

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Di PT. Bank Negara Indonesia (PERSERO) Tbk Cabang Jambi**

**Garien Eksta Sanezara\*, M. Zahari MS, Fakhrol Rozi Yamali**

Universitas Batanghari, Jambi

\*Correspondence: gsanezara@gmail.com

### **ABSTRAK**

Riset ini berguna untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi dan kinerja karyawan serta mengetahui, menganalisis dan menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis PLS. Berdasarkan hasil penelitian bahwa Gaya kepemimpinan transformasional dan Disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja, Gaya kepemimpinan transformasional, Disiplin kerja dan Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan melalui motivasi, sementara Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan melalui motivasi kerja di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jambi.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan.

### **ABSTRACT**

*This research aims to determine the description of transformational leadership style, work discipline, motivation and employee performance, analyzing and testing the influence of transformational leadership style and work discipline on employee performance through employee motivation as a mediating variabel. This research uses the PLS analysis method. Based on the research results, transformational leadership style and work discipline have a positive and significant effect on work motivation. Transformational leadership style, work discipline and motivation have a positive and significant effect on employee performance. The transformational leadership style has a positive and significant effect on employee performance through motivation, while work discipline does not have a significant effect on employee performance through work motivation at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Jambi Branch.*

**Keyword:** Transformational Leadership Style, Work Discipline, Motivation, Employee Performance.

### **PENDAHULUAN**

Demi adanya kinerja yang baik, setidaknya diperlukan adanya kenaikan dari kinerja yang maksimal dan sanggup mengoperasikan potensi SDM yang ada dipunyai karyawan sehingga memberikan semua hal yang diinginkan organisasi dan memberikan dampak yang baik bagi tumbuh kembang organisasi. Lalu bagi organisasi penting melihat apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dibutuhkan adanya fungsi dari organisasi untuk menaikkan kinerja dengan efisien dan efektif, demi terdorong agar adanya tindakan dan sikap yang sigap dalam menuntaskan job berdasarkan tanggung jawab dari bidang masing-masing.

Terdapat artikel yang sesuai dengan artikel ini yaitu artikel dari Ekhsan (2019) dan Hernosa & Sidharta (2017) yang menyebutkan bahwa adanya pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan didalam organisasi. Begiu juga artikel yang berlawanan yaitu riset yang dimiliki oleh Nelizulfa et al., (2018) yang menyebutkan tidak adanya efek dari motivasi kerja.

Sagita dan Novyanti (2015) dan Utomo (2014) menyebutkan bahwa dengan adanya disiplin kerja maka kinerja Karyawan akan meningkat. Berbanding terbalik dengan Nelizulfa et al., (2018) yang menyebutkan disiplin kerja kerja tidak memberikan kinerja Karyawan peningkatan yang signifikan.

Selain itu apa yang telah diteliti oleh Kurniawan (2011) menyebutkan secara empiris gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja Karyawan. Lalu artikel Laksmi (2014) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja Karyawan secara signifikan.

Berdasarkan jumlah karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jambi selama 2018-2022 cenderung mengalami peningkatan. Hanya pada tahun 2020 jumlah karyawan mengalami penurunan dari 95 orang menjadi 91 orang. Penurunan ini terjadi karena ada pengurangan karyawan outsourcing dari 25 orang menjadi 21 orang. Sedangkan pada tahun 2022 jumlah karyawan sebanyak 99 orang terdiri dari 73 orang karyawan tetap dan 26 orang karyawan outsourcing.

Selama tahun 2018 sampai tahun 2022 masih banyak karyawan yang tidak hadir pada kegiatan *morning briefing*, *weekly meeting* dan bulan mutu. Untuk jumlah karyawan yang tidak hadir pada kegiatan *morning briefing* rata-rata proporsinya sebesar 22,37%. Kemudian untuk jumlah karyawan yang tidak hadir pada kegiatan *weekly meeting* rata-rata proporsinya sebesar 19,36% dan bulan mutu sebesar 20,2%. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang sungkan bertemu dengan pimpinan, kecuali pada tahun 2020 dan tahun 2021 banyaknya karyawan tidak hadir karena pandemi covid-19.

