

**PENGARUH KEPEMIMPINAN *SERVANT*, LINGKUNGAN KERJA, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi Pada Perusahaan PT.Gayatri Lintas Nusantara Tulungagung)

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

Oleh :

SINTIA AYU PURWANINGTYAS

NPM 22201081065



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM MALANG**

2026

**PENGARUH KEPEMIMPINAN *SERVANT*, LINGKUNGAN KERJA, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE*
ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada PT. Gayatri Lintas Nusantara Tulungagung)**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
Untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen

Oleh :

SINTIA AYU PURWANINGTYAS

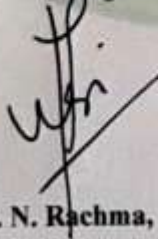
22201081065



Tanggal di setujui :

Sabtu, 04 Juli 2026

Pembimbing Utama



Dra. N. Rachma, MM.

Pembimbing Pendamping



Dr. Sulton Sholehuddin, SE., MM.



SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN *SERVANT*, LINGKUNGAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi pada PT. Gayatri Lintas Nusantara Tulungagung)

SINTIA AYU PURWANINGTYAS

NPM. 22201081065

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada Hari/tanggal : Sabtu, 04 Juli 2026

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama

Dra. N. Rachma, MM.

Pembimbing Pendamping

Dr. Sulton Sholehuddin, SE., MM.

Anggota Dewan Penguji Lain

Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan guna memperoleh gelar:

SARJANA MANAJEMEN

Pada Hari/tanggal : Jumat, 30 Januari 2026



Afifudin, SE., M.SA., Ak.

Ketua Jurusan

Dr. M. Ridwan Basalamah, SE., MM



UNIVERSITAS ISLAM MALANG

FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Jurusan : Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syariah

STATUS : UNGGUL



Alamat : Jl. Mayjen Haryono No.193 Malang 65144 telp 0341 - 551932, 551822, Fax.: 0341 - 552249

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Nama : **Sintia Ayu Purwaningtyas**
NPM : **22201081065**
Program Studi : **Manajemen**

Menyatakan bahwa Tugas Akhir dengan judul :

PENGARUH KEPEMIMPINAN SERVANT, LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Yang diuji pada tanggal : **04 Juli 2026** adalah benar-benar merupakan hasil karya saya.

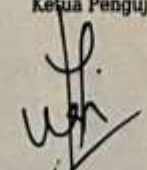
Dan saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat atau keseluruhan hasil tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan, pendapat maupun pikiran penulis lain yang diakui sebagai hasil tulisan saya sendiri, dan dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya secara sengaja maupun tidak sengaja melakukan hal tersebut diatas, maka saya menarik Tugas Akhir yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri dan jika terbukti saya melakukan hal tersebut diatas seolah-olah hasil karya saya sendiri, maka gelar dan ijazah yang diberikan Universitas Islam Malang berhak untuk dibatalkan.

Malang, 06 Juli 2026
Yang membuat pernyataan,


METERAN
TEMPIL
10000
1027CA0X061766579
Sintia Ayu Purwaningtyas

Ketua Penguji


Dra. N. Rachma, M.M.

Anggota


Dr. Sulton Sholehuddin, SE.,
MM.

Anggota


Dr. Muhammad Ridwan
Basalamah, SE., MM.



PT. Gayatri Lintas Nusantara

Jl. Tamanan Sukowiyono Karangrejo, Tamanan, Sukowiyono, Kec.
Karangrejo, Kabupaten Tulungagung, Jawa Timur 66253
No. Telp : 085606391805
Website : www.gln.net.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 002/HRD/CLN.TA/VII/2026

Yang bertanda tangan dibawah :

Nama : Amalia Azizah, S.E
Jabatan : HRD
Alamat : Jl. Tamanan Sukowiyono Karangrejo, Sukowiyono, Kec. Karangrejo,
Kab. Tulungagung

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Sinta Ayu Purwaningtyas
NIM : 22201081065
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Universitas : Universitas Islam Malang

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah melaksanakan penelitian pada 21 Mei 2026 untuk mendapatkan informasi guna menyusun Skripsi dengan judul "PENGARUH KEPEMIMPINAN SERVANT, LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI" (PADA KARYAWAN PT. GAYATRI LINTAS NUSANTARA)

Demikian agar surat keterangan ini untuk ditaati dan dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Tulungagung, 18 Juli 2026

HRD PT. GAYATRI LINTAS
NUSANTARA


gayatri
PT. GAYATRI LINTAS NUSANTARA
Amalia Azizah, S.E

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Sintia Ayu Purwaningtyas

Tempat, Tanggal lahir : Blitar, 09 September 2003

Nomer Pokok Mahasiswa : 22201081065

Nama Orang Tua : Sukani (Ayah)
Purwati (Ibu)

Email : sintyaayupurwaningtyas@gmail.com

Pendidikan:

1. TK IT Al-Hikmah Blitar:2008-2009
2. SDI Muhammadiyah 1 Blitar:2010-2016
3. MTS PP. Al-Mawaddah Blitar:2016-2019
4. MA Maftahul Ulum:2019-2022
5. Universitas Islam Malang: 2022-2026

MOTTO

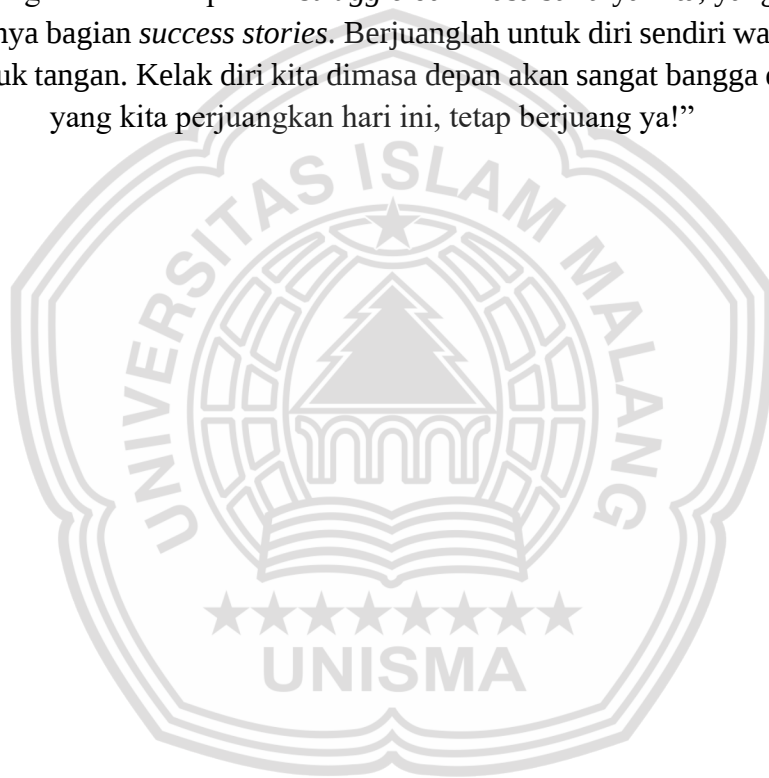
“Allah SWT tidak mengatakan hidup ini mudah. Tetapi Allah SWT berjanji bahwa sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah:5-6)

“Berusahalah untuk tidak menjadi manusia yang berhasil. Tapi berusahalah menjadi manusia yang berguna”

(Albert Einstein)

“Orang lain gak akan bisa paham *struggle* dan masa sulitnya kita, yang mereka ingintahu hanya bagian *success stories*. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun gak ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita dimasa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini, tetap berjuang ya!”



HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alam, segala puji bagi Allah SWT atas limpahan rahmat dan ridha-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ini tepat waktu. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW sebagai suri teladan bagi seluruh umat.

1. Kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang selalu memberikan perlindungan dan kekuatan sehingga dalam penulisan skripsi ini penulis diberikan kelancaran dan kemudahan.
2. Kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, yang syafaatnya senantiasa diharapkan oleh seluruh umat sebagai penolong di dunia dan akhirat.
3. Untuk Mama Tercinta. Mama Purwati Karya sederhana ini kupersembahkan kepada perempuan paling istimewa dalam hidupku, Mama Purwati. Terima kasih telah menjadi rumah yang selalu menghadirkan kehangatan, tempatku kembali dalam setiap keadaan. Doa-doamu yang tak pernah putus menjadi kekuatan yang selalu mengiringi setiap langkahku, bahkan ketika aku tidak menyadarinya. Di balik setiap pengorbanan, kesabaran, dan air mata yang Mama sembunyikan, tersimpan cinta yang begitu besar. Senyum dan pelukan Mama selalu mampu menguatkan ku saat menghadapi berbagai tantangan. Terima pencapaian yang kuraih hari ini tidak terlepas dari doa, pengorbanan, dan kepercayaan yang selalu Mama berikan. Semoga Allah Swt. senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, dan keberkahan kepada Mama.

4. Untuk Ayah Tercinta, Bapak Sukani Karya ini juga kupersembahkan kepada ayah tercinta, Bapak Sukani, sosok yang selalu menjadi teladan melalui kerja keras dan ketulusan. Meskipun tidak banyak kata yang terucap, kasih sayang dan pengorbanan Ayah selalu hadir dalam setiap perjalanan hidupku. Terima kasih atas setiap usaha yang telah Ayah lakukan demi memberikan kehidupan dan pendidikan terbaik untukku. Terima kasih karena tidak pernah berhenti memberikan semangat, kepercayaan, dan dukungan, bahkan ketika aku meragukan kemampuanku sendiri. Dari Ayah, aku belajar arti tanggung jawab, keteguhan hati, dan ketulusan dalam menjalani kehidupan. Keberhasilan ini merupakan persembahan sederhana sebagai ungkapan rasa syukur dan terima kasih atas segala pengorbanan yang telah Ayah berikan. Meskipun tidak akan pernah mampu membalas semua jasa dan kasih sayang Ayah, semoga pencapaian ini dapat menjadi salah satu kebanggaan untuk Ayah.
5. Untuk Kakak, Kakak Ipar, Adik Perempuan, dan adek keponakan Karya sederhana ini juga kupersembahkan kepada kakakku tercinta M. Bagus Pradana dan Agung Laksono, kakak iparku Maulida Safira, adik perempuanku Naura Bunga Calista, serta adik keponakan Yasmine Naladhipa Kinanti. Karya sederhana ini kupersembahkan kepada kakak laki-lakiku tercinta, kakak ipar perempuanku, adik perempuanku, dan keponakan perempuanku yang selalu menjadi bagian berharga dalam hidupku. Terima kasih kepada kakakku yang selalu menjadi sosok pelindung, tempat meminta saran, dan teladan yang mengajarkanku arti tanggung jawab serta keteguhan. Kehadiranmu

memberikan rasa aman dan semangat untuk terus melangkah meraih impian. Untuk kakak iparku, terima kasih telah menerima dan menyayangiku seperti keluarga sendiri. Terima kasih atas perhatian, doa, dukungan, serta kebaikan yang selalu diberikan. Kehadiranmu telah melengkapi kebahagiaan keluarga dan menghadirkan kehangatan dalam setiap kebersamaan. Untuk adik perempuanku, terima kasih telah menjadi teman berbagi cerita, tawa, dan berbagai momen dalam perjalanan hidup. Meski kita terkadang berbeda pendapat, kasih sayang dan kepedulian di antara kita tidak pernah berkurang. Semoga kita selalu saling menguatkan dan tumbuh menjadi pribadi yang membanggakan keluarga. Untuk keponakan perempuanku yang menjadi sumber kebahagiaan keluarga, terima kasih telah menghadirkan senyum dan tawa yang mampu menghapus lelah. Kepolosan dan keceriaanmu menjadi pengingat bahwa kebahagiaan dapat hadir dari hal-hal yang sederhana. Semoga kelak engkau tumbuh menjadi anak yang sehat, cerdas, salehah, dan mampu meraih cita-cita yang diimpikan. Terima kasih atas doa, dukungan, kasih sayang, dan kebersamaan yang telah kalian berikan. Semoga pencapaian ini menjadi kebahagiaan bagi keluarga kita serta menjadi langkah awal untuk terus menggapai mimpi dan memberikan yang terbaik.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Swt. yang telah melimpahkan rahmat, taufik, hidayah, serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **"PENGARUH KEPEMIMPINAN *SERVANT*, DISIPLIN KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI"** dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad saw., beserta keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya hingga akhir zaman.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Malang. Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa banyak tantangan dan hambatan yang dihadapi. Namun, berkat doa, bimbingan, bantuan, serta dukungan dari berbagai pihak, skripsi ini akhirnya dapat diselesaikan. Pada kesempatan ini, Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Drs. H. Junaidin, Mpd., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Malang.
2. Bapak Afifudin, SE.,M.SA.,AK.,CAP.,CBV selaku Dekan FEB Universitas Islam Malang.
3. Bapak Dr. Muhammad Ridwan Basalamah, SE., MM.selaku Ketua Jurusan Manajemen FEB Universitas Islam Malang.

