# PENGARUH LEADERSHIP DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP JOB PERFORMANCE MELALUI JOB SATISFACTION(Pada Sekretariat Daerah Kota Pasuruan)

**Oleh**
**Khasbullah[1],Kuncoro[2],Sodik[3]**
**[1,2,3]Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang**
**Email:[1] mascezz@gmail.com,[2] kuncoro@gmail.com ,[3] sodik@gmail.com**

***Article History***:
*Received: 09-07-2022*
*Revised: 19-07-2022*
*Accepted: 24-08-2022*

***Keywords***:
*Leadership, Employee Engagement, Job Satisfaction, Job Performance, Pasuruan City Regional Secretariat*

***Abstract***: *This study aims to obtain empirical evidence of leadership abilities and employee engagement in encouraging increased job performance, either directly or through job satisfaction mediation.This type of research is quantitative with the SEM-SmartPLS method. Data were obtained through questionnaires which were distributed to 60 employees of the Pasuruan City Regional Secretariat.Empirical evidence shows that both leadership and employee engagement are able to strongly encourage increased job performance. The mediating role of job satisfaction is also strong, both in mediating the influence of leadership on job performance and on the effect of employee engagement on job performance. This finding is supported by the descriptive of the four variables, all of which received high responses, including superiors who can be good role models for their subordinates and are able to give pride to subordinates, employees already have high sacrifices for the organization, such as doing a good job and being able to do overtime. if needed, employees have received gai in accordance with regional standards and sufficient to meet the needs of the family, and employees often reach the target given by the company.*

## PENDAHULUAN

Sekretariat Daerah Kota Pasuruan merupakan gabungan dari bagian-bagian ruangan administrasi di bawah naungan Sekretaris Daerah. Sekretariat Daerah mempunyai tugas dan kewajiban membantu Walikota dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah (Perwali Kota Pasuruan Nomor 24 Tahun 2011). Dalam RPJMD Kota Pasuruan tahun 2016-2121, salah satu sasaran strategisnya adalah meningkatnya akuntabilitas kinerja. Untuk mencapai dan mengukur pencapaian kinerja tersebut diperlukan Indikator Kinerja Utama (IKU)

Peran seorang pemimpin (leadership) dalam mempengaruhi bawahannya sangatlah penting bagi kemajuan organisasi tersebut. Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan (Koesmono, 2007). Kreitner & Kinicki (2005), mengungkapkan bahwa kepemimpinan atau

leadership didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Thoha (2010), mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan pegawai pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif. Hal ini sesuai dengan Robbins & Coulter (2007), yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan pegawai untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja pegawai.

Salah satu aset yang tak luput menjadi perhatian adalah sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan. Manusia menjadi asset yang unik, karena merupakan satu-satunya aset yang bernyawa, sehingga diperlukan treatment khusus untuk menjaga loyalitasnya kepada perusahaan. Employee engagement merupakan salah satu cara untuk membuat pegawai memiliki loyalitas yang tinggi, seperti pendapat Macey & Schneider (2008) yang menyatakan bahwa employee engagement membuat pegawai memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

Employee engagement sendiri merupakan keadaan psikologis di mana pegawai merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi job requirement yang diminta (Mercer et al., 2007). Lebih lanjut dikatakan employee engagement dianggap sebagai sesuatu yang dapat memberikan perubahan pada individu, tim, dan perusahaan.

Namun demikian, tidak semua pegawai dapat memberikan pelayanan yang baik bagi organisasi. Hal ini berkaitan dengan tingkat kepuasan pegawai atau yang biasa disebut kepuasan kerja terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Apabila seorang pegawai tidak puas dengan pekerjaan yang diberikan ataupun terhadap kondisi lingkungan perusahaan maka pegawai tersebut tentunya tidak mampu memberikan pelayanan yang baik. Bulgarella (2005) menyatakan bahwa pegawai yang berinteraksi dengan pelayanan berada dalam posisi untuk membangun kesadaran dan respon kepada tujuan dan kebutuhan pelayanannya. Memberi kepuasan kepada pegawai memiliki energi yang tinggi dan kemauan bagi mereka untuk memberikan pelayanan yang baik, sehingga mereka akan memberikan pandangan yang positif tentang pelayanan yang tersedia. Pegawai yang merasa terpuaskan akan memiliki sumber emosional yang cukup untuk menunjukkan empati, pengertian, respek, dan perhatian kepada pelayanannya. Dampaknya adalah, pegawai akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan yang terbaik. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tersebut tinggi.

Adanya peningkatan kepuasan kerja pada pegawai tentu berdampak pada kinerja yang ditunjukkannya. Dessler (2015) mengemukakan ada perbedaan antara pegawai yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak. Pegawai yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung memiliki catatan kehadiran dan ketaatan terhadap peraturan lebih baik, namun kurang aktif berpartisipasi dalam kegiatan serikat pekerja.

Pegawai ini juga biasanya memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki arti penting bagi pegawai maupun

perusahaan, khususnya demi terciptanya keadaan positif di lingkungan kerja. Robbins & Judge (2015) juga menyatakan menganai dampak kepuasan kerja pada kinerja pegawai, bahwa pegawai yang merasa puas akan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk membicarakan hal-hal positif tentang organisasinya, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal.

