

LEADERSHIP STYLE, EMPLOYEE ENGAGEMENT, DAN KOMPENSASI
UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA
DI MASA PANDEMI COVID-19 PADA GRAPARI
TELKOMSEL KOTA MALANG

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

MOCHAMAD AMARTA FASA

NPM 21701081085



UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

2021

ABSTRAKSI

Tujuan dilaksanakannya penelitian untuk menganalisis produktivitas kerja pada masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang. Dalam mengukur variabel ini, variabel prediktor yang digunakan yakni variabel gaya kepemimpinan, keterlibatan karyawan, dan kompensasi. Karena riset ini menerangkan tentang hubungan sebab akibat dari variabel bebas dengan variabel terikat, maka riset ini termasuk dalam jenis kausalitas. Metode yang digunakan dalam mengelola data menggunakan pendekatan kuantitatif dengan alat analisis regresi linier berganda melalui program SPSS Statistic 20. Data yang digunakan merupakan data primer yang didapatkan dengan kuesioner atau angket. Sesuai dengan data pada Grapari Telkomsel Kota Malang, kemudian didapatkan populasi sebanyak 40. Selanjutnya, menggunakan sampling jenuh sengan mengambil semua populasi yang ada sebanyak 40 responden. Dari pengolahan data, didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan, keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan. Dan secara simultan ketiga variabel prediktor berpegaruh signifikan.

Kata kunci: Produktivitas Kerja, Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan, Kompensasi

ABSTRACT

The purpose of carrying out research is to analyze work productivity during the Covid-19 pandemic at Grapari Telkomsel Malang City. In measuring this variable, the predictor variables used are leadership style, employee involvement, and compensation. Because this research explains the causal relationship of the independent variables with the dependent variable, this research is included in the type of causality. The method used in managing data uses a quantitative approach with multiple linear regression analysis tools through the SPSS Statistic 20 program. The data used are primary data obtained by questionnaire or questionnaire. In accordance with the data on Grapari Telkomsel Malang City, then obtained a population of 40. Furthermore, using saturated sampling by taking all the existing population of 40 respondents. From data processing, it is found that leadership style, employee involvement have a positive and significant effect on work productivity, while compensation has a positive but not significant effect. And simultaneously the three predictor variables have a significant effect.

Keywords: Work Productivity, Leadership Style, Employee Engagement, Compensation

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan era globalisasi dan kemajuan revolusi industri 4.0 ditandai dengan ketatnya persaingan dalam berbagai bidang. Dalam menghadapi kemajuan revolusi 4.0 perusahaan harus mengimbangi dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting dalam mencapai visi, misi, dan tujuan dari perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2017:11) mengatakan bahwa meski kemajuan pada era globalisasi semakin berkembang dengan teknologi, manusia merupakan salah satu sumber daya yang sulit tergantikan oleh teknologi mesin, meskipun lengkapnya sarana dan prasarana teknologi untuk menunjang aktivitas perusahaan tetap tidak akan maksimal tanpa keikutsertaan manusia sebagai operator untuk mengoperasikannya. Sebagai aset penting perusahaan, sumber daya manusia memiliki kemampuan, potensi, bakat, dan kreativitas dalam aktivitas perusahaan. Berdasarkan hal tersebut untuk mencapai keberhasilan organisasi, maka perusahaan harus mampu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi yang dimiliki karyawannya sehingga produktivitas kerja akan meningkat dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Mengenai pentingnya untuk meningkatkan produktivitas kerja bagi perusahaan terlebih ditengah terjadinya pandemi global Covid-19 yang

melanda seluruh dunia dan mempengaruhi segala aspek salah satunya aspek perekonomian. Dengan permasalahan ini, berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah pusat dan daerah dengan membatasi hubungan sosial (*social distancing*), menghimbau untuk bekerja dari rumah (*work from home*), dan meminta masyarakat untuk tetap dirumah serta mengurangi aktivitas ekonomi di luar rumah. Dengan banyaknya perusahaan yang membatasi layanannya, menginisiasi layanan online bahkan sampai meniadakan pelayanan untuk sementara, hal ini berdampak pada terhambatnya aktivitas perekonomian di Indonesia. Perusahaan sudah melakukan berbagai upaya untuk menekan kerugian yang timbul akibat adanya covid-19 ini, termasuk melakukan pemutusan hubungan kerja, sehingga penyerapan tenaga kerja tidak dapat dilakukan secara maksimal. Hal ini akan berpengaruh terhadap rendahnya produktivitas kerja karyawan, yang di karenakan karyawan merasa terganggu dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan oleh informasi terkait pemutusan hubungan kerja. Dengan menurunnya produktivitas kerja maka akan berkurangnya kualitas tenaga kerja yang akan berdampak kepada kerugiannya perusahaan, maka dari itu produktivitas kerja sangat penting bagi keberlangsungannya perusahaan.

