampu mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan sesuai dengan kekuasaan yang dimilikinya kearah pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan secara efisien, efektif dan ekonomis (Susanti, 2011). Salah satu dasar penilaian prestasi suatu perusahaan dapat dilihat dari kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba.

Strategi yang diterapkan oleh setiap perusahaan diatas, hendaknya juga menyadarkan para pimpinan perusahaan bahwa mengelola suatu perusahaan dalam abad informasi dengan sistem ekonomi yang bebas dan terbuka, akan menjadi lebih kompleks. Dengan semakin kompleksnya aktivitas pengelolaan perusahaan maka akan meningkatkan kebutuhan praktek tata kelola usaha yang baik (*Good Corporate Governance*) guna memastikan, bahwa manajemen berjalan dengan baik. Dengan memberikan prioritas terhadap perbaikan penerapan *Good Corporate Governance*, perusahaan dapat mengarah kepada peningkatan kinerja (Suharto, 2015).

Seiring dengan kondisi tersebut, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. merupakan salah satu BUMN di sektor perbankan yang telah lama berdiri di Indonesia. Mempunyai peranan penting sebagai agen pembangunan untuk menunjang perekonomian nasional. Saat ini, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. tidak hanya menjangkau pada masyarakat kalangan menengah keatas saja, tetapi juga kalangan masyarakat menengah kebawah. Hal ini dibuktikan melalui kantor unit yang tersebar hampir di setiap kecamatan di Indonesia, sehingga berpengaruh pada banyaknya jumlah karyawan BRI (Susanti, 2011). Dimana, Bank BRI merupakan salah satu Bank BUMN yang merupakan salah satu dari 4 Bank BUMN di Indonesia yang memiliki pangsa pasar terbesar. Terbesar dalam hal

ekuitas, telah melaksanakan *Good Corporate Governance* (GCG), dan juga merupakan perusahaan perseroan terbuka (Tbk) dan kepemilikan yang mayoritas, baik dari pemerintah maupun swasta (Tobing A dkk, 2013).

Dalam rangka memfokuskan diri pada penerapan konsep *Good Corporate Governance* (GCG) yang meliputi, *transparan, accountable, responsible, interest*, dan *fail*, sebagai prasyarat untuk mencapai pemanfaatan kaidah yang berkelanjutan atas sumber daya alam dan lingkungan (Bambang dan Melia, 2013). Dengan demikian, dalam rangka meningkatkan kinerja bank, melindungi kepentingan para pemangku kepentingan, dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku umum pada industri perbankan, diperlukan pelaksanaan tata Kelola yang baik (Suharto, 2015). Untuk itu Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai regulator yang mengatur dan mengawasi kegiatan jasa keuangan perbankan telah menerbitkan Peraturan POJK Nomor 55/POJK.03/2016 tentang penerapan tata Kelola bagi bank umum, yang diterbitkan pada tanggal 7 Desember 2016, pada pasal 2 ayat (1) menyatakan bahwa bank wajib menerapkan prinsip-prinsip tata Kelola yang baik dalam setiap kegiatan usaha bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi (OJK, 2016).

Terkait dengan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam perbankan, maka hasil kajian Peni dan Vahamaa (2012) menyatakan bahwa tata kelola perusahaan yang baik merupakan cermin dari kinerja perusahaan di masa krisis. Peni dan Vahamaa menguji secara empirik apakah bank dengan *Good Corporate Governance* (GCG) yang lebih kuat akan berhubungan dengan profitabilitas dan pasar modal yang baik pula, pada masa krisis. Hasilnya menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) berhubungan dengan profitabilitas yang baik, tapi juga memiliki efek yang negatif terhadap pasar modal. Selain itu, bank dengan *Good Corporate Governance* (GCG) yang kuat memiliki nilai *stock return* yang lebih tinggi setelah adanya krisis. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan GCG dapat memitigasi resiko krisis pada kredibilitas bank.

Oleh karena itu, tata kelola perusahaan yang baik (GCG) akan berpengaruh pada peningkatan kinerja, baik dari sisi produktifitas maupun efisiensi di dalam perusahaan dan juga hal ini akan menjadi daya tarik bagi investor dan pemangku kepentingan lain untuk berinvestasi maupun mempertahankan investasi dan kerjasamanya. Dengan adanya *vulnerability* perbankan, peningkatan produktifitas dan efisiensi merupakan salah satu bentuk peningkatan daya saing (*competitiveness*) yang sangat penting. Melalui penerapan GCG, perbankan Indonesia diharapkan akan mampu meningkatkan daya saingnya secara sustainable baik pada masa krisis maupun non krisis, di tingkat regional maupun internasional (Tobing dkk, 2013).

Murty dan Hudiwinarsih (2012) menambahkan kajian diatas, dengan menyatakan bahwa seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Oleh sebab itu, dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif, maka perusahaan tidak hanya dibutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, namun juga mampu menginvestasikan diri mereka sendiri untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaan, proaktif, dan memiliki komitmen tinggi

terhadap standar kualitas kinerja, atau dengan kata lain perusahaan membutuhkan karyawan yang bisa terikat dengan pekerjaannya.

Kinerja karyawan adalah seberapa banyak para karyawan memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif (Novianti, 2016). Perbedaan kebutuhan dan keinginan di setiap karyawan, menyebabkan diperlukannya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan budaya perusahaan. Seorang pemimpin dalam menetapkan kebijakan-kebijakan mengenai sistem kompensasi dan data akuntansi perusahaan supaya dapat mengarahkan dan mengendalikan bawahannya supaya dapat menjalankan strategi-strategi perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan secara efisien dan efektif (Susanti, 2011). Dasar berfikir diatas, maka penelitian ini menitikberatkan pada motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) terhadap kinerja perusahaan, melalui keterikatan kerja karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

Keterikatan Kerja Karyawan (*Employee Engagement*)

Keterikatan adalah keadaan psikologis, dimana pegawai dapat masuk ke dalam peran tugasnya saat bekerja. Terdapat empat aspek yang digunakan untuk menggambarkan keadaan keterikatan secara lebih rinci. *Dimensi pertama* membedakan antara keterikatan dengan pekerjaan atau fokus pada tugas dibandingkan keterikatan dengan fokus organisasi. Pekerjaan atau tugas yang berkaitan pada dimensi ini dapat disebut sebagai “keterikatan kerja”. *Dimensi kedua* menggambarkan aspek keterlibatan yang memiliki aspek kognitif yang kuat dibandingkan afektif (emosional, perasaan) (Fleck & Inceoglu, 2010:36).