Berdasarkan uraian di atas, serta gap dari beberapa penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan analisis tentang kemampuan leadership dan employee engagementdalam mendorong peningkatan job performance, dengan job satisfaction sebagai variabel mediasi.

## KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

### Pengaruh Leadership Terhadap Job Performance

Seorang pemimpin harus dapat menunjukkan kemampuannya untuk memotivasi pegawainya. Motivasi yang diberikan pimpinan kepada para pegawai dapat berupa dukungan kerja, pemberian penghargaan ataupun bentuk lain yang memberikan nilai kepuasan pegawai terhadap pemimpin yang menjadi atasannya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja. Seorang pegawai akan menunjukkan kinerja yang baik bila pegawai tersebut menilai pimpinannya seorang yang baik dan mau mendukung, serta menjadi pendengar yang baik bagi bawahannya. Hal lainnya, karena rasa simpatinya kepada pimpinannya, maka pegawai itu akan melakukan pekerjaannya dengan baik tanpa paksaan dari pihak mana pun dan melaksanakannya dengan senang hati. Hal sebaliknya akan terjadi, bila seorang pemimpin tidak disukai oleh pegawainya, umumnya akan bekerja hanya untuk kehadiran saja. Sikap pegawai menjadi tidak peduli dengan program kerja yang ditetapkan, lebih banyak berada di luar kantor, tidak tepat waktu dan banyak hal-hal tidak baik lainnya. Tentunya kinerja pegawai menjadi buruk, karena kepemimpinan yang dinilai tidak baik.

Hutagalung (2021) dalam penelitiannya menyebutkan kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Begitu juga dengan hasil penelitian Putra et al. (2021), bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

**H1: Leadership berperan dalam meningkatkan Job Performance.**

### Pengaruh Employee Engagement Terhadap Job Performance

Keterikatan adalah kemauan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yaitu pegawai mau berusaha keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya bahkan rela untuk lembur agar kinerja yang diberikan untuk perusahaan semakin membaik. Keterikatan kerja dapat dihubungkan dengan kesuksesan perusahaan seperti kualitas lebih tinggi, rendahnya tingkat turnover, dan kinerja pegawai menjadi lebih baik. Dengan demikian keterikatan kerja memiliki hubungan bersifat positif terhadap kinerja pegawai.

Pitaloka & Putri (2021) dalam penelitiannya mengatakan, keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Satata (2021) menyimpulkan employee engagement berpengaruh terhadap prestasi kerja individu sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

**H2: Employee Engagement berperan dalam meningkatkan Job Performance.**

**Pengaruh Leadership Terhadap Job Satisfaction**

Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah imbalan/penghargaan yang diterima oleh pegawai dan jumlah seharusnya mereka dapatkan (Robbins & Judge, 2015). Menurut Locke (1976) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh pegawai tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini. Kepemimpinan merupakan kemampuan dari manajemen puncak untuk membangun, mempraktekkan serta memimpin suatu visi jangka panjang bagi perusahaan. Martoyo (2000), mendefinisikan kepemimpinan adalah keseluruhan aktifitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin adalah orang yang berada digarda terdepan dalam kemajuan organisasi. Sebaliknya pegawai sebagai pihak operasional harus mampu menerima perubahan sebagai upaya peningkatan kinerja. Di samping kepemimpinan yang akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir pegawai.

Hasil penelitian Sugiono & Tobing (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Peningkatan kepuasan kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Iman & Lestari (2019), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**H3: Leadership berperan dalam meningkatkan Job Satisfaction.**

**Pengaruh Employee Engagement Terhadap Job Satisfaction**

Employee engagement merupakan gagasan multidimensi secara emosi, kognitif ataupun fisik. Engagement terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan secara emosi terhubung dengan orang lain. Ketika pegawai sudah terikat (engaged) pegawai memiliki suatu kesadaran terhadap tujuan perannya untuk memberikan layanannya sehingga membuat pegawai akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya. Pegawai yang mempunyai engangement yang tinggi akan merasa nyaman dalam lingkungan kerjanya sehingga menurunkan keinginan untuk berpindah (Khan, 1990).

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang harus ditumbuhkan pada setiap pegawai. Hal ini disebabkan pegawai yang engage akan memiliki keterikatan yang tinggi kepada perusahaan. Keterikatan yang tinggi mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan (cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan) dan akan berdampak pada rendahnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (Scheimann, 2010).

Tamrin (2021), hasil penelitian yang diperoleh memperlihatkan terdapat pengaruh positif antara employee engagement terhadap kepuasan kerja. Penelitian Noercahyo et al. (2021) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**H4: Employee Engagement berperan dalam meningkatkan Job Satisfaction.**

**Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Job Performance**

Perusahaan bisa menjaga kinerja pegawainya agar tetap produktif dengan menimbulkan rasa nyaman di tempat bekerja. Bukan hanya segelintir pegawai yang merasakannya, namun untuk semua pegawai yang bekerja di perusahaan. Hubungan antara

pegawai haruslah kondusif sehingga timbul situasi yang menambah semangat kerja.