Data absen menunjukkan jumlah ketidakhadiran Karyawan dilihat data tahun 2018 sampai tahun 2020 terus mengalami peningkatan dari 0,67% menjadi 0,81%. Artinya adanya penurunan pada disiplin kerja. Peningkatan disiplin kerja terjadi pada tahun berikutnya yaitu tahun 2021 dan tahun 2022. Menurunnya disiplin kerja disebabkan rendahnya motivasi.

Jumlah karyawan yang mendapatkan promosi jabatan selama tahun 2018 sampai tahun 2022 ada sebanyak 20 orang dengan rata-rata proporsi sebesar 5,68 persen pertahunnya. Jumlah karyawan yang mendapatkan promosi pertahunnya hanya 3 sampai 5 orang pertahunnya. Kinerja karyawan berdasarkan target dan realisasi kartu kredit dan pembukaan rekening baru kinerja belum maksimal. Hal ini dikarenakan rata-rata pencapaian kartu kredit sebesar 99,45% dan rata-rata pencapaian pembukaan rekening baru selama tahun 2018 sampai tahun 2022 sebesar 97,16%. Seharusnya realisasi kartu kredit dan pembukaan rekening baru setiap tahunnya harus mencapai target. Hal ini diduga disebabkan oleh kurang baiknya gaya kepemimpinan transformasional dan rendahnya motivasi.

Berdasarkan fakta awal tersebut, oleh karena itu peneliti akan membuat artikel ini yang berjudul “Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jambi”.

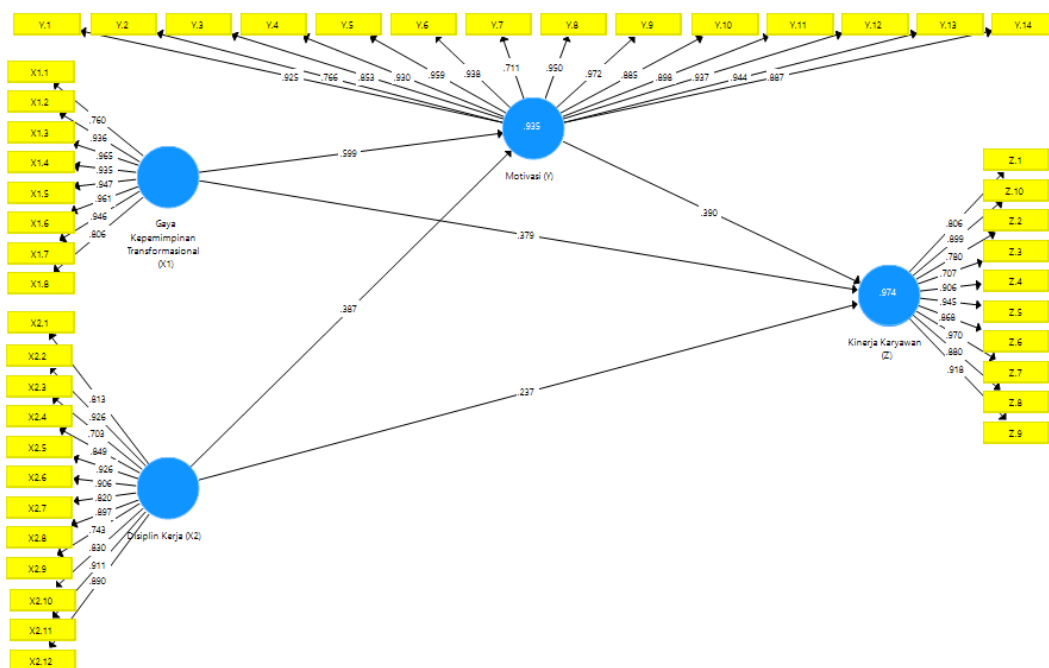
## **METODE PENELITIAN**

Riset ini menggunakan model deskriptif dan verifikatif. Pengertoom verifikatif menurut Sugiyono (2016) adalah suatu model yang dapat menguji suatu hipotesis secara statistik apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Data artikel ini dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner. Alat analisis yang digunakan adalah analisis PLS dengan bantuan program Smaart PLS 3.0. Apa yang dikatakan oleh mengenai smart PLS adalah alat ini dapat memberikan bantuan kepada peneliti untuk mengetahui adanya hubungan antara variabel.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Pengujian Validitas Convergent**