Gallup (dalam Dernovsek, 2008) menyamakan keterikatan karyawan dengan keterikatan emosional karyawan yang positif dan komitmen karyawan. Keterikatan ini menggambarkan tingkat keterlibatan kerja karyawan dalam aktivitas yang ada di organisasi. Schaufeli et.al (2002) mendefinisikan engagement sebagai sebuah kondisi motivasional positif yang terkait dengan pekerjaan. Selanjutnya, Mangkuparawira (2011: 403) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan keterikatan adalah kepatuhan seorang karyawan manajemen dan non manajemen pada organisasi yang menyangkut visi, misi, dan tujuan perusahaan dalam proses pekerjaannya. Bukannya dalam arti pemahaman saja, namun juga dalam segi pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterikatan dengan organisasi di cirikan oleh beberapa hal, yakni: 1). sangat memahami visi, misi, dan tujuan program serta peraturan organisasi; 2). menyenangkan pekerjaan. Mereka; 3). motivasi kerja yang tinggi; 4). selalu meningkatkan mutu kinerja; 5). merupakan sumber gagasan baru; 6). manajer dan karyawan saling menghormati; 7). mampu membangun tim kerja yang handal; 8). merasa sebagai bagian keluarga besar perusahaan.

Menurut Mujiasih dan Ratnaningsih (2012:2) dengan mengetahui tingkat work engagement karyawan dan memeliharanya untuk tetap tinggi maka secara umum perusahaan atau organisasi akan diuntungkan dengan berbagai hal seperti: 1). dapat mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan karena mereka merasa senang berkarya di perusahaan tersebut; 2). membantu mempertahankan karyawan terbaik, karena mereka tidak mudah tergiur dengan tawaran perusahaan lain; 3). membantu pencapaian target perusahaan, karena beberapa studi yang

mengkorelasikan antara tingginya *work engagement* dengan pencapaian target perusahaan membuktikan kebenaran hipotesisnya bahwa korelasinya adalah sangat positif.

Kinerja Perusahaan

Brahmasari (2014) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi.

Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur. Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan, pencapaian tujuan organisasi, dan periode waktu tertentu.

Kinerja perusahaan merupakan suatu ukuran tertentu yang digunakan oleh entitas untuk mengukur keberhasilan dalam menghasilkan laba. Kinerja perusahaan adalah kemampuan perusahaan untuk menjelaskan kegiatan operasionalnya (Payatma, 2001 dalam Carolina, 2007). Manajemen laba merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Manajemen akan memilih metode tertentu untuk mendapatkan laba yang sesuai dengan motivasinya. Hal ini akan mempengaruhi kualitas kinerja yang dilaporkan oleh manajemen (Cythia, 2017)

Kinerja perusahaan pada akhir periode harus dievaluasi untuk mengetahui perkembangan perusahaan. Proses evaluasi memerlukan standar tertentu sebagai dasar perbandingan. Standar yang digunakan dapat bersifat internal atau eksternal. Standar internal pada umumnya mengacu pada perbandingan kinerja perusahaan saat ini dengan periode sebelumnya. Standar eksternal mengacu pada competitive benchmarking yang merupakan proses perbandingan kinerja perusahaan dengan pesaing utama atau industri (Wright et al. 1996 dalam Cythia 2017).

Menurut Febryani dan Zulfadin (2003) kinerja perusahaan merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan di manapun, karena kinerja merupakan cerminan dari kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan sumber daya nya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Hendaknya kinerja perusahaan merupakan hasil yang dapat diukur dan menggambarkan kondisi empirik suatu perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati. Untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai maka dilakukan penilaian kinerja.

Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang dimiliki. Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada jumlah standar seperti biaya-biaya masa

lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung-jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Srimindarti, 2004).

Motivasi Kerja

Malayu S.P Hasibuan (2014:92), mengemukakan bahwa “motivasi berasal dari kata latin “Movere” yang berarti “Dorongan atau Daya Penggerak”. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang “mampu, cakap dan terampil”, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:95), “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dalam segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”. Sedangkan menurut Harold Koontz yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2014:95), “Motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan”. Selanjutnya Fillmore H. Stanford yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2013:93), mengemukakan bahwa “Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu”.

Selain itu Sondang P. Siagian (2013:286), menyebutkan bahwa di kalangan para teoretikus dan praktisi manajemen telah lama diketahui bahwa masalah motivasi bukanlah suatu masalah yang mudah, baik memahaminya apalagi menerapkannya. Akan tetapi yang jelas ialah bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.

Motivasi harus dipahami dari segi kebutuhan manusia karena pada hakekatnya setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam bekerja. Pimpinan memiliki kewajiban untuk selalu memotivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya, dengan demikian kerja sama dan saling memahami tugas dan fungsi dari setiap unit kerja dapat berjalan dengan baik. Peranan motivasi dalam menunjang pemenuhan kebutuhan berprestasi sangat besar, dengan kata lain motivasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja karyawan. Murty dan Hudiwinarsih (2012) menyatakan bahwa seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Apabila pemberian motivasi berjalan dengan baik maka dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang sering dipakai dalam menentukan efektivitas perusahaan. Secara tegas kinerja pegawai yang paling dominan disebabkan oleh kesiapan mental dan motivasi seseorang untuk memacu diri dan prestasi guna memperoleh segala yang diharapkan (Utomo, 2010 dalam Nurcahyani 2016).

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling populer, dan yang banyak menarik perhatian orang untuk dibahas dan diteliti. Hal tersebut didapat dari banyak penelitian, diskusi serta pembahasan tentang kepemimpinan di setiap negara yang dilakukan oleh para ahli, akademisi maupun praktisi industri/organisasi. Para peneliti mendefinisikan kepemimpinan berdasarkan perilaku, pengaruh, peran, karakteristik dari pemimpin itu sendiri.

Menurut Robbins dalam Tambunan (2015:43), kepemimpinan adalah “Kemampuan mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran”. Sedangkan Griffin dalam Tambunan (2015:43), mendefinisikan kepemimpinan adalah “Pengaruh tanpa paksaan untuk membentuk tujuan-tujuan grup atau organisasi, memotivasi perilaku ke arah tujuan tersebut dan membantu mendefinisikan kultur grup atau organisasi”.

Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan setidaknya cara pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan para bawahannya untuk melakukan tindakan-tindakan yang terarah dalam mendukung pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin tergatung pada kapasitas kepribadian, situasi yang dihadapinya dan pengalamannya. Menurut Dr. Sudaryono (2014:312) mengatakan, “Gaya kepemimpinan, mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin.”

Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Faktor yang sering mempengaruhi gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin adalah kepribadian pemimpin itu sendiri. Kepribadian yang bersifat alamiah dan tumbuh sejak lahir, akan membawa sifat kepribadian tersendiri dari sifat seorang pemimpin itu sendiri. Sifat yang ada sejak lahir tersebut, tidak dapat berubah dengan sendiri. Perubahan tersebut membutuhkan proses dan jangka waktu yang cukup lama.

Menurut Utomo (2016:339) sebuah perusahaan dapat mencapai tujuan dengan baik jika perusahaan mampu menjalankan gaya kepemimpinan dan menerapkan kompensasi yang layak bagi karyawan. Sementara itu, Erlangga (2017:25) mengatakan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan “perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi orang lain seperti yang dilihat. Kebanyakan orang menganggap gaya kepemimpinan merupakan tipe kepemimpinan”.

Kartono dalam Rohaeni (2016:34), menegaskan, bahwa Kepemimpinan merupakan “penetralsasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan”.

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya dimana gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk membimbing serta memotivasi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau bawahan.

Pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan benar dan tepat maka akan dapat mengarahkan pencapaian tujuan organisasi maupun perorangan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang dipilih salah dan tidak sesuai dengan situasi yang ada maka akan dapat mengakibatkan sulitnya pencapaian tujuan organisasi.

Good Corporate Governance (GCG).

Masalah *corporate governance* sebenarnya muncul sejak perusahaan (dalam konteks korporat) pertama kali dibentuk. Ada dua filosofi yang mendasari konsep perusahaan korporat, yaitu bahwa kekuasaan untuk mengelola perusahaan berasal dari kepemilikan dan pemilik seharusnya bisa menjalankan kekuasaannya tersebut sesuai dengan nilai investasi mereka (Tricker, 1994).

Sistem *corporate governance* yang baik akan memberikan perlindungan efektif kepada para pemegang saham dan kreditur untuk memperoleh kembali atas investasi dengan wajar, tepat dan efisien mungkin, serta memastikan bahwa manajemen bertindak sebaik yang dapat dilakukannya untuk kepentingan perusahaan. Dengan demikian, *corporate governance* dapat didefinisikan sebagai seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengelola perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan, serta pihak-pihak yang berkepentingan lainnya baik intern maupun ekstern; yang berkaitan dengan hak dan kewajiban mereka. Tujuan utama *corporate governance* adalah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan atau *stakeholders* (Forum for Corporate Governance in Indonesia, 2002).

Van den Berghe dan D.Ridder (1999) menyebutkan *corporate governance* sebagai salah satu aspek yang menjadi dasar bagi fundamental ekonomi suatu negara. *Corporate governance* yang buruk, tidak hanya merugikan perusahaan tetapi juga akan merusak kinerja ekonomi nasional dan bahkan stabilitas finansial global. Krisis ekonomi yang dihadapi oleh negara-negara di Asia, Rusia, dan negara-negara lain menjadi bukti yang nyata dari pentingnya *good corporate governance* (Bangkok Post, 11 Juli 2002).

Sementara itu, banyak perusahaan memahami bahwa budaya organisasi dan GCG berbanding lurus, dimana semakin kuat penerapan budaya organisasi, maka semakin tinggi pula penerapan GCG. Hal ini dikarenakan ada kesamaan fungsi antara budaya organisasi dan GCG dimana budaya organisasi dan GCG merupakan pengendali sistem dari sebuah organisasi selain itu budaya organisasi dan GCG sama-sama memiliki fungsi sebagai acuan untuk pembuatan keputusan dari sebuah organisasi (Rindang, 2007).

Penerapan *good corporate governance* juga tidak terlepas dari peran pengendalian intern yang baik dan mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* serta menjalankan fungsi pengawasan atas pelaksanaan internal kontrol dalam sebuah organisasi. Struktur pengendalian intern mencakup lima kategori kebijakan dan prosedur yang dirancang serta digunakan oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan pengendalian dapat dipenuhi. Kelima kategori tersebut merupakan komponen dari sistem pengendalian intern yaitu: 1). Lingkungan pengendalian; 2). Penetapan risiko manajemen; 3). Sistem informasi dan komunikasi akuntansi; 4). Aktivitas pengendalian; dan 5). Pemantauan. (Arens, 2004).

METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. penelitian tesis ini juga merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas (*independent variable*), yaitu : variabel Motivasi Kerja, variabel Gaya Kepemimpinan, dan variabel *Good Corporate Governance*; variabel antara (*Intervening Variable*) yaitu : variabel Keterikatan Kerja karyawan; dan satu variabel terikat (*dependent variable*) yaitu : Kinerja Perusahaan.

Dengan sampel 100 responden dan 100 item pernyataan yang berhasil ditabulasi dan diolah sebagai data primer, maka analisis dilakukan secara regresi dengan dua tahap analisis. Dari analisis regresi tersebut, peneliti mengakumulasinya hasil olah data tersebut dengan analisis jalur (*path analysis*). Sementara analisis jalur (*Path Analisis*) tidak hanya menguji pengaruh langsung saja, tetapi juga menjelaskan tentang pengaruh tidak langsung yang diberikan variabel bebas melalui variabel intervening terhadap variabel terikat. Jadi Analisis Jalur (*Path Analysis*) merupakan bagian lebih lanjut dari analisis regresi, baik regresi sederhana maupun regresi berganda.

Berdasarkan hasil estimasi persamaan struktural maka selanjutnya dapat dilakukan pengujian secara simultan untuk melihat pengaruh variabel eksogen Motivasi Kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), *Good Corporate Governance* (X3), secara bersama-sama terhadap variabel endogen Keterikatan Kerja (Z) (*intervening*) dan Kinerja Perusahaan (Y), melalui Hipotesis, sebagai berikut :

H0 : secara bersama-sama X1, X2, dan X3 tidak berpengaruh terhadap variabel endogen Z (*intervening*) dan Y;

H1 : secara bersama-sama X1, X2, X3 berpengaruh terhadap variabel endogen Z (*intervening*) dan Y.