Robbins & Judge (2015) kepuasan pegawai merupakan perasaaan yang positif saat bekerja dari hasil evaluasi dari pekerjaan yang sudah dilakukan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas, ketidakhadiran, dan pergantian pegawai. Kepuasan kerja mempengaruhi efisiensi organisasi, meningkatkan profitabilitas dan keunggulan kompetitif (Robbins & Judge, 2015).

Fonataba & Marchyta (2021), hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan job satisfaction mempengaruhi employe performance. Kemudian Bakan et al. (2014), juga menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

**H5: Job Satisfaction berperan dalam meningkatkan Job Performance.**

**Pengaruh Leadership terhadap Job Performance melalui Job Satisfaction**

Hasil penelitian sebelumnya menyebutkan leadership berpengaruh terhadap job satisfaction (Sugiono & Tobing, 2021; Iman & Lestari, 2019). Begitu juga ada pengaruh yang signifikan job satisfaction terhadap job performance (Andra & Utami, 2018; Nurrachman et al., 2019).

**H6: Leadership berperan dalam meningkatkan Job Satisfaction dimediasi Job Performance**

**Pengaruh Employee Engagement terhadap Job Performance melalui Job Satisfaction**

Hasil penelitian sebelumnya menyebutkan employee engagement berpengaruh terhadap job satisfaction (Tamrin, 2021; Noercahyo et al., 2021). Begitu juga ada pengaruh yang signifikan job satisfaction terhadap job performance (Andra & Utami, 2018; Nurrachman et al., 2019).

**H7: Employee Engagement berperan dalam meningkatkan Job Satisfaction dimediasi Job Performance**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Ada empatvariabelyang dianalisis, yaituleadership, employee engagement, job satisfaction, job performance pegawaiSekretariat Daerah Kota Pasuruan, yang jugamenjadi lokasi penelitian, dan memiliki pegawai sebanyak 60 orang (populasi). Populasi ini sekaligus menjadi sampel 60 orang pegawai (sensus). Metode analisis data menggunakan SEM Smart PLS. Berikut ditampilkan defenisi operasional variabel penelitian:

***Tabel 1. Definisi Opersional Variabel***

| No. | Variabel | Dimensi | Indikator/Manifest | |
|---|---|---|---|---|
| 1. | *Leadership* (X1)<br><br>Bass & Stogdill (1990) | *Idealized Influence* (X1.1) | X1.1.1 | Pemimpin merupakan panutan |
| | | | X1.1.2 | Pemimpin memberikan petunjuk |
| | | | X1.1.3 | Pemimpin menanamkan rasa bangga |
| | | *Inspirational motivation* (X1.2) | X1.2.1 | Pemimpin memberikan motivasi |
| | | | X1.2.2 | Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri |
| | | | X1.2.3 | Pemimpin memberikan keyakinan |
| | | *Intellectual* | X1.3.1 | Pemimpin mendorong kreativitas |

| No. | Variabel | Dimensi | Indikator/Manifest | |
|---|---|---|---|---|
| | | *stimulation* (X1.3) | X1.3.2 | Pemimpin mendorong inovatif |
| | | | X1.3.3 | Pemimpin mendengarkan ide |
| | | *Individualized consideration* (X1.4) | X1.4.1 | Pemimpin meningkatkan pengembangan diri |
| | | | X1.4.2 | Pemimpin memperlakukan sebagai individu |
| | | | X1.4.3 | Pemimpin mendengarkan kesulitan |
| 2. | *Employee Engagement* (X2)<br><br>Schaufeli *et al*. (2002) | *Vigor* (X2.1) | X2.1.1 | Tujuan organisasi menjadi tujuan saya |
| | | | X2.1.2 | Berusaha memberikan yang terbaik |
| | | | X2.1.3 | Bersedia kerja lembur |
| | | *Dedication* (X2.2) | X2.2.1 | Bersedia melakukan pekerjaan yang tidak berhubungan langsung |
| | | | X2.2.2 | Bersedia membantu rekan kerja |
| | | | X2.2.3 | Selalu memberikan keterampilan |
| | | *Absorption* (X2.3) | X2.3.1 | Tertantang pekerjaan yang mengeksplorasi |
| | | | X2.3.2 | Merasa waktu berlalu dengan cepat |
| | | | X2.3.3 | Dapat menyelesaikan target pekerjaan |
| 3. | *Job Satisfaction* (Z)<br><br>Gibson, *et al*. (2003) | Pembayaran (Z1.1) | Z1.1.1 | Gaji sesuai standar |
| | | | Z1.1.2 | Gaji mencukupi kebutuhan |
| | | Pekerjaan yang menantang (Z1.2) | Z1.2.1 | Pekerjaan yang menarik |
| | | | Z1.2.2 | Senang dengan pekerjaan |
| | | Kesempatan promosi (Z1.3) | Z1.3.1 | Senang dengan dasar promosi |
| | | | Z1.3.2 | Senang dengan promosi sering terjadi |
| | | Atasan (Z1.4) | Z1.4.1 | Atasan memberikan dukungan |
| | | | Z1.4.2 | Atasan mempunyai motivasi kerja |
| | | Rekan sekerja (Z1.5) | Z1.5.1 | Rekan kerja yang memberikan dukungan |
| | | | Z1.5.2 | Rekan kerja yang saling membantu |
| 4. | *Job Performance* (Y)<br><br>PP Nomor 30 Tahun 2019 | Kuantitas (Y1.1) | Y1.1.1 | Pekerjaan sesuai dengan target capaian kinerja |
| | | | Y1.1.2 | Selalu berusaha mencapai target kerja |
| | | Kualitas (Y1.2) | Y1.2.1 | Mengerjakan dengan penuh perhitungan |
| | | | Y1.2.2 | Sesuai dengan yang diharapkan atasan |
| | | Waktu (Y1.3) | Y1.3.1 | Pekerjaan diselesaikan sesuai waktu |

