

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Duren Mandiri Fortuna Jambi

Cucu Hayati¹

¹Manajemen, Universitas Jambi, Jambi, Indonesia
Email: nawalaedu@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan keterikatan karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian yang dilakukan menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada responden. Populasi dan sampel untuk penelitian ini adalah karyawan PT. Duren Mandiri Fortuna dengan jumlah pengambilan sampel sebanyak 72 orang. Metode analisa data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dengan teknik SEM-PLS pada program SmartPLS (v.3.2.9). Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan, keterikatan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan keterikatan karyawan mampu memediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan pada PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi. Maka dari itu, disarankan kepada pemimpin PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi agar dapat menciptakan kenyamanan saat diskusi bersama karyawan serta berikan inspirasi agar karyawan lebih kreatif, tetaplah memantau progres kerja karyawan agar manajemen waktu tercipta dengan baik, serta tunjukkan dukungan semangat untuk karyawan sehingga karyawan merasa perannya memiliki kontribusi bagi kemajuan PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi.

Kata Kunci : Kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional, keterikatan karyawan

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership on employee performance with employee engagement as a mediating variable. Research conducted using quantitative methods by distributing questionnaires to respondents. The population and sample for this study were employees of PT Duren Mandiri Fortuna with a total sampling of 72 people. The data analysis method used is descriptive statistical analysis with SEM-PLS techniques in the SmartPLS program (v.3.2.9). The results of this study reveal that there is a positive and significant relationship from transformational leadership to employee performance, transformational leadership has a positive and significant effect on employee engagement, employee engagement has a positive and significant effect on employee performance and employee engagement is able to mediate between transformational leadership and employee performance at PT Duren Mandiri Fortuna Jambi. Therefore, it is recommended that the leader of PT Duren Mandiri Fortuna Jambi be able to create comfort during discussions with employees and provide inspiration so that employees are more creative, keep monitoring employee work progress so that time management is well created, and show enthusiastic support for employees so that employees feel their role has contributed to the progress of PT Duren Mandiri Fortuna Jambi.

Keywords: Employee performance, transformational leadership, employee engagement.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia industri yang sangat pesat mendorong perusahaan untuk dapat mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik-baiknya. Hal ini harus diperhatikan mengingat kemajuan dan kelangsungan hidup setiap perusahaan tergantung pada sumber daya manusianya karena sumber daya manusia adalah yang mengemban tanggung jawab dalam melaksanakan dan mencapai tujuan suatu

perusahaan. Selain itu, kinerja karyawan turut menjadi inti dalam perkembangan perusahaan itu sendiri. Menurut Robbins & Judge (2019) mengatakan bahwa kinerja karyawan dikatakan sebagai perilaku karyawan yang telah melaksanakan, menjalankan peran dan tanggung jawab untuk ikut serta berpartisipasi dalam penciptaan suatu benda atau jasa atau melakukan tugas-tugas administrasi.

Sinambela (2019) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai secara individu atau kelompok, artinya bahwa kinerja karyawan dapat berpengaruh pada bagi perkembangan suatu perusahaan karena kinerja individu dapat mempengaruhi kinerja kelompok yang kemudian akan mempengaruhi kinerja dari perusahaan tersebut secara keseluruhan. Hal ini berarti bahwa kinerja karyawan turut memegang peranan penting bagi perusahaan karena setiap perusahaan pastinya menginginkan kinerja karyawan yang tinggi agar dapat memajukan perusahaannya dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan diwaktu yang akan datang dan merupakan kesempatan bagi karyawannya untuk menandatangani bonus atau kesempatan untuk dipromosikan ke posisi manajerial lainnya.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan menurut Robbins (2006) adalah jenis kepemimpinan yang digunakan dalam perusahaan. Kesuksesan perusahaan didorong oleh kinerja karyawan yang tinggi dengan dipandu oleh pemimpin perusahaan. Gaya kepemimpinan yang di implementasikan pun haruslah sesuai dengan situasi yang dihadapi oleh perusahaan tersebut. Salah satunya yaitu gaya kepemimpinan transformasional yang juga dikenal sebagai gaya kepemimpinan kontemporer yang dapat mempengaruhi, menginspirasi, dan memungkinkan bawahan untuk tampil melebihi kemampuan yang dirasakan (Strukan dkk, 2017). Penerapan kepemimpinan transformasional pada suatu perusahaan ini diyakini dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri Ananti Bustomi et al, (2022) dan Arif Nugroho et al (2022) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan perilaku positif yang mampu mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi, masih terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan hasil yang berbeda seperti penelitian yang dilakukan oleh Prabowo et al., (2018) dan Hasib et. al., (2020) bahwa penerapan kepemimpinan transformasional saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian tersebut di duga karena terdapat variabel lain yang berperan dalam mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan sehingga untuk mengatasi hal tersebut diperlukan suatu variabel mediasi yang dapat menghubungkan antara dua variabel secara tidak langsung agar penerapan dalam meningkatkan kinerja karyawan semakin baik.

PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi yang terletak di Desa Sungai Duren, Kecamatan Jaluko, Kabupaten Muaro Jambi, Provinsi Jambi merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan kayu gelondongan menjadi plywood (kayu lapis) berskala ekspor yang tentunya menghasilkan produk berkualitas tinggi menjadi prioritas utama dalam menghadapi persaingan pasar dan mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan. Maka PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi membutuhkan sumber daya manusia yang berkinerja tinggi agar dapat memenuhi kebutuhan pasar serta mampu menghasilkan revenue bagi perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan data hasil penjualan PT. Duren Mandiri Fortuna diketahui hasil penjualan tertinggi pada tahun 2018 dan terendah pada tahun 2021 dan dari data tersebut menunjukkan bahwa telah terjadinya trend penjualan negatif pada PT. Duren Mandiri Fortuna.

Selain data penjualan diatas, peneliti juga melakukan survei pendahuluan terkait kinerja karyawan PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi dengan membagikan beberapa kuesioner. Survei ini dilakukan dengan menggunakan sampel sebanyak 15 orang karyawan. Berdasarkan hasil survei ditemukan adanya jawaban negatif yang menyatakan tidak setuju sebesar 3,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal. Maka dari perusahaan perlu mengevaluasi dan menentukan cara yang tepat agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk mengetahui lebih lanjut gambaran kepemimpinan transformasional yang ada pada PT. Duren Mandiri Fortuna, maka dilakukan survei pendahuluan melalui kuesioner pada karyawan PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi. Hasil survei awal melalui penyebaran kuesioner kepada 15 responden diketahui bahwa masih ada karyawan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1,1% dan tidak setuju sebanyak 15% yang mana hal ini menunjukkan bahwa belum optimalnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang ada pada PT. Duren Mandiri Fortuna. Adanya respon negatif dari karyawan tampaknya dikarenakan kepemimpinan transformasional belum dirasakan oleh seluruh karyawan yang ada di PT. Duren Mandiri Fortuna.

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan di atas, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian terhadap research gap dan fakta awal yang ditemukan pada PT. Duren Mandiri Fortuna dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi".

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan analisis data statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2021) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian berlandaskan pada filsafat positivisme. Sedangkan statistik deskriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2021). Responden dalam penelitian ini yakni karyawan pada PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi. Variabel penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel mediasi yaitu keterikatan karyawan. Penelitian ini menggunakan software Partial Last Square (v3.2.9)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 72 responden dengan karakteristik yang mencakup jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan tingkat pendidikan. Berdasarkan jenis kelamin, 54% responden adalah karyawan perempuan dan 46% karyawan laki-laki, menunjukkan dukungan PT. Duren Mandiri Fortuna terhadap karyawan perempuan. Mayoritas responden berusia 20-30 tahun, menunjukkan dominasi karyawan generasi Z yang produktif. Sebagian besar responden (44 orang) memiliki pengalaman kerja 1-3 tahun, menunjukkan mayoritas masih dalam kategori baru. Dalam hal pendidikan, 96% responden adalah lulusan SMA, sementara hanya 4% lulusan S1. Fakta ini mencerminkan bahwa perusahaan lebih memilih karyawan dengan pendidikan SMA yang telah dilengkapi dengan soft skill dan hard skill yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Analisis deskriptif variabel pada penelitian ini dilakukan dengan mengolah data primer yang merupakan survei deskriptif berdasarkan pendapat responden. Diketahui persentase yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi sebagai berikut :

1. Gambaran Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan Karyawan, dan Kinerja Karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di PT. Duren Mandiri Fortuna masuk dalam kategori transformasional. Pemimpinnya mudah berbaur dengan karyawan, menciptakan rasa kagum dan bangga, serta Memberikan apresiasi terhadap hasil kerja. Pemimpin juga membantu mengembangkan ide-ide karyawan, memberikan penghargaan, dan memahami kebutuhan karyawan.

Karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna menunjukkan tingkat keterikatan yang tinggi, dengan semangat kerja tinggi, dedikasi, antusiasme, dan konsentrasi yang baik. Karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan dan perusahaan, menunjukkan kemauan dan gigit dalam menyelesaikan tugas, serta merasa bangga dan antusias dalam pekerjaan mereka.

Kinerja karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna dikategorikan tinggi, dengan kemampuan menyelesaikan tugas secara cermat, sesuai standar mutu perusahaan, dan mencapai target kerja. Karyawan juga dapat bekerja sama baik dengan rekan kerja,

mematuhi waktu, dan memiliki tingkat kehadiran yang baik.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna. Pemimpin yang mampu memberikan dorongan kreativitas, berkomunikasi dengan baik, memberikan penghargaan, dan memahami kebutuhan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemampuan pemimpin dalam menginspirasi dan memberikan dukungan sesuai kebutuhan karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kualitas kerja. Karyawan yang terinspirasi dan terikat secara emosional akan bekerja dengan penuh dedikasi, mencapai target perusahaan, dan memberikan hasil kerja yang memuaskan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna. Pemimpin yang mampu memberikan dorongan kreativitas, berkomunikasi dengan baik, dan memahami kebutuhan karyawan dapat meningkatkan keterikatan karyawan. Keterikatan karyawan terlihat dalam semangat kerja tinggi, kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan, kebanggaan terhadap pekerjaan, dan antusiasme dalam bekerja. Pemimpin yang memberikan penghargaan yang sesuai dapat memperkuat keterikatan karyawan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja.

4. Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi

Penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna. Karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaan dan perusahaan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Keterikatan karyawan terlihat dalam kemauan dan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan, semangat kerja tinggi, rasa bangga, antusiasme, dan konsentrasi yang tinggi. Karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan cenderung memberikan usaha terbaik mereka, yang berkontribusi pada hasil kerja yang optimal.

5. Keterikatan Karyawan sebagai Mediator antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi

Penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna. Pemimpin yang mampu memberikan dorongan kreativitas dan memahami kebutuhan karyawan dapat meningkatkan keterikatan karyawan, yang selanjutnya memengaruhi kinerja karyawan. Keterikatan karyawan sebagai mediator terlihat dalam hubungan searah antara kepemimpinan transformasional, keterikatan karyawan, dan kinerja karyawan. Implementasi kepemimpinan transformasional yang baik dapat meningkatkan keterikatan karyawan, yang pada gilirannya memberikan dampak positif pada kinerja karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi keterikatan karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi. Berdasarkan analisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dan hasil pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Dimensi kepemimpinan transformasional, seperti ideal, motivasi inspirasional, Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, dianggap baik oleh karyawan PT. Duren Mandiri Fortuna
- Kinerja karyawan, yang melibatkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan karyawan PT. Duren Mandiri Fortuna Kinerja karyawan, yang melibatkan kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama, dan kehadiran, dikategorikan tinggi, menunjukkan tingkat kinerja baik.

- Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kepemimpinan transformasional di PT. Duren Mandiri Fortuna secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.
- Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan karyawan. Peningkatan kepemimpinan transformasional berdampak langsung pada peningkatan keterikatan karyawan.
- Keterikatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan keterikatan karyawan berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja karyawan di PT. Duren Mandiri Fortuna.
- Keterikatan karyawan mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Peningkatan kepemimpinan transformasional meningkatkan keterikatan karyawan, yang selanjutnya meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Amin, M. 2017. Transformational Leadership and Employee Performance Mediating Effect of Employee Engagement. *Md. Al-Amin* 1.7(2), 28-40.
- Anggraini, S., & Dudija, N. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Employee Engagement Pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi (MEA)*, vol. 4(3), 1310-1324. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i3.507>
- Ashley, C., Noble, S.M., Donthu, N., Lemon, K.N. 2011, Why customers won't relate: Obstacles to relationship marketing engagement. *Journal of Business Research*, 64(7), 749-756.
- Barik, Smita, & Kochar, Aastha. 2017. Antecedents and Consequences of Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science (ULTEMAS)*.
- Bass, B. M. 2008. *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications (Fourth Edition)*. New York: Free Press
- Bustomi, PA. Pradhanawati, A., & Nugraha, HS. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT Galaxy Mandiri Perkasa. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11 (2), 188-197. <https://doi.org/10.147/jiab.2022.34394>
- Colquitt et., A. 2018. Organizational Behaviour: Improving Performance and Commitment in the Workplace. In *Practice Development in Health Care (Vol. 4, Issue 4)*. McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.1002/pdh.22>
- Cook, S. 2008. *the essential Guide to Employee Engagement Better: Better business performance through staff satisfaction*. Kogan Page Limited.
- Gaol, L., Jimmy. 2014 *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo: Jakarta.
- Ghozali, I., & Latan, H. 2015. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi menggunakan program Smart PLS 3.0 (@nd ed.)* Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gupta, N., Sharma, V. 2016. Exploring Employee Engagement-A Way To Better Business Performance. *Global Business Review*, 17, 45S-63S.
- Hamid, S. R., & Anwar, M. S. 2019. *Structural Equation Moedeling (SEM)*. PT Inkubator Penulis Indonesia.
- Handoko, H. 2010. *Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE
- Hasib, F. F., Eliyana, A., Arief, Z., & Pratiwi, A. A. 2020. The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Leader-Member Exchange (LMX). 11(11), 1199–1209.
- Kalsoom, Z., Ali Khan, M., & Sohaib Zubair, S. 2018. Impact of Transactional Leadership and Transformational Leadership on Employee Performance: A Case of FMCG

Industry of Pakistan.

- L, Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. Human Resource Management (edisi 10). Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. 2021. Organizational Behavior An Evidence-Based Approach: Fourteenth Edition. IAP–Information Age Publishing, Inc.
- Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive advantage. Malden, MA: Wiley.
- Maeswantri, & Awaludin. 2018. Determinant of Employee Engagement and its Implications on Employee Performance. International Review of Management and Marketing.
- Mittal, S., Dhar, R.L. 2015. Transformational leadership and employee creativity: Mediating role of creative self-efficacy and moderating role of knowledge sharing. Management Decision, 53(5), 894-910.
- Noviardy, A., & Aliya, S. 2020. Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit. Journal Management, Business, and Accounting.
- Nugroho, Arif, Fauzobihi, & Anggraini, Dian. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Instruktur PT. United Tractors Tbk. Jakarta. Jurnal Ilmiah Mandala Education.
<http://ejournal.mandalanursa.org/index.php/JIME>
- Prabowo, T.S, Noermijati, and Wirawan, D.I. 2018. The Influence OF Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. Journal of Applied Management (JAM) Volume 16 Number 1.
- Rahmawati, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. 8(2).
- Rasheed, A., Khan, S., & Ramzam, M. (2013). Antecedents and Consequences of Employee Engagement: The Case of Pakistan. Journal of Business Studies Quarterly.
- Rivai, & Basri. (2004). Penilaian Kinerja dan Organisasi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Robbins, Stephen P. (2001) Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8. Jakarta: Prenhallindo
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). Essential of Organization Behavior. In Journal of Chemical Information and Modeling (Vol. 53, Issue 9).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational behavior: 18th edition. In Physical therapy (Vol. 50, Issue 8). <https://doi.org/10.1093/ptj/50.8.117>
- Robertson-smith, G., & Markwick, C. (2009). Employee Engagement A review of current thinking. Brighton: Institute for Employment Studies.
- Sarstedt, M. (2017) Partial Least Square Structural Equation Modeling. Handbook of Market Research, 26, 1-40.
- Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. Journal of Happiness Studies
- Sugiyono, P. D. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Wijoyo, Suparto, & Mashuri, Moch. Ali. (2021) Peningkatan Kinerja BUMD Provinsi Jawa Timur dala Perspektif Ability, Motivation, Opportunity. Journal of Economics and Business Mulawarman University.
- Yeshitila, B., & Beyene, A. (2019). The Mediating Effect of Employee Engagement Between Transformational Leadership and Job Performance in

the Commercial Bank of Ethiopia. 5(5), 33–42. <https://doi.org/10.7176/EJBM>

Yang, Y., Lee, P.K.C., Cheng, T.C.E. (2016). Continuous Improvement Competence, Employee Creativity, And New Service Development Performance: A Frontline Employee Perspective. *International Journal of Production Economics*, 171, 275-288.

Yukl, Gary. (2010) *Leadership in Organization*. New York: Pearson