



Available at :

<http://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/ekonika>

EkoNika
Jurnal Ekonomi Universitas Kediri

Supervision and Trust in Work Involvement Through the Role of Work Motivation at Simpang Lima Gumul Hospital, Kediri

Eni Rohma Wiyati¹, Joko Prasetyo², *Ratna Wardani³

¹²³Institut Ilmu Kesehatan Strada Indonesia

Email : eni_rohma@yahoo.com; jeprast@iik-strada.ac.id; ratnawardani61278@gmail.com

ABSTRACT

Article History :

Received : 01 - 06 - 2023

Revised : 05 - 08 - 2023

Accepted : 28 - 08 - 2023

Keywords:

Organizational Commitment;

Transformational Leadership;

Individual Performance

This study aimed to analyze the effect of work motivation as a mediating variable from Supervision and trust on work involvement in Simpang Lima Gumul Hospital, Kediri. The location in this study was carried out at the Simpang Lima Gumul Hospital, Kediri. The objects in this study were work motivation, Supervision, Trust, and work involvement of the employees of Simpang Lima Gumul Hospital, Kediri. Meanwhile, the subject in This research is a health worker in Simpang Lima Gumul Hospital, Kediri. The population used as the object of this research was the health workers of Simpang Lima Gumul Hospital, Kediri, totaling 380 people. The sample in this study were Simpang Lima Gumul Kediri Hospital employees, namely employees who provide services to patients. Using the Krejcie and Morgan tables, the total population (N) was 380, so the sample (n) required was 191 people. This study uses Proportionate Stratified Random Sampling, which is used when the population has members who are not homogeneous and proportionally stratified. Based on the results of the analysis using smart-pls, it was found that Supervision has no significant effect on work involvement, Trust has a significant effect on work involvement, Work motivation has a significant effect on work involvement, Trust has no significant effect on work motivation, Supervision has a significant effect on work motivation, Motivation mediates the effect of Supervision on work involvement, Motivation mediates the effect of Trust on work involvement.

INTRODUCTION

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya, betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya menjadi tidak bermakna (Harahap, 2019).

Menurut (Widyawati & Karwini, 2018) efektivitas masa depan sebagian besar organisasi semakin bergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam kehidupan organisasi ada beberapa prediktor dan hasil dari sikap negatif dan positif karyawan. Untuk mengetahui pengaruh dari sikap positif karyawan, beberapa riset difokuskan terhadap sisi positif pribadi karyawan, tidak berfokus pada sisi negatif

karyawan. Sikap positif dari karyawan dapat menyebabkan karyawan merasakan tingkat yang lebih tinggi terhadap motivasi dan keterlibatan pada pekerjaan mereka.

Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas, karena para pekerja dapat bekerja dengan baik, sebagaimana seharusnya, sedangkan lingkungan kerja yang tidak kondusif akan mengurangi produktivitas dan dapat menyebabkan pekerja tidak kerasan dan cenderung pindah memilih instansi lain yang memiliki atmosfer pekerjaan yang lebih kondusif. Lingkungan yang nyaman dan kondusif tidak hanya berasal dari faktor terpenuhinya fasilitas pekerjaan tetapi juga dalam hal kenyamanan berkomunikasi dan bekerja dengan sesama anggota tim (Setiyani et al., 2019).

Instansi perlu meningkatkan dan menyediakan kondisi kantor yang kondusif untuk memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk bekerja dengan tepat dan dalam lingkungan yang produktif. Lingkungan kerja yang kondusif memiliki efek yang positif pada kepuasan pekerjaan dan komitmen organisasi. Dampaknya jika kepuasan pekerjaan dan komitmen organisasi dapat diraih kemudian akan menjadi sumber yang positif yang mendorong semangat keterlibatan karyawan untuk bekerja lebih keras dalam meraih tujuan organisasi (Setiyani et al., 2019).