4. Bapak Ahmad Subhan Mahardani SAP., MM selaku Dosen wali kelas M2 Universitas Islam Malang.
5. Ibu Dra.N. Rachma SE.,MM dan Bapak Dr. Sulthon Sholehuddin SE.,MM selaku Dosen Pembimbing Utama dan Pembimbing Kedua, yang penuh ketulusan, kesabaran, memberikan waktu, perhatian, arahan serta bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.
6. Bapak Dr. Muhammad Ridwan Basalamah SE.,MM selaku Dosen Penguji, yang telah memberikan kritik, saran, dan masukan yang sangat berharga dalam proses penyusunan dan penyempurnaan skripsi ini.
7. Untuk kedua orang tua saya Bapak Sukani dan mama Purwati. Berkat kasih sayang, dukungan, dan doa kalian, saya mampu melalui setiap tantangan hingga akhirnya menyelesaikan skripsi ini sebagai penutup dari perjalanan panjang pendidikan saya. Terima kasih atas segala pengorbanan yang tiada terhitung, nasihat yang menuntun langkah saya, serta doa-doa tulus yang tanpa lelah kalian panjatkan di setiap waktu. Kehadiran kalian sebagai orang tua yang penuh kasih, kesabaran, dan ketulusan adalah anugerah terbesar dalam hidup saya. Apa yang saya capai hari ini merupakan hasil dari doa, dukungan, dan cinta kalian yang tak ternilai.
8. Kepada kakak kandungku, kakak iparku, adikku, keponakanku, serta seluruh keluarga tercinta, terima kasih telah menjadi sumber semangat,

doa, dan kekuatan dalam setiap langkah perjalanan hidupku. Kehadiran kalian memberikan makna tersendiri serta menjadi penguat di setiap proses yang kulalui hingga mampu menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas perhatian, kasih sayang, dukungan, dan motivasi yang selalu kalian berikan, baik melalui kata-kata, doa, maupun tindakan nyata. Setiap bentuk kepedulian yang kalian tunjukkan telah membantuku melewati berbagai tantangan dan masa-masa sulit selama proses penyusunan skripsi in

9. Untuk teman teman di masa MA terima kasih yang telah menjadi bagian dari perjalanan hidup saya. Terima kasih atas kebersamaan, canda tawa, dukungan, dan kenangan indah yang telah kita lalui bersama. Meskipun perjalanan kita masing-masing terus berlanjut, semoga tali silaturahmi dan rasa kekeluargaan di antara kita tetap terjaga. Semoga kita semua dapat meraih kesuksesan dan mencapai impian yang selama ini diperjuangkan ★★★★★★
10. Untuk teman teman seperjuangan bangku kuliah. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, semangat, serta berbagai cerita yang telah kita lalui bersama, baik dalam suka maupun duka. Kehadiran kalian telah memberikan warna dan kekuatan selama proses menempuh pendidikan hingga menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih telah menjadi tempat berbagi ilmu, keluh kesah, motivasi, dan semangat ketika menghadapi berbagai tantangan. Semoga langkah kita selanjutnya dipenuhi

keberhasilan dan semoga hubungan baik yang telah terjalin tetap terjaga.

11. Untuk seseorang yang berarti dalam hidupku Ahmad Al Badawy Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan panjang dalam hidup saya. Terima kasih atas doa, dukungan, perhatian, kesabaran, dan semangat yang selalu diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Kehadiranmu menjadi salah satu sumber kekuatan yang membuat saya terus berusaha melewati setiap tantangan. Terima kasih telah menjadi tempat berbagi cerita, memberikan motivasi, serta menemani setiap proses hingga saya mampu menyelesaikan tahap ini. Semoga segala kebaikan, dukungan, dan doa yang telah diberikan mendapatkan balasan terbaik dari Allah Swt. Semoga setiap langkah yang kita jalani selalu diberikan kemudahan, keberkahan, dan kebahagiaan.
12. Terakhir, terima kasih kepada seorang perempuan sederhana yang menyimpan begitu banyak harapan dan impian besar dalam dirinya. Terkadang perjalanan pikiran dan perjuangannya sulit dipahami oleh orang lain, namun ia tetap memilih untuk bertahan, berusaha, dan melangkah hingga sampai pada titik ini. Terima kasih kepada diriku sendiri, **Sintia Ayu Purwaningtyas**, karena telah berjuang dengan segenap kemampuan, terus meyakinkan diri, serta menguatkan hati bahwa setiap proses yang dijalani akan mampu diselesaikan dengan baik. Terima kasih telah bertahan melewati berbagai tantangan, rasa

lelah, dan keraguan selama perjalanan panjang ini. Berbahagialah selalu dengan dirimu sendiri. Hargai setiap langkah yang telah kamu lalui dan rayakan setiap pencapaian kecil maupun besar sebagai bentuk syukur atas kesempatan hidup yang Allah berikan. Percayalah bahwa Allah Swt. telah menyiapkan rencana terbaik dan memberikan jalan sesuai dengan porsi serta kemampuanmu. Semoga setiap langkah kebaikan selalu menyertaimu, setiap impian dipermudah untuk diraih, dan semoga Allah Swt. senantiasa memberikan ridha, perlindungan, serta keberkahan dalam setiap perjalanan hidupmu. Aamiin

Malang, 11 Juli 2026

Penulis

Sintia Ayu Purwaningtyas

22201081065

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan *servant*, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada PT. Gayatri Lintas Nusantara Kabupaten Tulungagung. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Teknik Analisis data ini menggunakan metode *Partial Least Square (PLS-SEM)* dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan *servant* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (2) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (4) kepemimpinan *servant* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (5) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (6) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (7) *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; dan *employee engagement* terbukti mampu memediasi pengaruh kepemimpinan *servant*, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, dan kedisiplinan karyawan yang diiringi dengan penguatan *employee engagement* merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Kepemimpinan *Servant*, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of servant leadership, work environment, and work discipline on employee performance, with employee engagement serving as a mediating variable at PT. Gayatri Lintas Nusantara, Tulungagung Regency. The study employed a quantitative approach, with data collected through the distribution of questionnaires. Data were analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with the assistance of SmartPLS software. The results indicate that: (1) servant leadership has a positive and significant effect on employee performance; (2) the work environment has a positive and significant effect on employee performance; (3) work discipline has a positive and significant effect on employee performance; (4) servant leadership has a positive and significant effect on employee engagement; (5) the work environment has a positive and significant effect on employee engagement; (6) work discipline has a positive and significant effect on employee engagement; and (7) employee engagement has a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, employee engagement was found to significantly and positively mediate the effects of servant leadership, work environment, and work discipline on employee performance. These findings confirm that improving leadership quality, creating a conducive work environment, and strengthening employee discipline, accompanied by enhanced employee engagement, constitute effective strategies for sustainably improving employee performance.

Keywords: *Servant Leadership, Work Environment, Work Discipline, Employee Performance.*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis di era globalisasi yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk bersaing dalam skala internasional. Perusahaan harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar, regulasi, dan teknologi serta peluang yang ada. Dalam kondisi tersebut, keberhasilan perusahaan tidak lagi bergantung pada tingginya modal dan kecanggihan teknologi yang dimiliki (Hasanah & Sunarti, 2021). Kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu aspek yang memiliki kontribusi tinggi dalam meningkatkan produktivitas, keuntungan, inovasi, dan kepuasan pelanggan untuk memenangkan persaingan bisnis di skala internasional (Idrus et al., 2023).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek terpenting dalam sebuah perusahaan. SDM yang berkualitas dapat menghasilkan kinerja yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kunci kesuksesan perusahaan terletak pada pengelolaan SDM yang bertindak sebagai perencana, pemikir, dan penggerak untuk mencapai tujuan perusahaan (Ainiyah et al., 2025). Karyawan bukan hanya sumber daya semata, melainkan lebih dari itu, karyawan merupakan modal/aset utama bagi sebuah perusahaan (Gusniar et al., 2023). Penting bagi perusahaan untuk menjaga kualitas sumber daya manusia dan

kinerja karyawan sebagai aspek yang sangat krusial bagi keberlangsungan serta daya saing perusahaan, mengingat kinerja karyawan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja perusahaan.