| No. | Variabel | Dimensi | Indikator/Manifest | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Y1.3.2 | Mempergunakan waktu semaksimal mungkin |
| | | Biaya (Y1.4) | Y1.4.1 | Selalu mencari alternatif pola kerja terbaik |
| | | | Y1.4.2 | Mampu belajar cepat bidang pekerjaan baru |

Sumber: Bass & Stogdill (1990), Schaufeli *et al*. (2002), Gibson, *et al*. (2003), PP Nomor 30 Tahun 2019.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

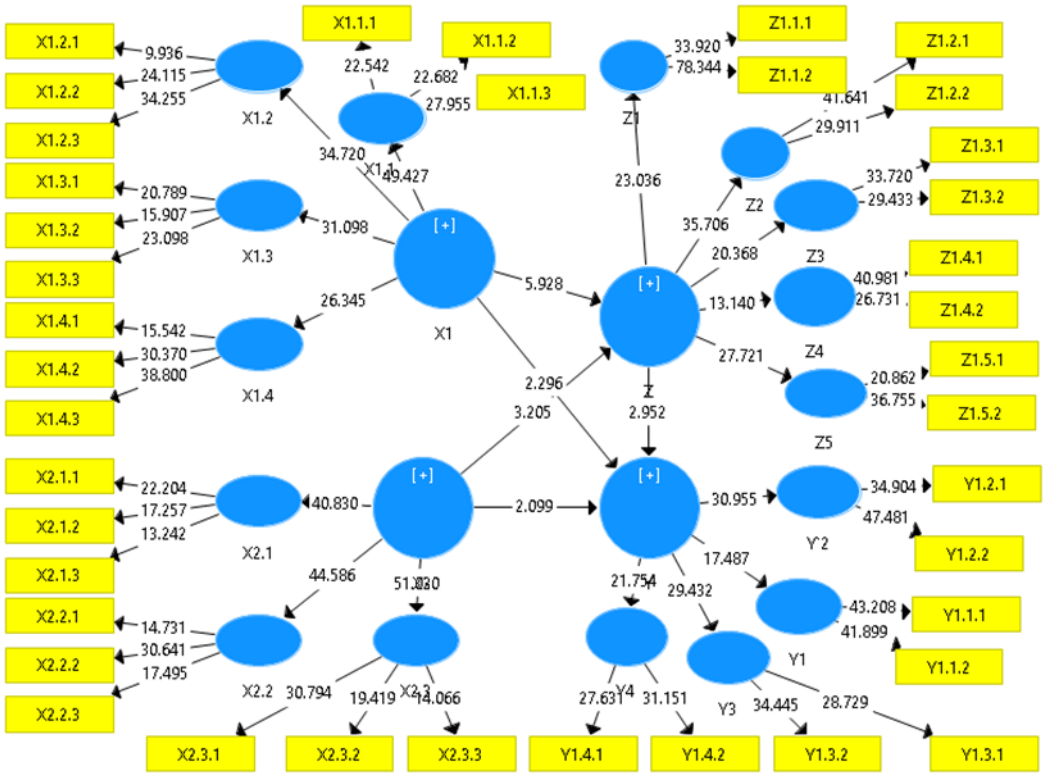
***Tabel 2.Karakteristik responden***

| No. | Karakteristik Responden | Jumlah | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| Jenis Kelamin | | | |
| 1 | Laki-laki | 39 | 65 |
| 2 | Wanita | 21 | 35 |
| Jumlah | | 60 | 100% |
| Pendidikan | | | |
| 1 | SMA | 39 | 65.00 |
| 2 | D3 | 5 | 8.33 |
| 3 | S1 | 16 | 26.67 |
| 4 | S2 | - | - |
| Jumlah | | 60 | 100% |
| Usia | | | |
| 1 | 21 - 30 Tahun | 34 | 56.67 |
| 2 | 31 - 40 Tahun | 18 | 30.00 |
| 3 | 41 - 50 Tahun | 8 | 13.33 |
| 4 | 51 - 60 Tahun | - | - |
| Jumlah | | 60 | 100% |
| Masa Kerja | | | |
| 1 | 0 - 5 Tahun | 25 | 41.67 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2 | 6 - 10 Tahun | 23 | 38.33 |
| 3 | 11 - 15 Tahun | 7 | 11.67 |
| 4 | 16 - 20 Tahun | 3 | 5.00 |
| 5 | diatas 20 Tahun | 2 | 3.33 |
| Jumlah | | 60 | 100% |