Salah satu perusahaan yang melayani masyarakat dalam bidang pelayanan pelanggan dan penjualan produk adalah Grapari Telkomsel. Grapari Telkomsel sebagai pusat layanan pelanggan yang memfokuskan diri untuk melayani berbagai keluhan para pelanggan dan penjualan produk juga terdampak akibat adanya covid-19 yang mengakibatkan penurunan laba

perusahaan akibatnya terjadi pengurangan karyawan, hal ini menjadi informasi negatif yang diterima karyawan sehingga produktivitas kerja mengalami penurunan. Hal ini dibenarkan bahwa pada Grapari Telkomsel mengalami penurunan produktivitas kerja yang dikarenakan target penjualan produk tidak sesuai dengan yang diharapkan (SPV Grapari Malang, wawancara, 1 Februari 2021).

Tabel 1.1 Target Penjualan

Tahun	Target Penjualan	Penjualan	Keterangan	Persentase
2019	3.600	3.600	Tercapai	100%
2020	3.600	2.400	Tidak tercapai	67%

Maka untuk mewujudkan tujuan perusahaan, diperlukan kontribusi pada setiap karyawan dalam perusahaan. Salah satunya dengan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2017:65) produktivitas kerja didefinisikan sebagai suatu ukuran atas sumber daya yang digunakan dalam organisasi sebagai bentuk kualitas kerja dan rasio keluaran (*output*) yang dicapai. Sumber daya manusia yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi akan membawa perusahaan mencapai keberhasilan. Menurut Sutrisno (2010:99) mengatakan bahwa produktivitas kerja yaitu hubungan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Dalam arti *output* sebagai barang atau jasa, sedangkan *input* yaitu tenaga kerja, uang, dan bahan. Produktivitas kerja dalam organisasi ditunjukkan dengan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan semangat dalam bekerja.

Kepemimpinan yang efektif dapat membantu perusahaan untuk bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa mendatang. Gaya kepemimpinan merupakan yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mempengaruhi karyawan agar dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Pola perilaku dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu seperti nilai-nilai asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin, Ardana dkk, (2011:181). Berdasarkan hasil penelitian oleh Setiawan dan Mujiati, (2016:7956-7983) menunjukkan adanya leadership style berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dari hasil penelitian yang dilakukan oleh, Kaparang dkk, (2018:3743-3752) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja. Maka dapat dikatakan bahwa terdapat perbedaan hasil dari keduanya maka hal tersebut dapat dijadikan sebagai *research gap* untuk diteliti lebih lanjut.

Selain itu, cara perusahaan dalam meningkatkan produktifitas kerja yaitu dengan *employee engagement*. Menurut Robbins dan Judge (2017:48) keterlibatan karyawan merupakan rasa keterikatan secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi, termotivasi dan mampu memberikan seluruh kemampuan terbaik untuk membatu sukses dari serangkaian manfaat nyata bagi organisasi dan individu. Menurut Simanjuntak (2013:31) keterlibatan karyawan merupakan proses karyawan mengaitkan dirinya kepada pekerjaannya dengan menggunakan seluruh kemampuan yang dimilikinya untuk kemajuan perusahaan dan menganggap pekerjaannya adalah bagian

penting dalam hidupnya. Keterlibatan karyawan sangat penting bagi perusahaan sebab dengan karyawan memiliki keterlibatan ingin menggunakan seluruh kemampuannya hanya untuk perusahaan, maka hal ini akan berdampak positif bagi kelangsungan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi, (2016) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Namun dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahadika dan Hadi, (2018) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat dikatakan bahwa terdapat perbedaan hasil dari keduanya maka hal tersebut dapat dijadikan sebagai *research gap* untuk diteliti lebih lanjut.