PEMBAHASAN

Koefisien Model Jalur Tahap I

Tabel Output Regresi Tahap I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	34.730	6.572		5.285	.000
1 Motivasi Kerja	.157	.075	.202	2.087	.000
Gaya Kepemimpinan	.592	.230	.726	2.577	.040
Good Corporate Governance	.186	.208	.257	1.993	.034

a. Dependent Variable: Keterikatan Kerja

Merujuk pada *output regresi tahap I* pada bagian '*Coefficients*', dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel Motivasi Kerja (X1) = 0,000, Gaya Kepemimpinan (X2) = 0,040, dan *Good Corporate Governance* (X3) = 0,034, lebih kecil dari 0,05. Hasil perhitungan SPSS ini memberi kesimpulan, bahwa pada

regresi tahap I, **variabel X1, X2, dan X3 berpengaruh signifikan terhadap Z (variabel intervening).**

Besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel '*Model Summary*' adalah sebesar 0,374. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Z adalah sebesar 37,4 %, sementara sisanya 62,6 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Oleh karena itu, nilai e1 dapat dicari dengan rumus $e1 = \sqrt{1-0,374} = 0,7912$.

Merujuk pada output regresi tahap I pada bagian '*Coefficients*' juga dapat diketahui bahwa nilai Standardized Coefficients (Beta), yang merupakan nilai hubungan langsung antara variabel X1, X2, dan X3 terhadap variabel intervening-nya (Z), yaitu : variabel Motivasi Kerja (X1) = 0,202, Gaya Kepemimpinan (X2) = 0,726, dan *Good Corporate Governance* (X3) = 0,257, dengan sumbangan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam ketiga variabel tersebut sebesar 0,7912.

Koefisien Model Jalur Tahap II

Tabel Output Regresi Tahap II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.774	2.192		3.547	.001
1 Motivasi Kerja	.002	.023	.002	.094	.026
Gaya Kepemimpinan	.202	.070	.177	2.895	.005
<i>Good Corporate Governance</i>	.775	.061	.764	12.627	.000
Keterikatan Kerja	.124	.030	.089	4.140	.000

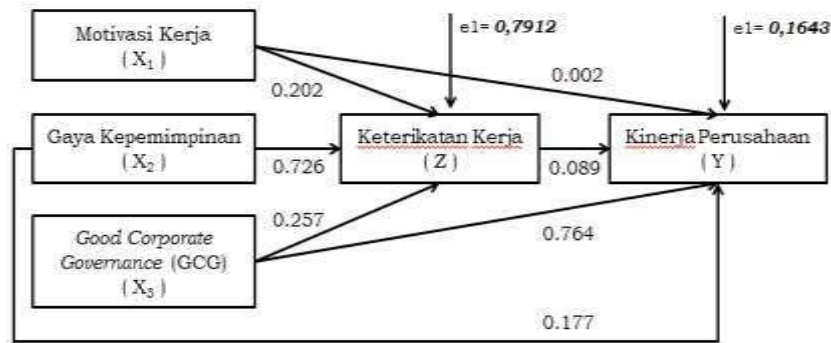
a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

Dalam membahas model jalur tahap kedua ini, sama seperti pembahasan model jalur tahap I (pertama). Oleh karena itu, pada tabel output regresi tahap II dibawah ini, pada bagian '*Coefficients*', diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel Motivasi Kerja (X1) = 0,026, variabel Gaya Kepemimpinan (X2) = 0,005, *Good Corporate Governance* (X3) = 0,000, dan variabel Keterikatan Kerja (Z) = 0,000, lebih kecil dari 0,05. Hasil perhitungan SPSS ini memberi kesimpulan, bahwa pada regresi tahap I, variabel X1, X2, X3 dan Z (intervening) berpengaruh signifikan terhadap Y (variabel dependen).

Merujuk pada output regresi tahap II, pada bagian '*Coefficients*', dapat diketahui bahwa nilai *Standardized Coefficients* (Beta), yang merupakan nilai hubungan langsung antara variabel X1, X2, X3 dan variabel intervening (Z) terhadap variabel dependen (Y), yaitu : variabel Motivasi Kerja (X1) = 0,002, Gaya Kepemimpinan (X2) = 0,177, *Good Corporate Governance* (X3) = 0,764, dan Keterikatan Kerja (Z) = 0,089, dengan sumbangan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam ketiga variabel tersebut

Pada tabel Koefisien Model Jalur Tahap II diketahui bahwa besarnya nilai R Square yang terdapat pada tabel '*Model Summary*' adalah sebesar 0,973. Hal ini

menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh X_1 , X_2 , X_3 dan Z terhadap Y adalah sebesar 97,3 %, sementara sisanya 2,7 % merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, nilai e^2 dapat dicari dengan rumus $e^2 = \sqrt{1-0,973} = 0,1643$. Dengan demikian diperoleh Analisis Jalur (*Path Analysis*) secara lengkap, sebagai berikut :



Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengaruh Variabel X_1 , X_2 dan X_3 Terhadap Variabel Intervening (Z).

a. Pengaruh Motivasi Kerja (X_1) Terhadap Keterikatan Kerja (Z)

Pada Hipotesis pertama (H_1) dinyatakan, Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan. Untuk menjawab hipotesis pertama (H_1) ini, dilakukan uji t atau dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05, maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel Motivasi Kerja (X_1) secara parsial terhadap Variabel (intervening) Keterikatan Kerja (Z) digunakan uji t , dimana $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$. Dari df 97 dan $\alpha = 5\%$, maka ditemukan t (tabelnya) adalah sebesar 1,985.

Dari tabel output regresi tahap I diketahui, bahwa SECARA LANGSUNG Variabel Motivasi Kerja (X_1) berpengaruh Signifikan terhadap Variabel Keterikatan Kerja (Z), karena $\text{sig. } 0,000 < 0,05$, dan (t hitung) $2,087 > 1,985$ (t table). Dengan persamaan regresi yang dihasilkan $Y = 34,730 + 0,157X_1 + e$. Sedangkan, Coefficient beta (B) yang dihasilkan adalah +0,157, hal ini berarti bahwa arah pengaruhnya positif atau searah, Jika variabel X_1 naik sebesar 1, maka variabel Z (intervening) juga akan naik sebesar 0,157 ditambah Constanta, dan begitu pula sebaliknya.