Kinerja karyawan menempati posisi yang sangat strategis sebagai tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan. Dari kinerja karyawan menjadi sarana untuk menilai tingkat efektivitas, kemampuan, serta loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan (Nuruzzaman et al., 2021). Kinerja karyawan mencerminkan tingkat kontribusi dan partisipasi karyawan terhadap aktivitas operasional perusahaan, baik melalui tugas yang berhasil diselesaikan maupun tanggung jawab yang belum terlaksanakan. Kualitas Kinerja karyawan dapat dilihat berdasarkan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, penyelesaian tugas, tingkat kehadiran, dan sikap kooperatif. Kinerja karyawan yang optimal akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas, efisiensi operasional, serta pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian, tingkat Kinerja yang optimal menjadi faktor yang sangat berpengaruh dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan (Putri et al., 2024). Hasil penelitian di Indonesia juga memperlihatkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal, diantaranya gaya kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, serta tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan (Biringkane & Gusmawati Tammu, 2024)

Kualitas kinerja karyawan yang dimiliki tidak dapat terlepas dari keterlibatan karyawan dalam urusan perusahaan atau *employee engagement*.

Employee engagement menggambarkan tingkat keterikatan karyawan secara emosional, kognitif, dan perilaku terhadap pekerjaan serta organisasi (A. Setyawan et al., 2024). Karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan semangat kerja yang tinggi, sehingga bersedia memberikan upaya terbaiknya dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target perusahaan.

Keterlibatan karyawan secara emosional, kognitif, maupun perilaku dengan pekerjaan yang mereka lakukan mampu menciptakan hasil kinerja yang lebih baik. Tingkat *employee engagement* yang baik dalam sebuah perusahaan memberikan dampak baik terciptanya yang lingkungan kerja yang positif bagi karyawan yang termotivasi terhadap tujuan perusahaan dan ikut kontribusi secara aktif (Pratiwi & Rizky, 2024). *Employee engagement* mencakup visi, misi, nilai, kebijakan, tujuan, tindakan, sikap terhadap pemimpin, menghargai rekan kerja, meningkatkan usaha, pekerjaan yang menantang, tingkat kesulitan pekerjaan, merasa bawa dirinya dihargai oleh perusahaan dan rekan kerja (Trinovela Simanjuntak & Vera Sylvia Saragi Sitio, 2021).

Selain itu, hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan perusahaan, memotivasi perilaku karyawan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi karyawan, kerja sama, dan memperoleh dukungan individu dan kelompok (Putri Nur Syiva et al., 2023). Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan sangat menentukan karyawan bersikap, bekerja,

dan berkontribusi dalam organisasi. Pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai motivator dan fasilitator yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

Salah satu gaya kepemimpinan yang kini dinilai efektif digunakan adalah kepemimpinan *servant* (*servant leadership*). Kepemimpinan *servant* merupakan gaya kepemimpinan yang menitik beratkan pada pemberian pelayanan pada orang lain. Kepemimpinan menempatkan pemimpin sebagai pelayan bagi karyawannya dengan mengutamakan kebutuhan, pengembangan, serta kesejahteraan karyawan. Kepemimpinan *servant* merupakan kepemimpinan yang membahas pengalaman pelanggan, etika, dan keterlibatan karyawan guna menciptakan budaya organisasi yang sehat, yang mana pemimpin dan karyawan bersatu tanpa kekuasaan otoritatif guna mencapai tujuan perusahaan (Dimas Ardi Nugraha et al., 2023).

Servant leadership merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang berlandaskan pada niat tulus untuk melayani karyawan. Gaya kepemimpinan ini menempatkan pemimpin sebagai pelayan yang berupaya memenuhi kebutuhan karyawan, baik secara moral maupun spiritual (Dimas Ardi Nugraha et al., 2023). Fokus utama pendekatan ini bukan pada kekuasaan atau control, melainkan pada bagaimana pemimpin dapat membantu, membimbing, dan memberdayakan karyawan agar mampu berkembang serta memberikan kontribusi baik bagi perusahaan. Penelitian

yang dilakukan oleh (Gusmirantani et al., 2025), menunjukkan bahwa penerapan *servant leadership* memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Bankaltimtara Syariah Cabang Samarinda. Berdasarkan temuan tersebut penting bagi pemimpin untuk memahami bagaimana penerapan *servant leadership* dapat mendorong produktivitas, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat hubungan antara pemimpin dengan karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan.

Lingkungan kerja juga memiliki peranan penting dalam membentuk *employee engagement* dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan nonfisik di tempat kerja, seperti fasilitas kerja, kenyamanan ruang kerja, hubungan antar rekan kerja, serta hubungan antara karyawan dan pimpinan. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan suasana kerja yang nyaman dan aman secara psikologis, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih fokus dan produktif (Ismoyo, 2023). Lingkungan kerja yang baik juga mampu meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan karena karyawan merasa didukung dan diperhatikan dalam menjalankan pekerjaannya.

Karyawan dalam melaksanakan tugas membutuhkan lingkungan kerja yang baik. Kondisi lingkungan kerja yang baik menekankan pentingnya kerja sama tim, komunikasi yang terbuka, serta partisipasi aktif antarindividu dalam perusahaan. Setiap karyawan didorong untuk saling berbagi ide, memberikan dukungan, dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama. Suasana kerja yang kondusif tidak hanya menciptakan rasa nyaman dan aman secara

psikologis, tetapi juga memperkuat hubungan sosial antar karyawan sehingga meningkatkan semangat kebersamaan dan hasil kerja yang lebih optimal (Fadhlurrohman & Wardhany, 2024).

Lingkungan kerja yang baik secara tidak langsung turut membentuk perilaku disiplin karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan yang merasa dihargai, didukung, dan terlibat aktif dalam lingkungan kerja cenderung memiliki kesadaran yang lebih tinggi terhadap pentingnya kepatuhan terhadap peraturan perusahaan (Pradipta & Musadad, 2021). Disiplin kerja yang dimiliki karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh penerapan aturan formal perusahaan, tetapi juga oleh kualitas lingkungan kerja yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara tertib, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan hasil peelitian yang dilakukan oleh (Mustaki et al., 2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama diimbangi dengan disiplin kerja yang baik (Susanti & Mardika, 2022).

Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam perusahaan, seperti ketepatan waktu, tingkat kehadiran, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung bekerja secara tertib, konsisten, dan bertanggung jawab, sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Selain berdampak langsung pada kinerja, disiplin kerja juga

berpotensi meningkatkan *employee engagement* karena karyawan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap peran dan kontribusinya dalam mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan penelitian yang oleh Kurniawan et al., (2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT. Sinta Prima Feedmill, di mana peningkatan disiplin kerja dikaitkan dengan peningkatan hasil kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada perusahaan, ditemukan adanya fenomena terkait pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal. Hal ini terlihat dari realisasi kinerja yang masih berada di bawah target perusahaan dan tingkat disiplin kerja yang belum mencapai standar yang ditetapkan. Kondisi tersebut dapat dilihat pada data kinerja karyawan dan disiplin kerja selama periode Agustus sampai dengan Desember berikut ini.

Tabel 1. 1 Data Pra-Penelitian di PT. Gayatri

Bulan	Kepemimpinan		Lingkungan Kerja		Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	
	Baik	Cukup	Tercapai	Belum Tercapai	% Tingkat Absensi	Target Tercapai	% Target Tercapai
Agustus	88	12	7	8	80%	28	56
September	90	10	8	7	79%	26	52
Oktober	86	14	12	3	80%	22	44
November	92	8	14	1	81%	35	70
Desember	90	10	15	0	79%	26	52

Sumber: Data perusahaan PT.Gayatri Lintas Nusantara, diolah peneliti 2026

Berdasarkan hasil pra-penelitian yang dilakukan di perusahaan, diperoleh gambaran mengenai kondisi kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan selama periode Agustus hingga Desember. Penilaian terhadap kepemimpinan tergolong baik dengan persentase berkisar antara 86% hingga 92%, namun masih terdapat 8%–14% karyawan yang menilai kepemimpinan hanya berada pada kategori cukup. Kondisi lingkungan kerja mengalami perbaikan yang ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah fasilitas kerja yang memenuhi standar perusahaan dari 7 fasilitas pada bulan Agustus menjadi 15 fasilitas pada bulan Desember. Disiplin kerja yang tercermin dari persentase absensi masih berfluktuasi pada kisaran 79%–81% sehingga menunjukkan bahwa kedisiplinan karyawan belum sepenuhnya optimal. Kondisi tersebut juga diikuti dengan pencapaian target kinerja karyawan yang belum konsisten, yaitu sebesar 56% pada bulan Agustus, menurun menjadi 52% pada bulan September dan 44% pada bulan Oktober, kemudian meningkat menjadi 70% pada bulan November sebelum kembali menurun menjadi 52% pada bulan Desember.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis pengaruh kepemimpinan *servant*, lingkungan kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai media di PT. Gayatri Lintas Nusantara Kabupaten Tulungagung. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia,

serta secara praktis menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan keberlangsungan perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan *servant* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepemimpinan *servant* berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*?
6. Apakah disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*?
7. Apakah *employee engagement* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan?
8. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan *servant* terhadap kinerja karyawan?

9. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
10. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka didapatkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan *servant* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan *servant* berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap *employee engagement*.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis *employee engagement* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

8. Untuk mengetahui dan menganalisis kepemimpinan *servant* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *employee engagement*.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *employee engagement*.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *employee engagement*.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Harapan dari penemuan penelitian ini yakni terdapat beberapa manfaat, yaitu meliputi:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan, khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan *servant*, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya serta memperkuat teori-teori yang telah ada, sekaligus menjadi bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya yang mengangkat topik serupa.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan,

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan masukan dalam penyusunan kebijakan serta pengambilan keputusan dibidang pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait penerapan kepemimpinan servant, pengelolaan lingkungan kerja, dan peningkatan disiplin kerja dalam upaya meningkatnya kinerja karyawan melalui *employee engagement*.

b. Bagi pimpinan perusahaan,

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai peran pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan servant yang efektif guna meningkatkan *employee engagement*, sehingga dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang lebih optimal.

c. Bagi karyawan,

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman karyawan mengenai pentingnya *employee engagement*, lingkungan kerja yang mendukung, serta disiplin kerja sebagai faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

d. Bagi pihak lain, Penelitian ini

Diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan informasi bagi pihak lain yang melakukan penelitian dengan topik yang sejenis atau relevan, serta dapat dimanfaatkan sebagai sumber rujukan dalam pengembangan kajian maupun penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan servant, lingkungan kerja, disiplin kerja, *employee engagement*, dan kinerja karyawan



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis menggunakan metode *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) pada karyawan PT. Gayatri Lintas Nusantara Kabupaten Tulungagung, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan *servant* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gayatri Lintas Nusantara (koefisien jalur = 0,200; T-statistic = 2,912; P-value = 0,004). Artinya, semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan *servant* oleh pimpinan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Pemimpin yang menempatkan karyawan sebagai prioritas utama melalui pemberian bimbingan, dukungan, dan perhatian terbukti mampu mendorong karyawan bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan perusahaan.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gayatri Lintas Nusantara (koefisien jalur = 0,170; T-statistic = 2,719; P-value = 0,007). Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dari sisi fasilitas fisik, kenyamanan ruang kerja, serta kualitas hubungan interpersonal yang positif meminimalkan gangguan dan tekanan psikologis pada karyawan, sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gayatri Lintas Nusantara (koefisien jalur = 0,185; T-statistic = 3,230; P-value

= 0,001). Karyawan yang disiplin cenderung bekerja secara tertib, tepat waktu, dan bertanggung jawab, sehingga efektivitas dan efisiensi kerja meningkat secara signifikan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

4. Kepemimpinan *servant* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (koefisien jalur = 0,354; T-statistic = 4,563; P-value = 0,000). Gaya kepemimpinan yang menempatkan karyawan sebagai prioritas utama terbukti mampu menumbuhkan rasa keterikatan yang kuat antara karyawan dengan pekerjaan dan perusahaan melalui sikap empati, kepercayaan, dan pemberdayaan yang diberikan pemimpin.
5. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (koefisien jalur = 0,397; T-statistic = 5,207; P-value = 0,000). Kondisi lingkungan kerja yang nyaman secara fisik maupun psikologis, fasilitas yang memadai, serta hubungan kerja yang harmonis mendorong karyawan untuk lebih bersemangat, berdedikasi, dan berkomitmen dalam bekerja.
6. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* (koefisien jalur = 0,252; T-statistic = 3,734; P-value = 0,000). Karyawan yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung menunjukkan tingkat keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaannya karena kesadaran terhadap peran dan kontribusi diri dalam organisasi menumbuhkan rasa tanggung jawab dan keterikatan yang mendalam.
7. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gayatri Lintas Nusantara (koefisien jalur = 0,464; T-statistic =

4,377; $P\text{-value} = 0,000$). Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi cenderung memberikan kontribusi kerja yang lebih besar, lebih bersemangat, dan lebih bertanggung jawab sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