Kemudian cara untuk meningkatkan produktivitas kerja melalui pemberian kompensasi yang adil. Menurut Dessler (2016 : 175), kompensasi yaitu pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Pada umumnya terdapat dua cara untuk membuat pembayaran keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran langsung dan pembayaran tidak langsung. Menurut Henry (2011 : 442), kompensasi adalah imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima karyawan sebagai hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima karyawan sebagai kontribusi kepada perusahaan. Kebijakan perusahaan mengenai pemberian kompensasi secara adil dan transparan mempengaruhi produktivitas kerja saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan akan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

dengan maksimal apabila kompensasi yang diberikan layak dan sesuai dengan kinerjanya. Namun karyawan tidak akan maksimal dalam menjalankan tugasnya jika kompensasi yang diberikan tidak layak atau tidak sesuai dengan kinerjanya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suyitno dan Utomo, (2016:74-75) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Selanjutnya berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Agustini dan Dewi, (2019:7191-7218) menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi produktivitas kerja. Hal ini dapat dijadikan sebagai *research gap* untuk diteliti lebih lanjut.

Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu mengenai latar belakang masalah diatas, maka penelitian ini dilakukan pada Grapari Telkomsel Kota Malang, dengan judul “***Leadership Style, Employee Engagement, dan Kompensasi Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja di Masa Pandemi Covid-19***”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah *leadership style, employee engagement*, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang?
2. Apakah *leadership style* berpengaruh signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang?

3. Apakah *employee engagement* berpengaruh signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang?
4. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dapat diketahui tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *leadership style*, *employee engagement*, dan kompensasi untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 Grapari Telkomsel Kota Malang.
2. Untuk menganalisis pengaruh *leadership style* untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 Grapari Telkomsel Kota Malang.
3. Untuk menganalisis pengaruh *employee engagement* untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 Grapari Telkomsel Kota Malang.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 Grapari Telkomsel Kota Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Apabila tujuan penelitian tercapai, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi bagi pihak-pihak yang memerlukannya, sebagai berikut:

1. Perusahaan (Grapari Telkomsel)

Sebagai bahan evaluasi bagi Grapari Telkomsel dalam menerapkan *leadership style, employee engagement*, serta kompensasi di masa pandemi covid-19 guna meningkatkan produktivitas kerja.

2. Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberi wawasan praktisi terkait *leadership style, employee engagement*, serta kompensasi di masa pandemi covid-19 untuk meningkatkan produktivitas kerja.

3. Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi untuk perkembangan ilmu pengetahuan manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia dan diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan ataupun referensi untuk penelitian selanjutnya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Simpulan yang didapatkan dari hasil analisis data menggunakan program aplikasi SPSS *statistic* 20. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui *leadership style*, *employee engagement*, dan kompensasi untuk meningkatkan produktivitas kerja pada Grapari Telkomsel. Dengan menggunakan sampel sebanyak 40 responden. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. *Leadership style*, *employee engagement*, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang.
2. *Leadership style* atau gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang.
3. *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan secara parsial berpengaruh signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang.
4. Kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan untuk meningkatkan produktivitas kerja di masa pandemi covid-19 pada Grapari Telkomsel Kota Malang.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini belumlah sempurna, hal ini di karenakan keterbatasan serta kendala yang dialami oleh peneliti. Sehingga perlunya dikemukakan apa saja yang menjadi keterbatasan serta kendala yang nantinya dapat diantisipasi oleh peneliti selanjutnya pada saat menjadikan penelitian ini sebagai rujukan. Adapun beberapa faktor yang menjadi kendala pada saat pengerjaan penelitian ini diantaranya sebagai berikut :

1. Pelaksanaan waktu penelitian yang terbatas dikarenakan adanya pandemi covid-19 sehingga mengakibatkan proses maupun prosedur perijinan menjadi lebih lama.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.
3. Sampel yang digunakan peneliti hanya 40 responden.
4. Gaji yang terdapat pada Grapari Telkomsel Kota Malang tidak dapat di publikasikan.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan sebelumnya serta dengan kenyataan yang terjadi di lapangan maka peneliti memberikan beberapa saran diantaranya :