Sumber: Data diolah, 2022

**Hasil Analisis**




*Gambar 1 Hasil SEM-PLS (Inner Model)*
*Sumber: Hasil pengolahan data dengan SmartPLS, 2022.*

**Hasil Pengujian Hipotesis**

***Tabel 3.Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung& tidak Langsung)***

| No | Hubungan Variabel | Koefisien Jalur | T Statistik (t-hitung) | Signifi-kansi t | Keputusan |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Leadership ->Job Performance | 0.327 | 2.296 | 0.022 | Hipotesis 1 diterima |
| 2 | Employee Engagement ->Job Performance | 0.205 | 2.099 | 0.036 | Hipotesis 2 diterima |
| 3 | Leadership ->Job Satisfaction | 0.601 | 5.928 | 0.000 | Hipotesis 3 diterima |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 4 | Employee Engagement ->Job Satisfaction | 0.338 | 3.205 | 0.001 | Hipotesis 4 diterima |
| 5 | Job Satisfaction->Job Performance | 0.410 | 2.952 | 0.003 | Hipotesis 5 diterima |
| 6 | Leadership ->Job Satisfaction->Job Performance | 0.139 | 2.189 | 0.029 | Hipotesis 6 diterima |
| 7 | Employee Engagement ->Job Satisfaction->Job Performance | 0.247 | 2.470 | 0.014 | Hipotesis 7 diterima |

Sumber: Data diolah dengan SmartPLS, 2021.

## HASIL DANPEMBAHASAN

### Pengaruh Variabel Leadership terhadap Variabel Job Performance

Bedasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Leadership memiliki pengaruh positif terhadap Job Performance menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0,327. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika semakin baik Leadership maka Job Performance juga akan semakin meningkat. hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,022 dengan alpha 0,05 (0,022 < 0,05) membuktikan bahwa H0 ditolak. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa bahwa variabel Leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel Job Performance.

Seorang pemimpin harus dapat menunjukkan kemampuannya untuk memotivasi pegawainya. Motivasi yang diberikan pimpinan kepada para pegawai dapat berupa dukungan kerja, pemberian penghargaan ataupun bentuk lain yang memberikan nilai kepuasan pegawai terhadap pemimpin yang menjadi atasannya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja. Seorang pegawai akan menunjukkan kinerja yang baik bila pegawai tersebut menilai pimpinannya seorang yang baik dan mau mendukung, serta menjadipendengar yang baik bagi bawahannya. Hal lainnya, karena rasa simpatinya kepada pimpinannya, maka pegawai itu akan melakukan pekerjaannya dengan baik tanpa paksaan dari pihak mana pun dan melaksanakannya dengan senang hati. Hal sebaliknya akan terjadi, bila seorang pemimpin tidak disukai oleh pegawainya, umumnya akan bekerja hanya untuk kehadiran saja. Sikap pegawai menjadi tidak peduli dengan program kerja yang ditetapkan, lebih banyak berada di luar kantor, tidak tepat waktu dan banyak hal-hal tidak baik lainnya. Tentunya kinerja pegawai menjadi buruk, karena kepemimpinan yang dinilai tidak baik.

Hutagalung (2021) dalam penelitiannya menyebutkan kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Begitu juga dengan hasil penelitian Putra et al. (2021), bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

### Pengaruh Variabel Employee Engagement terhadap Variabel Job Performance

Bedasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Employee Engagement memiliki pengaruh positif terhadap Job Performance menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0,205. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika semakin baik Employee Engagement maka Job Performance juga akan semakin meningkat. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,036 dengan alpha 0,05 (0,036 < 0,05) membuktikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Kesimpulan yang dapat diambil

adalah bahwa bahwa variabel Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap variabel Job Performance dimana semakin baik Employee Engagement, maka semakin tinggi Job Performance.

Keterikatan adalah kemauan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yaitu pegawai mau berusaha keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya bahkan rela untuk lembur agar kinerja yang diberikan untuk perusahaan semakin membaik. Keterikatan kerja dapat dihubungkan dengan kesuksesan perusahaan seperti kualitas lebih tinggi, rendahnya tingkat turnover, dan kinerja pegawai menjadi lebih baik. Dengan demikian keterikatan kerja memiliki hubungan bersifat positif terhadap kinerja pegawai.

Pitaloka & Putri (2021) dalam penelitiannya mengatakan, keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Satata (2021) menyimpulkan employee engagement berpengaruh terhadap prestasi kerja individu sehingga tujuan organisasi dapat tercapai

**Pengaruh Variabel Leadership terhadap Variabel Job Satisfaction**

Bedasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Leadership memiliki pengaruh positif terhadap Job Satisfaction menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0,.01 Arah hubungan yang positif menunjukkan jika semakin baik Leadership maka Job Satisfaction juga akan semakin meningkat. hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,000 dengan alpha 0,05 (0,000 < 0,05) membuktikan bahwa H0 ditolak. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa bahwa variabel Leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel Job Satisfaction.

Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah imbalan/penghargaan yang diterima oleh pegawai dan jumlah seharusnya mereka dapatkan (Robbins & Judge, 2015). Menurut Locke (1976) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh pegawai tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini. Kepemimpinan merupakan kemampuan dari manajemen puncak untuk membangun, mempraktekkan serta memimpin suatu visi jangka panjang bagi perusahaan. Martoyo (2000), mendefinisikan kepemimpinan adalah keseluruhan aktifitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin adalah orang yang berada digarda terdepan dalam kemajuan organisasi. Sebaliknya pegawai sebagai pihak operasional harus mampu menerima perubahan sebagai upaya peningkatan kinerja.Di samping kepemimpinan yang akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir pegawai.

Hasil penelitian Sugiono & Tobing (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Peningkatan kepuasan kerja akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Iman & Lestari (2019), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

**Pengaruh Variabel Employee Engagement terhadap Variabel Job Satisfaction**

Bedasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Employee Engagement memiliki pengaruh positif terhadap Job Satisfaction menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0,338. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika semakin baik Employee Engagement maka Job Satisfaction juga akan semakin meningkat. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,001 dengan alpha 0,05 (0,001 < 0,05) membuktikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa bahwa variabel Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap variabel Job Satisfaction dimana semakin baik Employee Engagement, maka semakin tinggi Job Satisfaction.

Employee engagement merupakan gagasan multidimensi secara emosi, kognitif ataupun fisik. Engagement terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan secara emosi terhubung dengan orang lain. Ketika pegawai sudah terikat (engaged) pegawai memiliki suatu kesadaran terhadap tujuan perannya untuk memberikan layanannya sehingga membuat pegawai akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya. Pegawai yang mempunyai engangement yang tinggi akan merasa nyaman dalam lingkungan kerjanya sehingga menurunkan keinginan untuk berpindah (Khan, 1990).

Kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang harus ditumbuhkan pada setiap pegawai. Hal ini disebabkan pegawai yang engage akan memiliki keterikatan yang tinggi kepada perusahaan. Keterikatan yang tinggi mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan (cenderung memiliki kualitas kerja yangmemuaskan) dan akan berdampak pada rendahnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (Scheimann, 2010).

Tamrin (2021), hasil penelitian yang diperoleh memperlihatkan terdapat pengaruh positif antara employee engagement terhadap kepuasan kerja. Penelitian Noercahyo et al. (2021) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Pengaruh Variabel Job Satisfaction terhadap Variabel Job Performance**

Bedasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Job Satisfaction memiliki pengaruh positif terhadap Job Performance menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0,410 Arah hubungan yang positif menunjukkan jika semakin baik Job Satisfaction maka Job Performance juga akan semakin meningkat. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,003 dengan alpha 0,05 (0,003 < 0,05) membuktikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa bahwa variabel Job Satisfaction berpengaruh signifikan terhadap variabel Job Performance dimana semakin baik Job Satisfaction, maka semakin tinggi Job Performance.

Perusahaan bisa menjaga kinerja pegawainya agar tetap produktif dengan menimbulkan rasa nyaman di tempat bekerja. Bukan hanya segelintir pegawai yang merasakannya, namun untuk semua pegawai yang bekerja di perusahaan. Hubungan antara pegawai haruslah kondusif sehingga timbul situasi yang menambah semangat kerja.

Robbins & Judge (2015) kepuasan pegawai merupakan perasaaan yang positif saat bekerja dari hasil evaluasi dari pekerjaan yang sudah dilakukan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas, ketidakhadiran, dan pergantian pegawai. Kepuasan kerja mempengaruhi efisiensi organisasi, meningkatkan profitabilitas dan keunggulan

kompetitif (Robbins & Judge, 2015).

Fonataba & Marchyta (2021), hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan job satisfaction mempengaruhi employe performance. Kemudian Bakan et al. (2014), juga menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

**Pengaruh Variabel Leadership terhadap Variabel Job Performance dengan Job Satisfaction sebagai variabel intervening**

Bedasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Leadership memiliki pengaruh positif terhadap Job Performance dengan Job Satisfaction sebagai variabel intervening menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0,139. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika semakin baik Leadership maka Job Performance juga akan semakin meningkat. hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,029 dengan alpha 0,05 (0,029 < 0,05) membuktikan bahwa H0 ditolak. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa bahwa variabel Leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel Job Performance dengan Job Satisfaction sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian sebelumnya menyebutkan leadership berpengaruh terhadap job satisfaction (Sugiono & Tobing, 2021; Iman & Lestari, 2019). Begitu juga ada pengaruh yang signifikan job satisfaction terhadap job performance (Andra & Utami, 2018; Nurrachman et al., 2019).