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_2) Terhadap Keterikatan Kerja (Z)

Pada Hipotesis kedua (H_2) dinyatakan, Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan. Untuk menjawab hipotesis kedua (H_2) ini, dilakukan uji t atau dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05, maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu

pengaruh dari variabel Gaya Kepemimpinan (X2) secara parsial terhadap Variabel (intervening) Keterikatan Kerja (Z) digunakan uji t , dimana $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$. Dari df 97 dan $\alpha = 5\%$, maka ditemukan t (tabelnya) adalah sebesar 1,985.

Dari tabel output regresi tahap I diketahui, bahwa SECARA LANGSUNG Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh Signifikan terhadap Variabel Keterikatan Kerja (Z), karena $sig. 0,040 < 0,05$, dan (t hitung) $2,577 > 1,985$ (t table). Dengan persamaan regresi yang dihasilkan $Y = 34,730 + 0,592X_2 + e$. Sedangkan, Coefficient beta (B) yang dihasilkan adalah +0,592, hal ini berarti bahwa arah pengaruhnya positif atau searah, Jika variabel X_2 naik sebesar 1, maka variabel Z (intervening) juga akan naik sebesar 0,592 ditambah Constanta, dan begitu pula sebaliknya.

c. Pengaruh *Good Corporate Governance* (X3) Terhadap Keterikatan Kerja (Z)

Pada Hipotesis ketiga (H3) dinyatakan, *Good Corporate Governance* (GCG) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Keterikatan Kerja karyawan. Untuk menjawab hipotesis ketiga (H3) ini, dilakukan uji t atau dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05, maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel *Good Corporate Governance* (X3) secara parsial terhadap Variabel (intervening) Keterikatan Kerja (Z) digunakan uji t , dimana $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$. Dari df 97 dan $\alpha = 5\%$, maka ditemukan t (tabelnya) adalah sebesar 1,985.

Dari tabel output regresi tahap I diatas diketahui, bahwa SECARA LANGSUNG Variabel *Good Corporate Governance* (X3) berpengaruh Signifikan terhadap Variabel Keterikatan Kerja (Z), karena $sig. 0,034 < 0,05$, dan (t hitung) $1,993 > 1,985$ (t table). Dengan persamaan regresi yang dihasilkan $Y = 34,730 + 0,186X_3 + e$. Sedangkan, Coefficient beta (B) yang dihasilkan adalah +0,186, hal ini berarti bahwa arah pengaruhnya positif atau searah, Jika variabel X_3 naik sebesar 1, maka variabel Z (intervening) juga akan naik sebesar 0,186 ditambah Constanta, dan begitu pula sebaliknya.

Pengaruh Variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Z Terhadap Variabel Dependen (Y).

a. Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

Pada Hipotesis keempat (H4) dinyatakan, Motivasi Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Untuk menjawab hipotesis keempat (H4) ini, dilakukan uji t atau dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05, maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel Motivasi Kerja (X1) secara parsial terhadap Variabel Dependen Kinerja Perusahaan (Y) digunakan uji t , dimana $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$. Dari df 97 dan $\alpha = 5\%$, maka ditemukan t (tabelnya) adalah sebesar 1,985.

Dari tabel output regresi tahap II diatas diketahui, bahwa SECARA LANGSUNG Variabel Motivasi Kerja (X1) berpengaruh Signifikan terhadap Variabel Kinerja perusahaan (Y), karena $\text{sig. } 0,026 < 0,05$, dan (t hitung) $1,994 > 1,985$ (t table). Dengan persamaan regresi yang dihasilkan $Y = 7,774 + 0,002X_1 + e$. Sedangkan, *Coefficient beta* (B) yang dihasilkan adalah $+0,002$, hal ini berarti bahwa arah pengaruhnya positif atau searah, Jika variabel X1 naik sebesar 1, maka variabel Z (*intervening*) juga akan naik sebesar $0,002$ ditambah Constanta, dan begitu pula sebaliknya.

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X2) Terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

Pada Hipotesis kelima (H5) dinyatakan, Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Untuk menjawab hipotesis kelima (H5) ini, dilakukan uji t atau dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah $0,05$, maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari $0,05$ maka hipotesis ditolak. Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel Gaya Kepemimpinan (X2) secara parsial terhadap Variabel Kinerja Perusahaan (Y) digunakan uji t , dimana $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$. Dari df 97 dan $\alpha = 5\%$, maka ditemukan t (tabelnya) adalah sebesar $1,985$.

Dari tabel output regresi tahap II diatas diketahui, bahwa SECARA LANGSUNG Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) berpengaruh Signifikan terhadap Variabel Kinerja Perusahaan (Y), karena $\text{sig. } 0,005 < 0,05$, dan (t hitung) $2,895 > 1,985$ (t table). Dengan persamaan regresi yang dihasilkan $Y = 7,774 + 0,202X_2 + e$. Sedangkan, *Coefficient beta* (B) yang dihasilkan adalah $+0,202$, hal ini berarti bahwa arah pengaruhnya positif atau searah, Jika variabel X2 naik sebesar 1, maka variabel Z (*intervening*) juga akan naik sebesar $0,202$ ditambah Constanta, dan begitu pula sebaliknya.

c. Pengaruh Good Corporate Governance (X3) Terhadap Kinerja Perusahaan (Y)

Pada Hipotesis keenam (H6) dinyatakan, *Good Corporate Governance* (GCG) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Untuk menjawab hipotesis keenam (H6) ini, dilakukan uji t atau dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat *taraf signifikansi* (p -value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah $0,05$, maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari $0,05$ maka hipotesis ditolak. Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel *Good Corporate Governance* (X3) secara parsial terhadap Variabel Kinerja Perusahaan (Y) digunakan uji t , dimana $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$. Dari df 97 dan $\alpha = 5\%$, maka ditemukan t (tabelnya) adalah sebesar $1,985$.