Keterlibatan kerja merupakan internalisasi nilai - nilai kebaikan kerja atau pentingnya pekerjaan untuk nilai seseorang, sehingga keterlibatan kerja merupakan cakupan sejauh mana prestasi kerja sangat mempengaruhi harga diri seseorang dan sejauh mana seseorang berpartisipasi dalam pekerjaan secara psikologis menjadikan pentingnya pekerjaan menjadi citra diri secara menyeluruh (Setiyani et al., 2019). Keterlibatan kerja merupakan hasil dari penilaian kognitif atau status keyakinan dari identifikasi psikologi, sehingga menghasilkan kemampuan yang memuaskan dalam pekerjaan (Widyawati & Karwini, 2018)

Keterlibatan kerja merupakan tingkat pekerjaan yang dialami karyawan yang mempengaruhi harga diri dan kinerja. Selain itu, keterlibatan kerja berkaitan dengan psikologi individu yang penting bagi citra individu. Keterlibatan kerja juga terkait karakteristik pribadi serta sifat dari tugas yang dapat meningkatkan faktor sosial seperti kerja tim, partisipasi pengambilan keputusan, seberapa besar karyawan mendukung tujuan organisasi, menunjukkan prestasi serta kemajuannya dalam

pekerjaanya (Septiadi et al., 2017). Ketika karyawan diberi peluang untuk berkontribusi melalui ide-ide dan saran dalam pengambilan sebuah keputusan, berdampak pada meningkatnya kinerja yang karyawan dilibatkan dalam membuat keputusan yang optimal tersebut (Septiadi et al., 2017)

Kepercayaan merupakan manifestasi dari aksi seseorang yang pada akhirnya mencerminkan inti dari suatu keyakinan, asumsi, dan kedalaman komitmen seseorang. Hubungan pemimpin dan anggota membutuhkan kepercayaan. Kepemimpinan dapat dipercaya berdasarkan perilaku kepemimpinan, integritas, penggunaan kontrol / pengendalian, kemampuan komunikasi dan kemampuan mengekspresikan ketertarikan / minat terhadap anggotanya. Ketika sebuah kepercayaan / trust telah hilang, maka ini dapat memberikan efek buruk yang serius pada kinerja suatu kelompok (Costigan et al., 2011)

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dari pengawasan dan kepercayaan terhadap keterlibatan kerja di RSUD Simpang Lima Gumul Kediri.

LITERATURE REVIEW

Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan kemampuan atasan untuk mempengaruhi kebiasaan bawahan dalam melakukan tindakan atau pekerjaan tertentu. Lebih jauh disebutkan bahwa kualitas pengawasan mengindikasikan tingkat efektivitas atasan dalam mempengaruhi kinerja bawahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Setiap individu harus memiliki kemampuan untuk mengatur pekerjaan karena kompetensi manajerial harus dimiliki dan digunakan untuk menentukan efektivitas kinerja (Lee & Kusumah, 2020)

Seorang supervisor harus mampu mempersiapkan dirinya dan bawahannya untuk mengantisipasi dan menghadapi perubahan teknologi dan psikologis yang tidak dapat dihindari. Seorang supervisor yang dapat mendorong perkembangan dan perubahan yang efektif akan memberi nilai tambah bagi organisasinya. Dalam jurnal dikatakan bahwa hubungan pengawasan memiliki sifat evaluatif dan menetapkan tujuan berkelanjutan dengan beberapa hal, yaitu menjunjung tinggi profesionalisme diantara karyawan yang diawasi, dan meningkatkan kualitas pelayanan secara tepat, dimana seorang supervisor bertindak sebagai gatekeeper untuk memfasilitasi

karyawan yang diawasi / bawahan yang akan memasuki suatu jabatan tertentu (Lee & Kusumah, 2020).

Menurut (Mackaway & Rowe, 2012) Pengawasan dapat diukur melalui beberapa indikator berikut :

1. Support / Dukungan

Seorang supervisor diharapkan dapat memberikan dukungan dan bimbingan kepada bawahannya.

2. Education / Pendidikan

Seorang supervisor harus mampu menyampaikan ketrampilan teknis dan umum kepada bawahan. Strategi dalam mengajar termasuk pemantauan kemajuan bawahan, menjamin tetap "on track" dan memberikan saran praktis untuk meningkatkan layanan, serta mengakui kesuksesan dan keberhasilan bawahan.

3. Administrative / Managerial aspect (Aspek Administratif / Manajerial)

Manajer yang cakap dapat meningkatkan pengalaman bawahannya dan memantau secara rutin pekerjaannya secara efektif.