Guna menganalisis bagan PLS pada bagian outer loadings dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 1. Bagan PLS

Berdasarkan gambar 1 bahwa seluruh indikator telah lolos uji outerloading dan tidak ada indikator yang dihapus dari model penelitian ini karena seluruh indikator memiliki value yang  $> 0,7$ .

Pengujian selanjutnya untuk melihat validitas dari sisi value *average variance extracted (AVE)*. Yang dapat dilihat pada tabel berikut berikut:

Tabel 2. Value Average Variance Extracted

	Value AVE	Keterangan
Gaya kepemimpinan transformasional (X1)	0,828	Valid
Disiplin kerja (X2)	0,729	Valid
Motivasi (Y)	0,809	Valid
Kinerja Karyawan (Z)	0,759	Valid

Sumber: Smart PLS Versi 3.0 (2023)

Tabel diatas memperlihatkan bahwa value AVE  $> 0,5$  asumsinya konstruk keseluruhan variabel dalam tahap convergen dianggap valid.

Langkah berikutnya adalah pengujian diskriminan dengan menggunakan Cross-loadings. Untuk memenuhi standar diskriminan validity maka setiap indikator mempunyai value CR  $> 0,7$ . Untuk mengujinya maka dapat diperkirakan pada tabel berikut :

Tabel 3. Cross Loading

	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Motivasi (Y)	Kinerja Karyawan (Z)
X1.1	.760	.726	.724	.780
X1.2	.936	.831	.899	.890
X1.3	.965	.875	.921	.931
X1.4	.935	.829	.922	.932
X1.5	.947	.852	.895	.889
X1.6	.961	.847	.896	.906
X1.7	.946	.854	.878	.886
X1.8	.806	.883	.794	.833
X2.1	.684	.813	.696	.721
X2.2	.873	.926	.864	.886
X2.3	.778	.703	.774	.824
X2.4	.804	.849	.835	.866

X2.5	.795	.926	.801	.834
X2.6	.842	.906	.860	.854
X2.7	.703	.820	.682	.725
X2.8	.772	.897	.812	.801
X2.9	.594	.743	.585	.625
X2.10	.711	.830	.757	.739
X2.11	.854	.911	.921	.865
X2.12	.931	.890	.925	.933
Y.1	.880	.848	.925	.884
Y.2	.726	.781	.766	.761
Y.3	.809	.815	.853	.872
Y.4	.866	.892	.930	.897
Y.5	.917	.897	.959	.927
Y.6	.883	.869	.938	.902
Y.7	.727	.711	.711	.745
Y.8	.890	.893	.950	.915
Y.9	.944	.939	.972	.963
Y.10	.816	.844	.885	.840
Y.11	.835	.777	.898	.840
Y.12	.937	.846	.937	.941
Y.13	.913	.934	.944	.923
Y.14	.846	.735	.887	.829
Z.1	.767	.676	.778	.806
Z.2	.760	.726	.724	.780
Z.3	.652	.674	.619	.707
Z.4	.902	.899	.916	.906
Z.5	.936	.943	.937	.945
Z.6	.804	.798	.847	.868
Z.7	.952	.927	.965	.970
Z.8	.876	.802	.913	.880
Z.9	.883	.889	.877	.918
Z.10	.872	.908	.855	.899

Tabel diatas menyajikan value cross loading yang mana setelah melihat tabel tersebut diketahui bahwa indikator-indikator mempunyai value *cross loading* > 0,7. Artinya dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut telah memenuhi syarat *discriminant validity* yang baik.