**Pengaruh Variabel Employee Engagement terhadap Variabel Job Performance dengan Job Satisfaction sebagai variabel intervening**

Bedasarkan hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel Employee Engagement memiliki pengaruh positif terhadap Job Performance dengan Job Satisfaction sebagai variabel intervening menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur ialah sebesar 0,247. Arah hubungan yang positif menunjukkan jika semakin baik Job Satisfaction dalam memediasi, maka hubungan Employee Engagement terhadap Job Performance juga akan semakin meningkat. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis jalur yang menunjukkan nilai probabilitas atau signifikan t sebesar 0,014 dengan alpha 0,05 (0,014 < 0,05) membuktikan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa bahwa variabel Employee Engagement berpengaruh signifikan terhadap variabel Job Performance dengan Job Satisfaction sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian sebelumnya menyebutkan employee engagement berpengaruh terhadap job satisfaction (Tamrin, 2021; Noercahyo et al., 2021). Begitu juga ada pengaruh yang signifikan job satisfaction terhadap job performance (Andra & Utami, 2018; Nurrachman et al., 2019).

**Implikasi Penelitian**

Hasil penelitian ini menghasilan bahwa Job Satisfactionmempunyai efek mediasi penuh (full mediation) untuk hubungan (pengaruh) Leadership dan Employee Engagement terhadap Job Performance. Artinya Job Satisfaction memegang peranan penting dalam mempengaruhi Job Performance pada Sekretariat Daerah Kota Pasuruan. Dengan kala lain, apabila lembaga pemerintahan ini mampu menampilkan Leadership yang baik, dan juga mampu meningkatkanEmployee Engagement pegawainya, maka Job Performance dapat ditingkatkan.

**Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu: (1) Penelitian ini hanya menggunakan perspektif dari beberapa teori yang menjelaskan tentang pengaruh antar variabel namun sebenarnya masih banyak teori-teori lain yang memberikan pandangan berbeda mengenai topik yang diteliti dengan beragam variabel lain yang mempengaruhi; (2) cakupan objek maupun subjek penelitian; (3) hanya meneliti 60 responden dari suatu organisasi saja, serta (4) cross sectional yaitu hanya diteliti dalam satu waktu yang terbatas dan hanya untuk membuktikan kondisi yang terjadi pada waktu penelitian dan perubahan yang mungkin sudah dan akan terjadi tidak dapat diamati

**DAFTAR PUSTAKA**

[1] Arikunto, S. (2010). Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek. Edisi Revisi V. Jakarta: Rineka Cipta.
[2] Azhari, Z., Resmawan, E., & Ikhsan, M. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Forum Ekonomi, 23(2), 187-193.
[3] Bakan, I, Buyukbese, T., Ersahan, B,. & Sezer, B. (2014). Effects of Job Satisfaction on Job Performance and Occupational Commitment. International Journal of Management & Information Technology, 9(1), 1472-1480.
[4] Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Position paper, Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. Work & Stress, 22(3), 187-200.
[5] Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.
[6] Bass, B. M., & Stogdill, R. M. (1990). Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Applications. 3th Edition. New York: Free Press.
[7] Bulgarella, C. C. (2005). Employee Satisfaction & Customer Satisfaction: Is There a Relationship? Guidestar Research White Paper, 1-6.
[8] Byars, L. L., & Rue, L. W. (2006). Human Resource Management. 8th Edition. New York: McGraw-Hill.
[9] Chin, W. W. (1998). The partial Least Square Approach to Structural Equation Modeling. Lawrence Erlbaum Associates, Publisher. University of Huston.
[10] Creswell, J. W. (2014). Reseach Design: Pendekatan, Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
[11] Dessler, G. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
[12] Dharma, S. (2012). Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
[13] Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. European Research on Management and Business Economics, 25(3), 144-150.
[14] Fonataba, D., & Marchyta, N. K. (2021). Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Employee Performance Melalui Work Motivation Pada PT Wellgan Gemilang Group. AGORA, 9(2), 1-7.
[15] Ghozali, I. (2014). Structural Equation Modeling:Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS). Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

[16] Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2003). Struktur Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Erlangga.
[17] Greenleaf, R. K. (1977). Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness. New York: Paulist Press.
[18] Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). A Primier On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). America: SAGE Publication, Inc.
[19] Handoko. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. Bandung: Pustaka Setia.
[20] Hasibuan, M. S. P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Keempatbelas. Jakarta: Bumi Aksara.
[21] Hewitt, et al. (2008). Leadership Opportunities: Increased BottomLine Results Through Improve Staff Engagement. Science Direct. Procedia - Social and Behavioral Sciences.
[22] Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2009). Leadership: Enhancing the Lessons of Experience. 6th Edition. Singapore: McGraw-Hill International Edition.
[23] Hutagalung, P. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perijinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Tapanuli Tengah. LITERATUS: literature for social impact and cultural studies, 3(1), 55-58.
[24] Iman, N., & Lestari, W. (2019). The effect of leadership on job satisfaction, work motivation and performance of employees: Studies in AMIK Yapennas Kendari. African Journal of Business Management, 13(14), 465-473.
[25] Istianto, B. (2011). Manajemen Pemerintah Dalam Perspektif Pelayanan Publik. Jakarta: Mitra Wacana Media.
[26] Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. Academy of Management Journal, 33, 692-724.
[27] Koesmono, H. T. (2007). Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 9(1), 30-40.
[28] Kreitner, R., & Kinicki, A. (2005). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
[29] Kruse, K. (2012). What Is Employee Engagement. Forbes. https://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2012/06/22/employee-engagement-what-and-why/?sh=3126625f7f37 (Diakses 15 November 2021).
[30] Kusumawati, R. A. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Program Diploma III di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Jurnal Maksipreneur, 6(2), 1-17.
[31] LKJIP Kota Pasuruan 2020. Laporan Kinerja Pemerintah. Kota Pasuruan Tahun 2020.
[32] Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. NewYork: John Wiley and Sons.
[33] Lockwood, N. (2007). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role. HR Magazine, 52(3) Special section, 1-11.
[34] Luthans, F. (2008). Organizztional Behavior. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
[35] Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. Industrial and Organizational Psychology, 1(1), 3-30.
[36] Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K., & Young, S. A. (2009). Employee engagement: Tools for analysis, practice, and competitive advantage. London, England: Blackwell.