4. Guardianship / Penjagaan

Peran ini berorientasi pada tugas dalam kategori orientasi ke depan, yaitu bertindak sebagai penjaga gerbang bagi profesi dan berkontribusi untuk masa depan profesi. Konsekuensinya, supervisor menjaga standar kualitas profesi dengan bertindak sebagai gatekeeper.

Pengertian Kepercayaan

Kepercayaan sebagai kata umum dalam Bahasa, memiliki banyak makna ketika digunakan sebagai konsep dalam ilmu sosial. Hal yang utama yaitu sejauh mana seseorang menganggap sesuatu sebagai niat baik dan memiliki keyakinan pada kata-kata dan tindakan orang lain. Keyakinan ini akan mempengaruhi cara seseorang berperilaku terhadap orang lain tersebut. Konsep kepercayaan muncul dalam berbagai publikasi yang berhubungan dengan perilaku dalam organisasi dan dalam pengaturan kelembagaan (Cook & Wall, 1980)

Kepercayaan merupakan bagian integral dari budaya organisasi jika diterapkan secara efektif dan berkelanjutan diantara karyawan dalam sebuah organisasi. Memahami kebutuhan karyawan, mempercayai karyawan, dan

membantu karyawan dalam memaksimalkan pemenuhan kebutuhannya merupakan hal yang penting dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Rasa saling percaya adalah komponen utama dari proses ini. Seorang pemimpin / atasan harus bersedia memberdayakan karyawan dan karyawan harus menerima perintah pekerjaan dan berkomitmen pada tujuan organisasi (Tezergil et al., 2014)

Kepercayaan dimanifestasikan oleh tindakan seseorang - pada akhirnya mencerminkan keyakinan inti, dan kedalaman pribadi dalam berkomitmen. Dengan demikian, kepercayaan pada dasarnya didefinisikan sebagai saling pengertian antara dua orang yang ditandai kerentanan tidak akan dieksploitasi dan bahwa merasa hubungan tersebut aman dan saling menghormati. Selain itu kepercayaan adalah kemauan mengandalkan pihak lain dalam mengambil suatu tindakan (Costigan et al., 2011)

Menurut (Schoorman et al., 2016) Faktor - faktor yang mempengaruhi kepercayaan, yaitu :

1. Ability (kemampuan)

Yaitu kemampuan yang mengacu pada ketrampilan, kompetensi dan karakteristik yang membuat seseorang atau kelompok yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi pihak lain dalam sebuah bidang tertentu. Dalam hal ini, bagaimana karyawan mampu menyediakan, melayani, sampai mengamankan pasien dari gangguan pihak lain.

2. Benevolence (kemurahan hati)

Tingkatan seberapa jauh seseorang dipersepsikan akan berbuat baik kepada orang lain tanpa adanya motif keuntungan. Dalam hal ini karyawan rumah sakit memiliki perhatian yang besar dalam mewujudkan kepercayaan pasien.

3. Integrity (integritas)

Secara sederhana bermakna kesesuaian antara ucapan dan perbuatan seseorang. Hubungan antara integritas dan kepercayaan juga melibatkan adanya kesamaan pandangan terhadap prinsip - prinsip tertentu antara penjual dan pembeli.

Pengertian Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja merupakan tingkat identifikasi karyawan terhadap pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap kinerja dalam pekerjaannya lebih berharga untuk kebaikan diri sendiri (Septiadi et al., 2017).

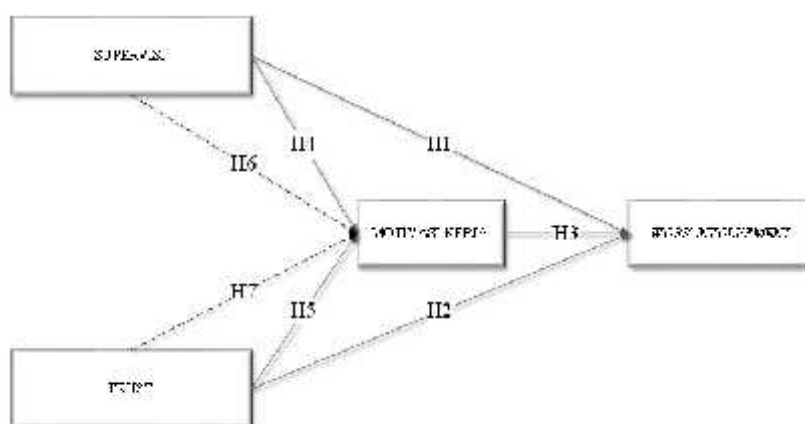
Keterlibatan kerja karyawan yang paling banyak dipelajari di bidang perilaku organisasi. Karyawan merasa melekat dan terlibat dalam organisasi jika organisasi dapat memastikan bahwa pekerjaan mereka mempengaruhi organisasi (Costigan et al., 2011)