1. Grapari Telkomsel diharapkan dapat memperhatikan gaya kepemimpinan dengan menerapkan secara tepat. Dengan memberi arahan, dukungan, meminta pendapat atau saran, dan mempercayakan pekerjaan kepada

karyawan, hal ini dapat meningkatnya produktivitas kerja karyawan apalagi di tengah pandemi saat ini yang mana karyawan cenderung memiliki produktivitas yang menurun, maka dari itu peran pimpinan disini sangat dibutuhkan untuk menaikkan moral, motivasi serta semangat karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel-variabel lain yang menunjang produktivitas kerja yang belum terdapat pada penelitian ini seperti motivasi kerja dan pelatihan kerja.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas objek penelitian dengan menggunakan sampel yang relatif banyak dari yang diteliti oleh peneliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini dan Dewi. (2019). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Terhadap Produktivitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, VIII.
- Andisi, C., dan Uhing, Y. (2018). Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah, Kompensasi dan Jaminan Sosial Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, VI.
- Anoraga, P. (2014). *Psikologi Kerja* Jakarta: Renika Cipta
- Ardana, dkk. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, S. (2008). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Renika Cipta.
- Ariyati, dkk. (2018). Pengaruh Efikasi Diri, Pengembangan Karir, dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola SP Plaza Batam. *Jurnal EQUILIBIRIA*, V.
- Dayyan, dkk. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Training and Development dan Shared Leadership Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Telkom Banda Aceh. *Journal Of Economics Science*, V.
- Dessler, G. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Dewi , V. F. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Umkm Samarinda. *E-Journal Ilmu Administrasi Bisnis*, II.
- Dewi, P. Y. (2016). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pabrik Gula Ngadirejo Kediri. *Skripsi*, Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Fajrin , I. Q., dan Susilo, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, LXI.
- Fandy, T., dan Anastasia, D. (2015). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Febrina, M. N. (2019). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, VIII.

- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasan, I. (2011). *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasan, M. I. (2002). *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Henry, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Husaini. (2008). *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indayati, N., Thoyib, A., dan Rofiaty. (2012). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, X.
- Indriantoro, N., dan Supomo. (2014). *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Kaparang, dkk. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Tbk Area Manado. *Jurnal EMBA*, VI.
- Krisna. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Cold Rolling Mill Pada PT. Krakatau Stell (Persero) TBK. *Skripsi*, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kusuma, dan Nugraha. (2012). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Coca-cola Bottling Central Java. *Jurnal Untag Semarang*, I.
- Lubis, A. S., dan Wulandari, S. (2018). Pengaruh Employee Engagement dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata, Budaya, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Serdang Bedagai. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, VII.
- Luthan, F. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.

- Mahadika, C., dan Hadi, M. A. (2018). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jolin Permata Buana Kota Batam. *Jurnal EQUILIBRIA*, V.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ngangi, dkk. (2019). Peran Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Karyawan Sebagai Pemediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, VII.
- Prastio, V. T. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Sinarmas Syariah Cabang Jember. *Skripsi*, Universitas Jember.
- Priyatno, D. (2010). *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Robbins, P. S. dan Timothy A. Judge. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, I. N. (2019). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan Divisi Antaran PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Jember. *Skripsi*, Universitas Jember.
- Satyawati N , M. R., dan Suartama , I. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan . *E-Jurnal Akuntansi*, VI.
- Scaufeli, dkk. (2017). *Applying the job Demands-Resources Model: A 'How to' Guide to Measuring and Tackling Work Engagement and Burnout*. *Organizational Dynamics*, 66, 120-132.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiawan, K. A., dan Mujiati, N. W. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Honda Nusa Dua Kabupaten Badung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, V.
- Simanjuntak, M. (2013) Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Pada PT. Njonja Meneer Semarang). *Skripsi*, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

- Soraya , A. (2018). Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Pabrikasi Pada Pabrik Gula Kebon Agung Di Kota Malang . *Jurnal Ilmiah Universitas Brawijaya*.
- Spv Grapari Malang. 2021. "Penurunan Produktivitas Kerja". *Hasil Wawancara Pribadi*: 1 Februari 2021, Media Online.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R dan D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarni, Y. R. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Penempatan Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pada Bank Syariah Sinarmas Cabang Jember. *Skripsi*, Universitas Jember.
- Suryani, *dkk.* (2020). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi di PT. Tuntex Garment Indonesia. *Journal Of Industrial Engineering & Management Research, I*.
- Sutrisno. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suyitno dan Utomo. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Stieama, IX*.
- Vidya , A. (2016). Pengaruh Kesehatan Dan Keselamatan Kerja (K3) Serta Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pabrik Gula Prajean Kabupaten Bondowoso. *Skripsi*, Universitas Jember.
- Yusuf, A. M. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenamedia Group.