Dari tabel output regresi tahap I diatas diketahui, bahwa SECARA LANGSUNG Variabel *Good Corporate Governance* (X3) berpengaruh Signifikan terhadap Variabel Keterikatan Kerja (Z), karena $\text{sig. } 0,000 < 0,05$, dan (t hitung) $12,627 > 1,985$ (t table). Dengan persamaan regresi yang dihasilkan $Y = 7,774 + 0,775X_3 + e$. Sedangkan, *Coefficient beta* (B) yang

dihasilkan adalah +0,775, hal ini berarti bahwa *arah pengaruhnya positif atau searah*, Jika variabel X3 naik sebesar 1, maka variabel Z (*intervening*) juga akan naik sebesar 0,775 ditambah *Constanta*, dan begitu pula sebaliknya.

d. Pengaruh Keterikatan Kerja (Z) terhadap Kinerja Perusahaan (Y).

Pada Hipotesis ketujuh (H7) dinyatakan, Keterikatan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan. Untuk menjawab hipotesis ketujuh (H7) ini, dilakukan uji t atau dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (*p-value*), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05, maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel Keterikatan Kerja Karyawan (Z) secara parsial terhadap Variabel Kinerja Perusahaan (Y) digunakan uji t, dimana $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$. Dari df 97 dan $\alpha = 5\%$, maka ditemukan t (tabelnya) adalah sebesar 1,985.

Dari tabel output regresi tahap II diketahui, bahwa SECARA LANGSUNG Variabel Keterikatan Kerja (Z) berpengaruh Signifikan terhadap Variabel Kinerja Perusahaan (Y), karena $\text{sig. } 0,000 < 0,05$, dan (t hitung) 4.140 $> 1,985$ (t table). Dengan persamaan regresi yang dihasilkan $Y = 7.774 + 0.124X_3 + e$. Sedangkan, *Coefficient beta* (B) yang dihasilkan adalah +0,124, hal ini berarti bahwa arah pengaruhnya positif atau searah, Jika variabel X3 naik sebesar 1, maka variabel Z (*intervening*) juga akan naik sebesar 0,124 ditambah *Constanta*, dan begitu pula sebaliknya.

Uji Mediasi atau Intervening

Untuk menguji pengaruh variabel mediasi (*intervening*) didalam penelitian ini menggunakan metode jalur path (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisa regresi berganda. Analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teori dan yang dapat dilakukan oleh analisis jalur dengan menemukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel (Imam Ghazali, 2010).

Hubungan langsung terjadi apabila satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (*intervening*). Hubungan tidak langsung terjadi apabila ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel tersebut dengan menentukan hasil perkalian antara nilai standardized variabel dependent ke variabel mediasi dengan variabel mediasi ke variabel dependen. Apabila koefisien path regresi hasil perhitungan secara tidak langsung lebih besar dari perhitungan langsung maka kesimpulannya variabel mediasi mampu menjelaskan variabel dependen artinya mediasi diterima (ada mediasi), begitu sebaliknya.

Analisis pengaruh X1 melalui Z terhadap Y, Secara Tidak Langsung

Pada gambar 4.6 (Analisis Jalur), diketahui *pengaruh langsung yang diberikan X1 terhadap Y* sebesar 0,002, sedangkan *pengaruh tidak langsung X1 melalui Z terhadap Y* adalah *perkalian antara nilai beta X1 terhadap Z, dengan nilai beta Z terhadap Y*, yaitu : $0,202 \times 0,089 = 0,018$, Maka *pengaruh total yang diberikan X1*

terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung, yaitu $0,002 + 0,018 = 0,020$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa *nilai pengaruh langsung* sebesar 0,002 dan *pengaruh tidak langsung* sebesar 0,018. Ketika *nilai pengaruh tidak langsung* lebih besar dibandingkan dengan *nilai pengaruh langsung* ($0,018 > 0,002$), maka hasil analisis ini menunjukkan, bahwa *SECARA TIDAK LANGSUNG Motivasi Kerja (X1) melalui Keterikatan Kerja (Z) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perusahaan (Y)*.

Analisis pengaruh X2 melalui Z terhadap Y, Secara Tidak Langsung

Pada gambar 4.6 (Analisis Jalur), diketahui *pengaruh langsung yang diberikan X1 terhadap Y* sebesar 0,002. Sedangkan *pengaruh tidak langsung X1 melalui Z terhadap Y* adalah perkalian antara nilai beta X1 terhadap Z, dengan nilai beta Z terhadap Y, yaitu : $0,202 \times 0,089 = 0,018$, Maka *pengaruh total yang diberikan X1 terhadap Y* adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung, yaitu $0,002 + 0,018 = 0,020$. Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa *nilai pengaruh langsung* sebesar 0,002 dan *pengaruh tidak langsung* sebesar 0,018, yang berarti bahwa *nilai pengaruh tidak langsung* lebih besar dibandingkan dengan *nilai pengaruh langsung*. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa *SECARA TIDAK LANGSUNG X1 melalui Z mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Y*.

Analisis pengaruh X3 melalui Z terhadap Y, Secara Tidak Langsung

Pada gambar 4.6 (Analisis Jalur), diketahui pengaruh langsung yang diberikan X1 terhadap Y sebesar 0,002. Sedangkan pengaruh tidak langsung X1 melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X1 terhadap Z, dengan nilai beta Z terhadap Y, yaitu : $0,202 \times 0,089 = 0,018$, Maka pengaruh total yang diberikan X1 terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung, yaitu $0,002 + 0,018 = 0,020$. Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,002 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,018, yang berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa *SECARA TIDAK LANGSUNG X1 melalui Z mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Y*.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian mengenai Strategi *Work Engagement* Sebagai Variabel Laten Dengan Faktor Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan *Good Corporate Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan, pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon, sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil Analisis Regresi tahap I dan II antara variabel Motivasi Kerja (X_1) terhadap Keterikatan Kerja (Z), menunjukkan hasil bahwa Motivasi Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap Keterikatan Kerja (Z) pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon.
2. Berdasarkan hasil Analisis Regresi tahap I dan II antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap Keterikatan Kerja (Z), menunjukkan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap Keterikatan Kerja (Z) pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon.