**Tabel 4. Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,975	Reliabel
X <sub>2</sub>	0,970	Reliabel
Y	0,983	Reliabel
Z	0,969	Reliabel

Sumber: Smart PLS Versi 3.0 (2023)

Tabel 4 diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki value CR > 0,7 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa keempat variabel dinyatakan reliabel.

### Evaluasi Inner Model

Untuk mengetahui hasil estimasi R-square dapat ditinjau dari tabel 5:

**Tabel 5. Value R-Square**

Variabel	R-Square
Motivasi (Y)	0,935
Kinerja Karyawan (Z)	0,974

Sumber: Smart PLS Versi 3.0 (2023)

Value R-Square pada motivasi kerja sebesar 93,5 persen dan kinerja karyawan sebesar 97,4 persen. Artinya motivasi kerja dan kinerja karyawan dipengaruhi secara kuat oleh kedua variabel bebas dalam artikel ini.

**Pengujian Hipotesis**

Untuk mengetahui hasil dari *bootstrapping* pada *SmartPLS 3.0* disajikan oleh tabel 3.6:

**Tabel 6. Result for Inner Weights**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P Values</b>
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Motivasi (Y)	.599	.591	.096	6.272	.000
Disiplin Kerja (X2) -> Motivasi (Y)	.387	.396	.100	3.883	.000
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kinerja Karyawan (Z)	.379	.384	.125	3.044	.002
Disiplin Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Z)	.237	.241	.093	2.566	.011
Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	.390	.382	.167	2.335	.020
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	.234	.226	.106	2.197	.028
Disiplin Kerja (X2) -> Motivasi (Y) -> Kinerja Karyawan (Z)	.151	.151	.078	1.928	.054

Sumber: Smart PLS Versi 3.0 (2023)

**Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap Motivasi**

Value t statistiknya gaya kepemimpinan transformasional adalah  $6,272 > 1,96$ . Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi.

**Pembahasan**

*Analisis Deskriptif*

Hasil penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 7. Hasil Analisis Deskriptif**

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Rata-Rata Skor</b>	<b>Total Skor</b>	<b>Kategori</b>
1	Gaya kepemimpinan transformasional (X1)	309	2.473	Sangat Baik
2	Disiplin kerja (X2)	303	3.632	Tinggi
3	Motivasi (Y)	308	4.314	Sangat Tinggi
4	Kinerja Karyawan (Z)	309	3.085	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel diatas bahwa gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 309 dan total 2.473 dengan kategori sangat baik. Artinya gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki pimpinan memiliki kategori sangat baik. Kemudian disiplin kerja menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 303 dan total 3.632 dengan kategori tinggi. Artinya disiplin kerja yang karyawan memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi. Selanjutnya motivasi menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 308 dan total 4.314 dengan kategori sangat tinggi. Artinya karyawan memiliki motivasi yang sangat tinggi dalam bekerja. Sedangkan kinerja Karyawan menunjukkan bahwa rata-rata skor sebesar 309 dan total skor 3085 dengan kategori sangat tinggi. Artinya karyawan bekerja dengan kinerja yang sangat tinggi.

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap Motivasi**

Hasil dari artikel ini menyebutkan terdapat value t statistik  $6,272 > 1,96$  ( $6,272 > 1,96$ ). Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi. Hasil ini sependapat dengan Zhang & Bartol, (2010) dan John E. Barbuto & Griford (2012) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hal ini dikarenakan pemimpin mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari anggotanya.

### **Pengaruh Disiplin kerja terhadap Motivasi**

Hasil dari artikel ini menyebutkan terdapat value t statistik  $3,883 > 1,96$  ( $3,883 > 1,96$ ). Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi. Hasil ini sependapat dengan (Jufrizen, 2021) dan (Istiqomah & Suhartini, 2015) yang mengatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dikarenakan pegawai selalu masuk kerja tepat waktu, sehingga dapat mempengaruhi motivasi karyawan.