8. *Employee engagement* mampu memediasi pengaruh kepemimpinan *servant* terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan (koefisien jalur tidak langsung = 0,164; $T\text{-statistic} = 2,943$; $P\text{-value} = 0,003$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *servant* tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga melalui mekanisme peningkatan *employee engagement* sebagai jalur tidak langsung yang memperkuat pengaruhnya.
9. *Employee engagement* mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan (koefisien jalur tidak langsung = 0,184; $T\text{-statistic} = 3,286$; $P\text{-value} = 0,001$). Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya berdampak langsung pada kinerja karyawan, tetapi juga bekerja melalui peningkatan keterikatan karyawan sebagai jalur mediasi yang memperkuat pengaruhnya secara keseluruhan.
10. *Employee engagement* mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan (koefisien jalur tidak langsung = 0,117; $T\text{-statistic} = 3,063$; $P\text{-value} = 0,002$). Disiplin kerja tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi juga melalui mekanisme peningkatan keterikatan karyawan sebagai jalur tidak langsung yang semakin memperkuat hubungan antara disiplin kerja dan kinerja.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini telah dilaksanakan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedur ilmiah yang berlaku. Namun demikian, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diakui dan menjadi bahan pertimbangan dalam menginterpretasikan hasil penelitian ini:

1. Ruang lingkup penelitian yang terbatas. Penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan, yaitu PT. Gayatri Lintas Nusantara Kabupaten Tulungagung, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan secara langsung pada perusahaan atau sektor industri lain yang memiliki karakteristik berbeda. Kondisi internal, budaya organisasi, dan karakteristik karyawan yang berbeda antar perusahaan dapat menghasilkan temuan yang berbeda pula.
2. Keterbatasan variabel penelitian. Penelitian ini hanya mengkaji tiga variabel independen, yaitu kepemimpinan servant, lingkungan kerja, dan disiplin kerja, dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Masih banyak faktor lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan namun belum dimasukkan dalam model penelitian ini, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *R-Square* yang mengindikasikan adanya kontribusi variabel di luar model yang masih cukup besar.
3. Keterbatasan metode pengumpulan data. Data penelitian dikumpulkan secara self-report melalui kuesioner yang diisi oleh karyawan itu sendiri, sehingga terdapat potensi bias respons (*response bias*) dan bias sosial (*social desirability bias*), dimana responden cenderung memberikan jawaban yang dianggap lebih

ideal atau sosial daripada kondisi yang sebenarnya dialami. Hal ini dapat mempengaruhi validitas dan akurasi data yang terkumpul.

4. Keterbatasan dalam representativitas sampel. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini bersifat terbatas dan hanya mencerminkan kondisi pada PT. Gayatri Lintas Nusantara, sehingga hasil penelitian perlu diinterpretasikan dengan hati-hati dan tidak dapat dijadikan acuan mutlak bagi perusahaan lain atau konteks yang berbeda.

5.3 Saran

a. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *Social Exchange Theory* dalam menjelaskan dinamika hubungan antara kepemimpinan *servant*, lingkungan kerja, disiplin kerja, *employee engagement*, dan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian serupa disarankan untuk memperluas wilayah penelitian ke lebih dari satu perusahaan atau sektor industri yang berbeda, sehingga hasil penelitian memiliki generalisasi yang lebih luas dan dapat dibandingkan antar konteks organisasi yang berbeda.

b. Bagi Perusahaan

Manajemen perusahaan disarankan untuk secara konsisten menerapkan dan mengembangkan gaya kepemimpinan *servant* di seluruh manajerial. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan kepemimpinan yang berfokus

pada pengembangan empati, kemampuan mendengarkan aktif, pemberdayaan karyawan, dan orientasi pelayanan, sehingga pemimpin mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung keterlibatan dan kinerja karyawan secara optimal. Perusahaan perlu membangun dan memperkuat budaya disiplin kerja di seluruh lapisan organisasi melalui penetapan peraturan dan standar kerja yang jelas, penerapan sistem absensi yang ketat, serta pemberian penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan kedisiplinan tinggi dan sanksi yang tegas dan adil bagi pelanggaran

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ke beberapa perusahaan dalam sektor industri yang sama atau berbeda guna meningkatkan generalisasi temuan dan memungkinkan perbandingan antar konteks perusahaan. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain yang belum dimasukkan dalam model penelitian ini namun berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, atau gaya kepemimpinan lain, untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang determinan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) - Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis* (W. Abdillah & J. Hartono (eds.)). CV Andi Offset.
- Afifah, S. N., Muttaqin, R., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Kimia Jaya Utama Kota Bandung. *ECo-Buss: Economics and Business*, 7(2). <https://doi.org/10.32877/eb.v7i2.1980>
- Agatha, S. C., & Go, M. A. B. (2021a). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Di Restoran Shaburi & Kintan Buffet Surabaya. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 7(2), 63–74. <https://doi.org/10.9744/jmhot.7.2.63>
- Agatha, S. C., & Go, M. A. B. (2021b). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement di Restoran Shaburi & Kintan Buffet Surabaya. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 7(2), 63–74. <https://doi.org/10.9744/jmhot.7.2.63>
- Ainiyah, N., Kurniawan, R., Irfandi, A. S., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi The Role of Human Resources in Enhancing Organizational Productivity. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(3), 2807–2219.
- Aisya, H. N., Amin, S., Hasanah, N., & Jambi, U. (2025). Servant Leadership: Kunci Peningkatan Kinerja Pelayanan Melalui Employee Engagement. *Jurnal Khazanah Intelektual*, 9(3), 271–287.
- Aji, I. M., Faruq, U., Azaenuri, F., Han, F. K., Sisiawan, R., & Nuzulul, F. (2025). Peran Employee Engagement terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4), 311–321.
- Alfatihah, Kemas Muhammad, Winarno, A. (2025). Pengaruh Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement Pegawai Otoritas Jasa Keuangan (Bidang Pengawasan Perilaku Usaha Jasa Keuangan, Edukasi, Dan Perlindungan Konsumen. *E-Proceeding of Management*, 12(6), 6183–6188.
- Ambarsari, V. R. (2021). *Employee engagement memediasi pengaruh dukungan organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Employee engagement mediates the influence of organizational support, work environment on employee performance*. 17(2), 239–247.
- Ari, R. Y., Agustyawati, D., & Perdana, D. (2024). *The Impact of Servant Leadership on Employee Performance*. 6(1).