[37] Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
[38] Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key To Improving Performances. International Journal of Business and Management, 5(12), 89-96.
[39] Martoyo, S. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jogjakarta: BPFE-JogJakarta.
[40] Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
[41] Maylett, T., & Warner, P. (2014). MAGIC: Five Keys to Unlock the Power of Employee Engagement. Texas: Decision Wise, Inc.
[42] Mercer, M., Carpenter, G., & Wyman, O. (2007). Engaging employees to drive global business success. Journal of Applied Psychology, 87(2), 268-279.
[43] Muhadjir, N. (1996). Metode Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Rake Sarasin.
[44] Noercahyo, U. S., Maarif, M. S., & Sumertajaya, I. M. (2021). The Role of Employee Engagement on Job Satisfaction and its Effect on Organizational Performance. Journal of Applied Management (JAM), 19(2), 296-309.
[45] Notoatmodjo, S. (2010). Metodologi Penelitian Kesehatan. Jakarta : Rineka Cipta.
[46] Padmanabhan, S. (2021). The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. Current Research in Behavioral Sciences, 2(February), 100026. Https://Doi.Org/10.1016/J.Crbeha.2021.100026
[47] Peraturan Daerah Kota Pasuruan Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dan Staf Ahli Kota Pasuruan.
[48] Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 Tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah.
[49] Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2015 Tentang Pedoman Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
[50] Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
[51] Pitaloka, E., & Putri, F. M. (2021). The Impact of Employee Engagement and Organizational Commitment on Employee Performance. Business Management Journal, 17(2), 117-133.
[52] Poltak, L. S. (2005). Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi. Jakarta: Bumi Aksara.
[53] Prabowo, T. S., Noermijati., & Irawanto, D. W. (2018). The Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. Journal of Applied Management (JAM), 16(1), 171-178.
[54] Putra, M. F. E., Indarti, S., & Ganarsih, R. L. (2021). The Influence of Leadership and Organizational Culture on Work Motivation and Employee Performance PT. Bank Riau Kepri, Pekanbaru Branch. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 10(1), 17-26.
[55] Robbins, S. P., & Coulter, M. (2007). Manajemen. Edisi Kedelapan, Jakarta: Indeks.
[56] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku Organisasi. Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
[57] Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004) The Drivers of Employee Engagement Report 408. Institute for Employment Studies, UK.

[58] Rucky, A. S. (2010). Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta: Bumi Aksara.
[59] Rusu, G., Avasilcăi, S., & Huţu, C.-A. (2016). Organizational Context Factors Influencing Employee Performance Appraisal: A Research Framework. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 221, 57-65. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.090
[60] Satata, D. B. M. (2021). Employee Engagement as An Effort to Improve Work Performance: Literature Review. Ilomata International Journal of Social Science (IJSS), 2(1), 41-49.
[61] Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Rom, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being, 3(1), 71-92.
[62] Schultz, D., & Schultz, S. E. (2006). Psychology & Work Today. 9th Edition. New Jersey : Pearson Education. Inc.
[63] Seema, Choudhary, V., & Saini, G. (2021). Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment. European Research on Management and Business Economics, 27(1), 100137. https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100137
[64] Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan-Keahlian. Jakarta. Salemba Empat.
[65] Stogdill, R. M. (1974). Hanbook of Leadership. New York: The Free Press.
[66] Sugiono, E., & Tobing, G. I. L. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis,4(2), 389-400.
[67] Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
[68] Sutrisno, E. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
[69] Tamrin, A. P. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai PT. Arthaasia Finance. Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, 12(1), 47-54.
[70] Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito V. V. (2004). A global goodnessof-fit index for PLS structural Equation modeling. Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting. Vol. Contributed Papers, CLEUP, Padova, 739-742.
[71] Thoha, M. (2010). Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
[72] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
[73] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
[74] Wahyudi, I. (2012). Pengembangan Pendidkan Strategi Inovatif & Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif. Jakarta: Prestasi Pustakarya.
[75] Wellins, R., Benthal, P., & Phelps, M. (2006). Employee Engagement: The Key to Realizing Competitive Advantage. Development Dimensions International, Inc.
[76] Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1977). Organization Behavior & Personal Psychology. Illinois: Homewood.
[77] Wibowo. (2014). Prilaku Dalam Organisasi. Edisi Kedua. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
[78] Yukl, G. (2010). Leadership in Organizations. 7th Edition. New York: Pearson