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil dari artikel ini menyebutkan terdapat value t statistik  $3,044 > 1,96$  ( $3,044 > 1,96$ ). Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Hasil ini sependapat dengan (Hersona, 2017) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan pemimpin mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari anggotanya sehingga gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil dari artikel ini menyebutkan terdapat value t statistik  $2,566 > 1,96$  ( $2,566 > 1,96$ ). Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Hasil ini sependapat dengan Hernosa & Sidharta (2017) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Hal ini dikarenakan pegawai selalu masuk kerja tepat waktu sehingga hal kedisiplinan kerja tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil dari artikel ini menyebutkan terdapat value t statistik  $2,335 > 1,96$  ( $2,335 > 1,96$ ). Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Karyawan.. Hasil sependapat dengan Hernosa & Sidharta (2017) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi menjadi salah satu faktor penentu kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan mendapatkan promosi karena telah bekerja dengan sangat baik.

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi**

Hasil dari artikel ini menyebutkan terdapat value t statistik  $2,197 > 1,96$  ( $2,197 > 1,96$ ). Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Karyawan melalui motivasi. Hasil ini sependapat dengan (Hariadi, 2022) yang mengatakan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Karyawan melalui motivasi. Hal ini dikarenakan pemimpin mendapatkan kepercayaan yang tinggi dari anggotanya sehingga hasil kerja karyawan sangat memuaskan.

### **Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi**

Hasil dari artikel ini menyebutkan terdapat value t statistik  $1,928$  lebih kecil dari  $1,96$  ( $1,928 < 1,96$ ). Dengan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan melalui motivasi. Hasil ini sejalan dengan Nelizulfa et al., (2018) yang mengatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Karyawan. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa pegawai yang tidak masuk kerja tepat waktu, tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tidak merawat peralatan kerja, tidak paham terhadap tata tertib organisasi dan tidak mematuhi Kesopanan, kerapuhan dan kesesuaian dalam berpakaian dalam bekerja sehingga menyebabkan pegawai tersebut kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerja.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan gambaran gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan bahwa menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan kategori sangat baik, disiplin kerja menunjukkan kategori tinggi, motivasi menunjukkan kategori sangat tinggi dan kinerja Karyawan menunjukkan kategori sangat tinggi. Hasil PLS menunjukkan Gaya kepemimpinan transformasional dan Disiplin kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap motivasi kerja, Gaya kepemimpinan transformasional, Disiplin kerja, Motivasi Kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja Karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja Karyawan melalui motivasi. Sedangkan Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja Karyawan melalui motivasi kerja, artinya disiplin kerja tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi karyawan.

## **Saran**

Untuk PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Jambi agar dapat meningkatkan SDM dari sisi gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerjanya agar kinerja pegawai meningkat. Untuk artikel selanjutnya agar dapat menggunakan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi pegawai dengan teori yang kuat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ekhsan. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1).
- Hariadi, A. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kesiapan Untuk Berubah & Motivasi Kerja (Survei Pada Karyawan PT. Karsa Utama Lestari). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1).
- Hernosa, & Sidharta. (2017). Influence Of Leadership Function, Motivation And Work Discipline On Employees' Performance. *Journal of Applied Management (JAM)*, 15(3).
- Istiqomah, S. N., & Suhartini, S. (2015). Pengaruh disiplin kerja dan iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Siasat Bisnis*, 19(1), 89–97. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol19.iss1.art8>
- John E. Barbuto, J., & Griford, G. (2012). Motivation and LeaderMember Exchange: Evidence Counter to Similarity Attraction Theory. *International Journal of Leadership Studies*, 7(1), 18–28.
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Nelizulfa, Aulia, & Fauzan. (2018). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada PT. Jamu Air Mancur Karanganyar). *Journal Of Management*, 1(1).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : ALFABETA.
- Utomo, B. P. C. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dosen Stmik Duta Bangsa Surakarta. *Jurnal Sainstech Politeknik Indonesia Surakarta*, 1(1).
- Zhang, X., & Bartol, K. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creativity Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 5(1), 107–128.