- Ari, R. Y., Agustyawati, D., & Pradana, D. (2023). The Impact of Servant Leadership on Employee Performance. *International Journal of Management Progress*, 6(1), 1–35. <https://doi.org/10.5465/amproc.2023.14570abstract>
- Arifin, Ki., & Setyawati, A. (2022). *PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (PERSERODA) DI KABUPATEN TABALONG*. 7.
- Armansyah. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT HPA Tanjungpinang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 81–93.
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., Firmansyah, Y., Psikologi, F., & Tarumanagara, U. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(1), 147–156. <https://doi.org/https://doi.org/10.53625/juremi.v2i1.2691>
- Azahra, T., Nurhasan, R., Garut, U., & Engagement, E. (2025). Pengaruh Employee Engagment dan Work-life Balance Terhadap Kiner Karyawan Distributor di Kabupaten Garut. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitasi Dan Pelayanan Publik*, 12(4), 1475–1489.
- Bahri, S., & Mauna, R. (2021). *Pengaruh organisasi trust dan employee engagement terhadap kepuasan kerja karyawan di PT . ACE Hardware Kota Makassar*.
- Damanik, A. D. U. (2024). Pengaruh Pelatihan kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT PNM (Mekaar). *Journal Economic and Strategy (JES)*, 5(1), 72–80.
- Dami, W. D., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). *Pengaruh Employee Engagement , Komitmen Organisasi , dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)*. 1(2), 514–526.
- Darmawan, D., Yahesa, A. T., & Khofifah, I. N. (2026). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Journal of Innovative and Creativity*, 6(1), 15461–15472.
- Dehotman, K. (2023). Relation of Working Discipline and Employee Performance. *International Journal of Applied Management and Business*, 1(2), 60–66.
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh perceived organizational support dan employee engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205–1213.
- Dimas Ardi Nugraha, Ananta Fani Aprilia, Robiatul Awaliyah, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Kepemimpinan Yang Melayani (Servant Leadership) : Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3), 109–117. <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.159>

- Efendi, M. L., Masruri, M. F., Hasanah, S. A., Firdaini, M., & Ningrum, N. S. (2025). Peran Kepercayaan Terhadap Kepemimpinan Dalam meningkatkan Kinerja UMKM Batik Rubung Kuning Jember. *Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 598–605.
- Ekhsan, M., Hidayat, R., & Parashakti, R. (2020). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. IEI Periode Januari 2019 - Desember 2019)*. 1(1), 26–39.
- Fadhlurrohman, M. thoriq, & Wardhany, Z. (2024). Pengaruh Budaya Kolaboratif Dan Lingkungan Kerja Yang Kondusif Terhadap Kinerja Karyawan IT Di Organisasi BRIN. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, 1(2), 204–216. <https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUMABEDI/article/view/116>
- Fadila, A. E., Iskandar, R., & Siahaan, L. (2025). Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Yayasan Batutis Al-ILMI Bekasi. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 5(3), 619–628.
- Fairuz Abadi, A. (2024). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 158–168.
- Fatmawati, A. A., Rahmah, A. H., & Sudirman, H. A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 4(3), 45–56.
- Ghozali, & Iman, L. H. (2020). *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit UNDIP.
- Gusmirantani, E., Hayat, N., & Zakariah, I. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Servant Leadership Terhadap Organizational Cityzhenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(4), 1–12. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i4.1661>
- Gusniar, V., Fauziah, Z., Hidayaty, D. E., & Sandi, S. P. H. (2023). Strategi Pengembangan Kompetensi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Menghadapi Persaingan Bisnis Yang Semakin Ketat Di Perkotaan. *Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 710–719. <https://ejournal.naureendigiton.com/index.php/pmb>
- Haifa, N. M., Nabilla, I., Rahmatika, V., & Hidayatullah, R. (2025). *Identifikasi Variabel Penelitian , Jenis Sumber Data dalam Penelitian Pendidikan Pendidikan Bahasa Arab / Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang berubah tergantung situasi tertentu . (Arib , M . F . , dkk , 2024)*.
- Hardani, Auliya, N., Andriani, H., Fardani, R., Ustiawaty, J., Utami, E., Sukmana, D., & Istiqomah, R. (2020). *Metode penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (1st ed.). CV. Pustaka ILMU.

- Harnanda, Y., Bkhri, S., & Aliyah, H. (2024). Best Practice Servant Leadership dalam Meningkatkan Pendidikan pada SMKS Islam YPI 2 WAY Jepara. *Jurnal Studi Hukum Islam Dan Pendidikan*, 2(3), 123–144. <https://doi.org/10.1504/IJPQM.2022.120711.123>
- Hasanah, & Sunarti. (2021). Human Capital as A Source of Strategy for Achieving Organizatinal Performance. *Jurnal Ilmiah Manajajemen*, 6(3), 1854–1863.
- Hulu, R. S., Halawa, F., & Waruwu, E. (2025). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada Organisasi Modern. *LIKUID : Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Berkaitan*, 01(03), 247–253.
- Idrus, S., Ruhana, F., Amalia, M. R., Rosyid, A. F., & Kuswandi, D. (2023). Implementasi Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Bisnis Global. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 72–89. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2879>
- Imron, A., Sugiarti, E., & Rusilowati, U. (2025). Peran Kepemimpinan Berbasis Kinerja terhadap Pengembangan Kompetensi dan Produktivitas Sumber Daya Mamanusia. *Imron, Ali Sugiarti, Endang Rusilowati, Umi*, 5(1), 92–103.
- Indriani, P., Hani, A., Dewi, P., Yahya, I. S., Nurmansyah, R., Anwar, M. K., & Jakarta, U. M. (2025). Efektivitas Program Reward dalam Meningkatkan Loyalitas dan Disiplin Kerja Karyawan di Bank Mandiri. *WISSEN: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 3(4), 216–230.
- Ismoyo, F. D. W. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Sumber Rejeki. *Aktualisasi Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 55–72. <https://doi.org/10.30762/akdimas.v1i1.1533>
- Jayatri, A. A., Novita, W., Rini, E., & Putra, A. N. (2025). Hubungan Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja Fisik , dan Pengawasan Keselamatan dan Kesehatan Kerja dengan Kinerja Pekerja pada Proyek Kostruksi. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 4(2), 155–163.
- Jr Hair, J., Ringle, C., & Dank P, N. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Classroom Companion: Business.
- Kosim, A., Wicaksono, B., Alimi, S., Gunawan, A., Bangsa, U. P., Korespondensi, P., Engagement, E., & Kerja, K. (2023). *Pengaruh Employee Engagement , Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 7, 281–290.
- Kurniawan, E., Herman, Ramlan, & Rerasrespati, M. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Sinta Prima Feedmill. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 3.