Keterlibatan kerja adalah konsep luas yang terdiri dari inti fitur – fitur seperti keterlibatan tinggi, energi afektif, dan kehadiran diri sendiri di tempat kerja. Keterlibatan karyawan adalah multi konstruksi dimensi dimana karyawan bisa secara emosional terlibat secara kognitif dan fisik. Penelitian yang lebih baru, telah mendukung gagasan bahwa keterlibatan karyawan sebagai konsep yang valid dan dapat diandalkan. Keterlibatan kerja karyawan adalah konstruksi yang berbeda ditandai dengan semangat, dedikasi dan penyerapan dalam diri seorang yang bekerja (Costigan et al., 2011)

Menurut (Septiadi et al., 2017) terdapat 6 (enam) indikator yang dapat digunakan dalam mengukur tinggi rendahnya keterlibatan kerja sebagai berikut:

1. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan
2. Mengutamakan pekerjaan
3. Menganggap pekerjaan sebagai sesuatu yang penting bagi diri
4. Keterlibatan mental dan emosional
5. Motivasi Kontribusi
6. Tanggung Jawab

Kerangka Berpikir



Hipotesis

Berdasarkan kerangka konsep sebelumnya maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh positif pengawasan terhadap keterlibatan kerja
- H2 : Terdapat pengaruh positif kepercayaan terhadap keterlibatan kerja
- H3 : Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap keterlibatan kerja
- H4 : Terdapat pengaruh positif pengawasan terhadap motivasi
- H5 : Terdapat pengaruh positif kepercayaan terhadap motivasi kerja
- H6 : Terdapat pengaruh motivasi kerja sebagai variabel yang memediasi pengawasan terhadap keterlibatan kerja.
- H7 : Terdapat pengaruh motivasi kerja sebagai variabel yang memediasi kepercayaan terhadap keterlibatan kerja.

METHODS

Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini dilaksanakan di RSUD Simpang Lima Gumul Kediri. Objek dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, pengawasan, kepercayaan dan keterlibatan kerja karyawan RSUD Simpang Lima Gumul Kediri. Adapun yang menjadi objek penelitian variabel bebas (independent variable) adalah pengawasan dan kepercayaan sebagai variabel X dan variabel terikatnya (dependent variable) adalah keterlibatan kerja sebagai variabel Y serta variabel mediasi (mediating variable) adalah motivasi kerja sebagai variabel Z. Sedangkan yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah tenaga kesehatan RSUD Simpang Lima Gumul Kediri.

Populasi dan Sampel

Populasi yang dijadikan objek penelitian ini adalah tenaga kesehatan RSUD Simpang Lima Gumul Kediri sebanyak 380 orang. Sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan RSUD Simpang Lima Gumul Kediri yaitu karyawan yang melakukan pelayanan kepada pasien pada bulan juli-oktober 2022, dengan menggunakan table Krejcie dan Morgan, bahwa jumlah populasi (N) sebanyak 380, maka sampel (n) yang dibutuhkan sebanyak 191 orang. Pada penelitian ini menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*, dimana teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Teknik penyajian data yang berasal dari koesioner menggunakan editing, coding, scoring dan tabulasi.

Teknik Analisis Data

Analisis inferensial adalah serangkaian metode yang digunakan untuk mengolah data agar dapat ditarik kesimpulan atau menguji hipotesis. Analisis inferensial terbagi menjadi menjadi teknik statistik inferensial parametrik dan teknik statistik inferensial non parametrik. Dalam melakukan teknik statistik inferensial parametrik, seorang peneliti dibantu dengan menggunakan alat analisis yang sesuai dengan model penelitian. Alat analisis yang digunakan adalah Smart-pls.

Analisis inferensial dalam tulisan ini dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama adalah melakukan evaluasi model pengukuran atau outer model dan tahap kedua adalah melakukan evaluasi model struktural atau inner model (Hair et al., 2019).