3. Berdasarkan hasil Analisis Regresi tahap I dan II antara variabel *Good Corporate Governance* (X_3) terhadap Keterikatan Kerja (Z), menunjukkan hasil bahwa *Good Corporate Governance* (X_3) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap Keterikatan Kerja (Z) pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon.
4. Berdasarkan hasil Analisis Regresi tahap I dan II antara variabel Motivasi Kerja (X_1) terhadap Kinerja Perusahaan (Y), menunjukkan hasil bahwa Motivasi Kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon.
5. Berdasarkan hasil Analisis Regresi tahap I dan II antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja Perusahaan (Y), menunjukkan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon.
6. Berdasarkan hasil Analisis Regresi tahap I dan II antara variabel *Good Corporate Governance* (X_3) terhadap Kinerja Perusahaan (Y), menunjukkan hasil bahwa *Good Corporate Governance* (X_3) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon.
7. Berdasarkan hasil Analisis Regresi tahap I dan II antara variabel Keterikatan Kerja (Z) terhadap Kinerja Perusahaan (Y), menunjukkan hasil bahwa Keterikatan Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap Kinerja Perusahaan (Y) pada PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon.

SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, serta kesimpulan diatas, maka dapatlah diberikan saran sebagai berikut :

1. Apa yang telah diusahakan oleh PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon pada *kategori baik*. Namun demikian upaya untuk terus meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Perusahaan harus dipertahankan dan terus ditingkatkan.
2. Gaya kepemimpinan dan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) ditingkat pimpinan PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon pada *kategori baik*. Namun demikian upaya untuk terus meningkatkan Gaya kepemimpinan dan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) masih harus terus dipertahankan dan terus ditingkatkan.
3. Di era teknologi informasi ini, hendaknya PT Bank BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Pekayon perlu mengupayakan adanya wadah komunikasi informasi sebagai sarana untuk memupuk motivasi, keterikatan kerja karyawan dan menumbuh kembangkan budaya sesuai Visi dan Misi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal Andi. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan. Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia. Vol 5 No.2. STIA Alma Yogyakarta.
- Alam Iskandar Ali. 2015. Pagaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivati Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Jurnal Manajemen Bisnis. Fakultas Ekonomi. Universitas Bandar Lampung.
- Albrecht, A.L. (2010). Handbook of employee engagement: perspectives, issues, research and practice. UK: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Alfabeta
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama. 2011.
- Arens, Alvin A. 2004. Auditing Dan Pelayanan Verifikasi Pendekatan Terpadu. Alih Bahasa Tim Dejacarta. Jakarta: PT. Indeks
- Astuti, Widya. 2008. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan pada kinerja Pegawai Dinas Tata Kota Pekanbaru. Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 8(2): h:73-82.
- Bakker, A. B, Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2005). The crossover of burnout and work engagement among working couples. Journal of Vocational Behavior, and Human Relation, 58(5).
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Work engagement: A handbook of essential theory and research. New York, NY: Psychology Press.
- Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris (2008). Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. Journal of Work & Stress, Vol. 22, No. 3, 187-200.
- Bambang dan Melia. 2013. CSR (Corporate Sosial Responsibility). Bandung: Rekayasa Sains.
- Bangkok Post, 2002, July 11. Firms with Good Corporate Governance Practices Draw Institutional Investors.
- Barney, Jay. (1986). "Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?" Academy of Manajement Review, 11: 656-665.
- Barney, Jay. (1991). "Firm Resource and Sustained Competitive Advantage",
- Brahmasari Ida Ayu, 2004. Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan. Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos, Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya
- Cay, S., Gandung, M., Ilham, N., Teriyan, A., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pesona Cahaya Gemilang di Serpong Tangerang Selatan. Jurnal Ekonomi Efektif, 4(3), 474-483.
- Chandraningtyas, I., Musadieg, M.Al., & Utami, H.M. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Malang : Universitas Brawijaya.
- Colakoglu, U., Culha, O., & Atay, H. (2010). The effects of perceived organizational support on employees' affective outcomes: Evidence from the hotel industry. Tourism and Hospitality Management, 16, 125-150.
- Corporate Governance – Best Practises for the Board of Directors, Dordrecht: Kluwer

Academic Publishers.

- Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Skripsi. Universitas Jember. Jember
- Devfi, Agustina. 2008. "Pengaruh Budaya Perusahaan dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Prinsip-prinsip Good Corporate Governance." Skripsi. Universitas Negeri Padang
- Dewi Retno K dan Widagdo Bambang. 2012. Pengaruh Corporate Social Responsibility dan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan. Jurnal Manajemen Bisnis Volume 2 No.1. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Dubrin Andrew J., 2005. Leadership (Terjemahan), Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta
- Dwitasari, A. I., Ilhamuddin, & Widyasari, S. D. (2015). Pengaruh perceived oorganizational support dan organizational-based self esteem terhadap work engagement. Jurnal Mediapsi, 1,, 40-50.
- Eka, Suryaningsih, Wardani. 2009, Pengaruh Kompensasi, Keahlian dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pembangkitan Jawa Bali Unit Pembangkitan Muara Tawar. Jurnal Manajemen : Universitas Gunadarma.
- Fachrur dan Rika. 2013. Pengaruh Corporate Social Responsibility, Kepemilikan Manajerial dan Kepemilikan Institusi terhadap Nilai Perusahaan Tambang Batu Bara yang Terdaftar di BEI. Jurnal Akuntansi. STIE MDP. Hal.1-10
- Forum for Corporate Governance in Indonesia, 2002. www.fcgi.com
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Cetakan Ke Empat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bobby Lesmana Art Shop Gianyar Celuk Bali. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol 3.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., & Wijandari, A. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. MAMEN: Jurnal Manajemen, 1(1), 41-48.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Hamsinah, H. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Timur Jaya Prestasi Cileungsi. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 5(3), 702-709.
- Hasibuan Mustopa. 2018. Pengaruh Keefektifan kepemimpinan terhadap keterikatan Pegawai dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Bank Lampung). Thesis. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Lampung
- Hery. 2010. Potret Profesi Audit Internal. Bandung :Alfabeta
- Herzberg, Frederick. 2011. The Motivation to Work Among Finnish Supervisors. Indonesia. Yogyakarta
- Journal of Manajement, 17: 99-120.
- Kholidah Nur. 2017. Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Surabaya
- Koesmono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah. Jurnal Ekonomi Manajemen. Universitas Katholik Widya Mandala, Surabaya.