- Kurniawan, M. (2022). Disiplin Kerja Serta Hubungannya Dengan Prestasi Kerja Karyawan Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 3(2), 47–53. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v3i2.3341>
- Liden, C. R., Wayne, J. S., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). *Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment*. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006>
- Manurung, N. K., Setianingsih, D., & Syardiansah, S. (2025). Pengaruh Employee Engagement dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pada BKPSDM Pemerintah Kota Langsa. *ECo-Buss*, 7(3), 2200–2209. <https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.2129>
- Mardika, N. H. (2020). *DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SAT NUSAPERSADA TBK*.
- Meidyntania, V. P., & Frianto, A. (2023). Pengaruh Work Environment dan Perceived Organizational Support Terhadap Employee Engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 32–42.
- Meidyntania, V. P., & Frianto, A. (2024). *Pengaruh work enviroment dan perceived organizational support terhadap employee engagement*. 12, 32–42.
- Muspawi, M., & Sulung, U. (2024). *MEMAHAMI SUMBER DATA PENELITIAN : PRIMER, SEKUNDER, DAN TERSIER*. 5(September), 110–116.
- Mustaki, T., Mendo, A. Y., Biki, S. B., Manajemen, J., Gorontalo, U. N., Manajemen, J., Gorontalo, U. N., Manajemen, J., & Gorontalo, U. N. (2025). Pengaruh Servant Leadership dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 7(3), 1429–1436.
- Nawir, Muhammad, Bachtiar, R. A., Afifah, S. R., & Lestari, A. (2024). Indikator Disiplin Kerja. *Jurnal Ilmiah FKIP Universitas Mandiri*, 10(3), 301–320.
- Nendah, Mulyantini, N., & Yustini, I. (2020). Pengaruh Servant Leadership terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Pegawai DISPARBUD Kabupaten Pangandaran). *Bussines Management and Entrepreneurship Journal*, 2(4), 63–79.
- Nordianto, A. farhan, & Irbayuni, S. (2024). Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan bagian service melalui kepuasan kerja di pt astra internasional tbk auto 2000 basuki rachmat surabaya. : : *Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(6), 5918–5926.
- Nuruzzaman, A., Baroroh, L. C., & Audina, R. M. (2021). Motivasi dan kompensasi sebagai faktor utama untuk menilai hasil kerja (kinerja) karyawan di perusahaan . Karena disamping dukungan secara moral , karyawan pun memiliki keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya melalui kompensasi yang didapatkan dari. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(12), 1700–1713.

<https://jurnal.syntaxtransformation.co.id/index.php/jst/article/view/466/624>

- Permana, V. V. F., & Arescy, R. R. (2026). Analisis Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan di PT Tiga Bintang Electric. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(4), 15083–15095.
- Pradipta, A. R., & Musadad, A. (2021). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Andalisa Jakarta Selatan*. 18(4), 554–562.
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 161–171. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Prita, S. A., Yeni, F., & Charli, C. O. (2025). Pengaruh Servant Leadership dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Resiliensi Pegawai di Lingkungan Kantor Camat Nanggalo Kota Padang. *Naafi: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(6), 2025. <https://doi.org/10.62387/naafi.v1i5.270>
- Putri Nur Syiva, S., Ayu Lestari, R., Bagus Rahmad Lil'alamin, E., & Sisiawan Putra, R. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Literature Review). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains*, 02(01), 43–60.
- Putri, R. D. Z., Yulianti, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298–310. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>
- Qomarudin, M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Pegawai DPUPR Surakarta. *Jurnal Multidisipliner*, 9(9), 205–214.
- Qonita, R., & Rojuaniah. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi yang Dirasakan pada Hubungan Praktik Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan Pabrik Sepatu di Tangerang. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Organisasi*, 1(2), 177–204. <https://doi.org/10.58290/jmbo.v1i2.36>
- Ramadhani, S., & Soenarto, I. (2023). Penerapan Program Employee Engagment pada PT ABC. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 5(2), 269–284. <https://doi.org/10.7454/jabt.v5i2.1080>
- Rizal, F., Siswoyo, M., Hutagalung, F., & Pakpahan, M. (2025). Peranan Disiplin dan Evaluasi Kerja untuk Meningkatkan Produktivitas Kinerja Karyawan Aston Batam Hotel & Residence. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis*, 4(3), 78–90.

- Rohmah, F. N., & Sayuti, A. F. (2021). Gaya Kepemimpinan Servant Leadership pada Perguruan Tinggi. *International Conference on Islamic Studies*, 2(1), 234–248.
- Sarip, S., & Mustangin. (2023). Persada, Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT ABC. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 95–111.
- Savitri, C. A. (2023). *Analisis Faktor Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinkona Indonesia Lestari Factor Analysis of Employee Engagement on Employee Performance at PT Sinkona Indonesia Lestari*. 14(2), 110–124. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.44680>
- Sedarmayanti. (2011). *Tata kerja dan produktivitas kerja : suatu tinjauan dari aspek ergonomi atau kaitan antara manusia dengan lingkungan kerjanya* (Sedarmayanti (ed.)). CV Mandar Maju.
- Setyawan, A., Ningsih, Y., Utami, E. Y., Yakin, I., & Sulastri, T. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Public Service Motivation dan Affective Commitment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Edunomika*, 5(1), 70–80.
- Setyawan, D. (2021). *MODUL HIPOTETIS dan VARIABEL PENELITIAN*. TAHTA MEDIA.
- Simatupang, Y. C., & Safitri, W. (2023). Pengaruh Servant Leadership Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Mediasi. *Jambura*, 6(2), 1–10. <http://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JIMB>
- Siswanto, H. (2016). *Metode SEM Untuk Penellitia Manajemen AMOS LISREL PLS*. PT. IPU.
- Sitorus, G., Prasetya, H. G. ., Marta, R. F., & Wijaya, R. (2025). Peran Employee Engagement Memdiasiasi Pengaruh Integritas dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Millennium Pharmacon international TBK. *Jurnal Satya Mandiri*, 13(1), 1–16.
- Sugiono. (2013a). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R &D* (Sugiono (ed.); 19th ed.). ALFABETA, CV BANDUNG.
- Sugiono. (2013b). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R&D* (19th ed.). ALFABETA, CV BANDUNG.
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau. : : *Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36.
- Susanti, & Mardika, N. H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT SAT Nusapersada TBK. *Jurnal Manajemen Putera*, 1(2), 15–25.
- Trinovela Simanjuntak, & Vera Sylvia Saragi Sitio. (2021). Pengaruh Knowledge

- Sharing Dan Employee Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Narma Toserba, Narogong Bogor. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 42–54. <https://doi.org/10.35968/2nrkxz20>
- Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). *Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT . X*. 8(1), 181–193. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1295>
- Veronica, A., Abas, M., & Hidayah, N. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. PT.Global Eksekutif Teknologi.
- Vindiarini, A. N., & Manafe, L. A. (2022). Penerapan Disiplin Kerja Karyawan (Studi Kasus: CV Bangun Nusantara Teknik). *Jurnal Edunomika*, 06(02), 1–9.
- Wachidah, L. N., & Luturluan, B. S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Divisi Regional Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(3), 191–201. <https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.pp51-57>
- Widiarto, A., & Kusnilawati, N. (2024). *Abadi Semarang) Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT . Delapan Raja Abadi Semarang) Pemenuhan kebutuhan karyawan telah terjadi . Salah satu faktor . 5(1), 3130–3140.*
- Widyacahyani, A., Herawati, J., & Subiyanto, E. D. (2020). *Dampak Kepemimpinan Transformasional , Kepemimpinan Transaksional Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan*. 10(1), 68–74.
- Winarno, A., & Shafly Muhammad, K. (2025). *Pengaruh Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement Pegawai Otoritas Jasa Keuangan (Bidang Pengawasan*. 12(6), 6183–6188.
- Wolor, C. W., & Firjatullah, J. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Budaya Kerja , dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Raja Grafindo Persada.