Model Pengukuran atau Outer Model

Reliabilitas Indikator

Nilai composite reliability 0,6 - 0,7 dianggap memiliki reliabilitas yang baik, dan nilai Cronbach's alpha yang diharapkan adalah di atas 0,7 (Furadantin, 2018)

Validitas Konvergen

Nilai AVE seharusnya sama dengan 0,5 atau lebih. Nilai AVE 0,5 atau lebih berarti konstruk dapat menjelaskan 50% atau lebih varians itemnya (Furadantin, 2018)

Validitas Diskriminan

Cross Loadings

Nilai cross loading yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,7.

Fornell-Larcker Criterion

Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka model tersebut dikatakan memiliki nilai validitas diskriminan yang baik.

Evaluasi Model Struktural atau *Inner Model*

Variance Inflation Factor (VIF).

Nilai VIF harus kurang dari 5, karena bila lebih dari 5 mengindikasikan adanya kolinearitas antar konstruk (Furadantin, 2018)

Koefisien determinasi (R²)

Nilai koefisien determinasi (R²) diharapkan antara 0 dan 1. Nilai R² 0,75, 0,50, dan 0,25 menunjukkan bahwa model kuat, moderat, dan lemah. Chin (1998) memberikan kriteria nilai R² sebesar 0,67, 0,33 dan 0,19 sebagai kuat, moderat, dan lemah (Furadantin, 2018)

Cross-validated Redundancy (Q²)

Cross-validated redundancy (Q²) atau *Q-square* test digunakan untuk menilai *predictive relevance*. Nilai Q² > 0 menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance* yang akurat terhadap konstruk tertentu sedangkan nilai Q² < 0 menunjukkan bahwa model kurang mempunyai *predictive relevance*. Nilai *Cross-validated Redundancy (Q²)* didapat dengan prosedur *Blindfolding* dalam SmartPLS v.3.2.7. (Furadantin, 2018)

Effect Size (f²)

Nilai f² 0,02 sebagai kecil, 0,15 sebagai sedang, dan nilai 0,35 sebagai besar. Nilai kurang dari 0,02 bisa dabaikan atau dianggap tidak ada efek (Furadantin, 2018).

Path Coefficients atau Koefisien Jalur

Nilai *path coefficients* berkisar antara -1 hingga +1. Semakin mendekati nilai +1, hubungan kedua konstruk semakin kuat. Hubungan yang makin mendekati -1 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut bersifat negatif (Furadantin, 2018)

Evaluasi Pengaruh Tidak Langsung

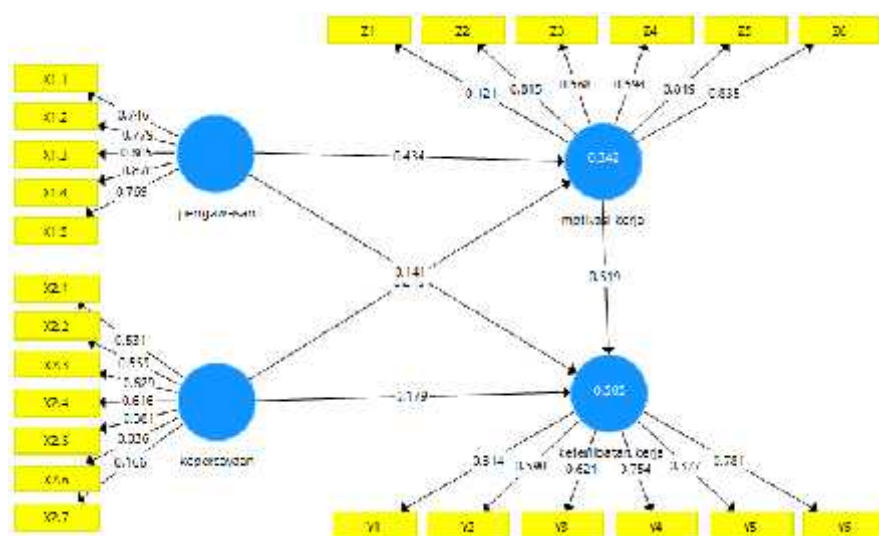
Kekuatan mediasi dapat ditentukan dari nilai *Varians Accounted For (VAF)*. Nilai VAF mewakili rasio Koefisien Beta dari efek tidak langsung terhadap efek total. Nilai VAF yang lebih besar dari 80% mewakili mediasi penuh, nilai VAF antara 20% dan 80% berarti mediasi parsial, sedangkan nilai di bawah 20% berarti tidak ada mediasi (Hair et al., 2019)