- Lucky. E., 2000, Peran Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Sales Force, Usahawan no.12 Th. 2019.
- Manajemen Sumber Daya Manusia. Denpasar: Graha Ilmu
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. Cetakan Pertama. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Maulana Herdian dan Vrawati. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Keterikatan Karyawan (Studi Pada PT
- Mujiasih, E., & Ratnaningsih, I. Z. (2011). Kepemimpinan transformatif dan employee engagement. Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization: Strategi Mempersiapkan SDM Bertalenta. Semarang, 23-24 September 2011.
- Murty Windy Aprilia., Hundiwinarsih Gunasti. 2012. Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya). Jurnal The Indonesian Accounting Review, 2(2), pp: 215-228.
- Negussie N, Demissie A. (2013) Relationship between leadership styles of nurse managers and nurses' job satisfaction in Jimma University Specialized Hospital. Ethiopian Journal of Health Science; 23(1): 49-58.
- Novianti Ruli A. 2016. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di bagian Funding Officer dan Accounting Officer Bank BRI Cabang Bangkalan, Madura. Jurnal Ilmu Manajemen Volume 04 Nomor 04. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Surabaya
- Nurchayani, Ni Made dan Adnyani I.G.A Dewi. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.1. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Udayana. Bali.
- Padmasari Nitya. 2018. Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Perusahaan Asuransi Jiwa di Yogyakarta. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Pasolong, Harbani. 2010. Kepemimpinan Birokrasi. Bandung : Alfabeta.
- Pasya Nurdin. 2017. Penerapan Good Corporate Governance pada Manajemen Operasional, Manajemen Risiko, Kepatuhan Syariah dan dampaknya terhadap kinerja bank BTN Syariah. Thesis. UIN Jakarta
- Peni, E., and Vähämaa, S. (2012). Did Corporate Governance Improve Bank Performance during the Financial Crisis. Journal of Financial Service Res 41:19-35.
- Permanasari, Wien Ika. 2010. Pengaruh Kepemilikan Manajemen, Kepemilikan Institusional, dan Corporate Social Responsibility terhadap Nilai Perusahaan. Skripsi. Akuntansi. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Perrin T. (2003). Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement The 2003 TowersPerrin Talent U.S Report. http://www.towersperrin.com/tp/getwebcachedoc?Webc=HRS/USA/2003/200309/Talent_2003
- Personnel Psychology: Winter 65 Vol. 18 Issue 4, p3930492. 10p
- Pertamina). Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi Vol.3. Universitas Negeri Jakarta.
- Perusahaan yang sehat. Jakarta: PT. Damar Mulia Rahayu. 2005.

- Prasinta, D. (2012). Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Kinerja Keuangan. *Accounting Analysis Journal* 1 (2).
- Prastusi, 2014. Pengaruh Good Corporate Governance pada Nilai Perusahaan Dengan Corporate Social Responsibility Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Pugu, M. R., Riyanto, S., & Haryadi, R. N. (2024). *Metodologi Penelitian; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Putra, B. P., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mackessen Indonesia. *Jurnal Ekonomi Utama*, 1(3), 154-159.
- Putri Alyani Permata. 2019. Hubungan Antara Kepemimpinan Otentik dan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Yang Telah Bekerja Lebih Dari Lima Tahun. Skripsi. Fakultas Psikologi dan Ilmu Budaya. Universitas Islam
- Rindang, Widuri Dan Asteria Paramita. 2007. Hubungan Peranan Budaya Perusahaan terhadap Penerapan Good Corporate Governance.
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945.
- Riyono. B dan Zulaifah. E., 2001. Psikologi Kepemimpinan. Yogyakarta. Unit Publikasi Fakultas Psikologi, UGM.
- Robinson D., Perryman S., and Hayday S. 2004. *The Drivers of Employee Engagement Report 408*, UK : Institute for Employment Studies.
- Schaufeli, Taris & Bakker, Arnold B. (2006). Dr Jekyll or Mr Hyde? On The Differences Between Work Engagement and Workaholism. *United States of America and United Kingdom: Edward Elgar Publishing*.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. 2013. The Conceptualization and Measurement of Work Engagement. In: A.B. Bakker and M.P Leiter (eds) *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press. Pp10- 24.
- Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2007). Work Engagement: An Emerging Psychological Concept and Its Implication for Organizational. *Managing Social and Ethical Issues In Organizational*, 135-177.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Siswanto sutojo dan Aldrige, E. John. *Good Corporate Governance*. Tata kelola
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & Rnd*. Bandung: Alfabet
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitaif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung:
- Suharto, 2015. Analisis Pengaruh Corporate Social Responsibility dan Good Corporate Governance Terhadap Nilai Perusahaan. *Fakultas Ekonomi. Universitas Negri Semarang*. Semarang .

- Susanti, Eva Tri. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Jember
- Susanto, Priyatna Bagus. 2013. Pengaruh Corporate Social Responsibility dan Good Corporate Governance terhadap Nilai Perusahaan (Pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Universitas Brawijaya. Malang.
- Tika, P, 2006, Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Tobing A, Arkeman Y, dkk. 2013. Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Tingkat Kesehatan dan Daya saing Perbankan di Indonesia. Institut Pertanian Bogor. Jurnal Manajemen Teknologi. Bogor.
- Tricker, R. I., 1994. International Corporate Governance, Singapura: Prentice Hall. Van den Berghe, L., and L. DeRidder, 1999. International Standardisation of Good
- Usman, H. M., & Haryadi, R. N. (2023). The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Teacher Performance at Vocational High School Bina Mandiri Cileungsi. International Journal of Sharia Business Management, 2(1), 23-29.
- Wahyuningtyas Herlina. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Penempatan Terhadap Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) Pegawai Generasi Y dan Z KPP Kediri. Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 7 Nomor 4.
- Warrick, D.D. 1981. Leadership Styles and Their Consequence. Journal of Experiential Learning and Simulation. h: 153-172.
- Wernerfelt, Birger. (1984). "A ResourceBased View of the Firm", Strategic Manajement Journal, 5: 171-180.
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja.Edisi Pertama. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Yasa I Gede Adi, 2006. Pengaruh Karakteristik Manajemen Karier terhadap Komitmen Karyawan dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Karyawan PT. Adi Bharata Asty Denpasar, Tesis Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Yunianto Askar dan Waruwu. 2017. Meningkatkan Kinerja Melalui Motivasi Dengan Anteseden Kepemimpinan Terpersepsi dan Lingkungan Kerja Terpersepsi. Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu. ISBN 9-789- 7936-499-93. Universitas Stikubank. Semarang
- Zulaifah, Emi & Riyono, Bagus. 2001. Psikologi Kepemimpinan. Unit Publikasi Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.