Uji Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

Penelitian yang menggunakan tingkat kepercayaan 95% sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan (α) = 5% = 0,05, nilai nilai t-tabelnya adalah 1,96. Jika nilai t-statistik lebih kecil dari nilai t-tabel (t-statistik < 1.96), maka Ho diterima dan H1 ditolak. Jika nilai t-statistik lebih besar atau sama dengan t-tabel (t-statistik >

1.96), maka Ho ditolak dan H1 diterima. SmartPLS juga menghasilkan nilai koefisien untuk setiap indikator. Dengan demikian bisa dilihat indikator mana yang memberikan pengaruh terbesar dan mana yang pengaruhnya paling kecil (Hussein, 2015)

RESULTS



Gambar 4.1 Gambar Hasil Analisis Model Pengukuran Pertama sebelum drop Evaluasi Measurement Model atau Outer Model

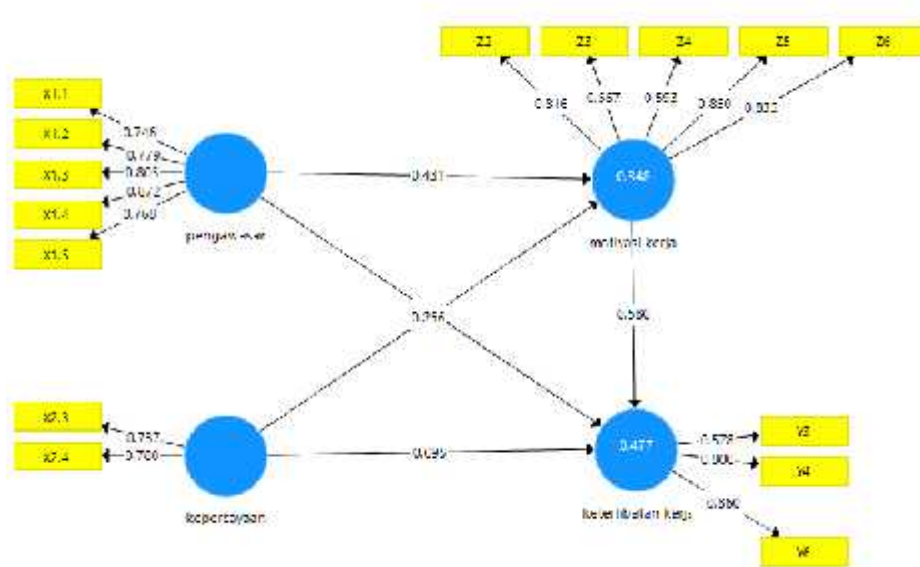
Hasil uji validitas terhadap 24 pernyataan kuesioner yang dilakukan pada 191 responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.28 Tabel Hasil Uji Validitas Pertama

<i>Discriminant Validity</i>	<i>Indikator</i>	<i>Outer Loading</i>
	X1.1	0,746
	X1.2	0,779
	X1.3	0,805
	X1.4	0,870
	X1.5	0,769
	X2.1	0,531
	X2.2	0,559
	X2.3	0,629
	X2.4	0,616
	X2.5	0,381
	X2.6	0,036
	X2.7	-0,166
	Y1	0,314
	Y2	0,590
	Y3	0,621
	Y4	0,754
	Y5	0,377
	Y6	0,781
	Z1	0,121

	Z2	0,815
	Z3	0,568
	Z4	0,594
	Z5	0,849
	Z6	0,835

Berdasarkan tabel diatas ditemukan indikator yang tidak memenuhi kriteria. Indikator tersebut yaitu Pada Evaluasi Model tahap pertama peneliti mengeluarkan data yang di bawah 0,5.



Gambar 4.2 Hasil Analisis Model Pengukuran Akhir setelah drop

Tabel 4.29 Tabel Uji validitas terakhir

<i>Discriminant Validity</i>	<i>Indikator</i>	<i>Outer Loading</i>
	X1.1	0,746
	X1.2	0,779
	X1.3	0,805
	X1.4	0,872
	X1.5	0,768
	X2.3	0,737
	X2.4	0,780
	Y3	0,576
	Y4	0,800
	Y6	0,860
	Z2	0,816
	Z3	0,567
	Z4	0,593
	Z5	0,850
	Z6	0,835

Berdasarkan tabel diatas melalui pengukuran *outer loading* menyatakan bahwa seluruh variabel dan indikator memenuhi kriteria sehingga dinyatakan valid.

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil bahwa seluruh nilai dari AVE dari masing -

masing variabel memiliki nilai > 0,5. Hal ini berarti tiap konstruk dapat menjelaskan 50% atau lebih varians itemnya.

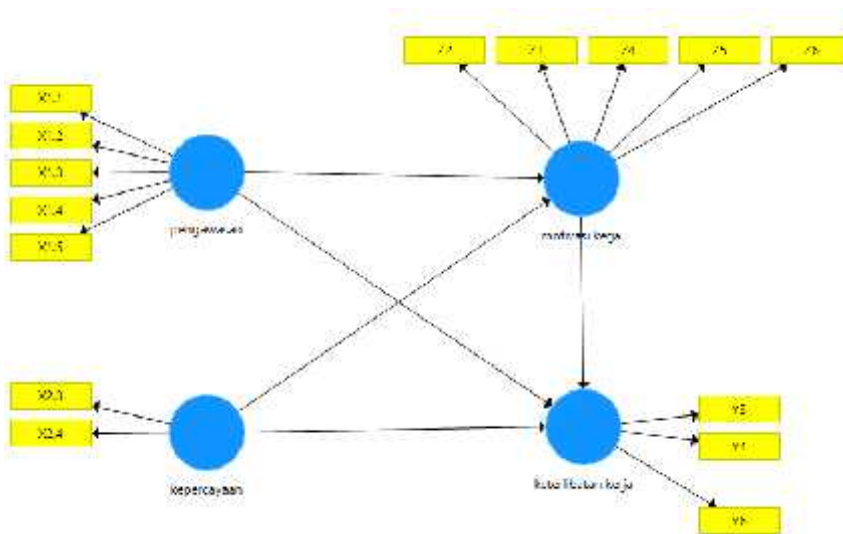
Fornell-Larcker Criterion

Tabel 4.30 Tabel Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Kepercayaan	keterlibatan kerja	motivasi kerja	pengawasan
Kepercayaan	0,759			
keterlibatan kerja	0,398	0,756		
motivasi kerja	0,445	0,677	0,743	
Pengawasan	0,439	0,458	0,543	0,795

Berdasarkan tabel diatas, maka semua Fornell-Larcker Criterion tiap konstruk lebih besar dari pada korelasinya dengan variable lainnya dengan nilai 0,759. Nilai 0,759 tersebut lebih besar dari pada korelasinya dengan konstruk lainnya, yaitu dengan keterlibatan kerja sebesar 0,398, dengan motivasi kerja sebesar 0,445 dan dengan pengawasan sebesar 0,439.

Hasil Pengujian Inner Model Struktur Hubungan Variabel Penelitian



Gambar 4.3 Hasil Analisis Model Struktur Hubungan Variabel Pengukuran

Tabel 4.31 Tabel Variance Inflation Factor (VIF)

	kepercayaan	keterlibatan kerja	motivasi kerja	pengawasan
Kepercayaan		1,339	1,238	
motivasi kerja		1,534		
Pengawasan		1,523	1,238	

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai VIF dari masing-masing indikator kurang dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas.

Tabel 4.32 Tabel R Square

	R Square
keterlibatan kerja	0,477
motivasi kerja	0,348

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa nilai R2 untuk variabel Keterlibatan Kerja diperoleh sebesar 0,477. Hasil ini menunjukkan bahwa sebesar 47,7% Keterlibatan Kerja dipengaruhi oleh Pengawasan dan Kepercayaan dan sebesar 52,3% dipengaruhi oleh variabel di luar penelitian. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model dikategorikan moderat.

Tabel 4.33 Tabel Cross-validated Redundancy (Q²)

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kepercayaan	382.000	382.000	
keterlibatan kerja	573.000	430.379	0.249
motivasi kerja	955.000	780.716	0.182
Pengawasan	955.000	955.000	

Blindfolding adalah analisis yang digunakan untuk menilai tingkat relevansi prediksi dari sebuah model konstruk. Proses analisis tersebut menggunakan nilai Q Square. Jika Q Square > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa sebuah model konstruk adalah relevan. Artinya, variabel-variabel exogen yang digunakan untuk memprediksi variabel endogen sudah tepat.

Dari tabel diatas diperoleh hasil bahwa nilai Q2 untuk keterlibatan kerja sebesar 0,249 > 0,05 dan motivasi kerja sebesar 0,182 > 0,05 sehingga variabel yang digunakan sudah tepat.

Tabel 4.34 Tabel Effect size (F²)

	kepercayaan	keterlibatan kerja	motivasi kerja	pengawasan
Kepercayaan		0,013	0,081	
motivasi kerja		0,418		
Pengawasan		0,013	0,230	

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap keterlibatan kerja memiliki nilai effect size yang cukup besar karena memiliki nilai $0,418 > 0,35$. Pengaruh pengawasan terhadap motivasi kerja memiliki nilai $0,230 > 1,5$ dimana dikategorikan effect size sedang karena berada di nilai antara $0,35 - 1,5$. Selanjutnya pengaruh kepercayaan terhadap motivasi kerja memiliki nilai antara $0,02 - 0,15$ dimana nilai tersebut dikategorikan kecil. Sedangkan pengaruh kepercayaan dan pengawasan terhadap keterlibatan kerja diabaikan karena memiliki nilai effect size $< 0,02$.

Tabel 4.3.5 VAF

$$VAF = \frac{P}{P + \frac{nL}{nI} + k}$$

X1 -> Z -> Y	pengaruh langsung		(a)	0,095		:	0,095
	pengaruh langsung	tidak	(b*c)	0,431	0,580	:	0,24998
	pengaruh total		(a)+(b*c)			:	0,34498
	VAF		(a)/(a)+(b*c)			:	0,275378
	*VAF > 80%	mediasi penuh					
	*20% ≤ VAF ≤ 80%	mediasi parsial					
	*VAF < 20%	tidak ada pengaruh mediasi					

X2->Z->Y	pengaruh langsung		(a)	0,256		:	0,256
	pengaruh langsung	tidak	(b*c)	0,431	0,580	:	0,24998
	pengaruh total		(a)+(b*c)			:	0,50598
	VAF		(a)/(a)+(b*c)			:	0,505949
	*VAF > 80%	mediasi penuh					
	*20% ≤ VAF ≤ 80%	mediasi parsial					
	*VAF < 20%	tidak ada pengaruh mediasi					

Uji Hipotesis Penelitian

Uji signifikansi yang terdapat pada output dari path coefficients setelah dilakukan bootstrapping. Hal ini dilakukan untuk memperkuat hubungan antar variabel di dalam setiap hipotesis. Uji signifikansi di dalam penelitian ini menggunakan t-value sebesar 1,96 di mana hubungan antar variabel dapat dikatakan signifikan jika hasil t-

statistik > t-value (Purwanto et al., 2021) dan Original sample untuk melihat besarnya pengaruh.

Hipotesis		Original Sample (β)	T Statistics ($ \beta/STDEV $)	P Values	Hasil Hipotesis
H1	pengawasan -> keterlibatan kerja	0,095	1,405	0,161	Ditolak
H2	kepercayaan -> keterlibatan kerja	0,256	4,091	0,000	Diterima
H3	motivasi kerja -> keterlibatan kerja	0,580	7,828	0,000	Diterima
H4	kepercayaan -> motivasi kerja	0,101	1,088	0,277	Ditolak
H5	pengawasan -> motivasi kerja	0,431	6,311	0,000	Diterima
H6	pengawasan -> motivasi -> keterlibatan kerja	0,351	4,210	0,000	Diterima
H7	kepercayaan -> motivasi -> keterlibatan kerja	0,244	3,402	0,001	Diterima

Berdasarkan hasil *bootstrapping* pada tabel diatas dapat diperoleh hasil antara lain sebagai berikut :

1. Pengawasan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja dikarenakan memiliki t statistik $1,405 < 1,96$ dan memiliki hubungan antar variabel yang sangat kecil yakni 0,095 sehingga dapat disimpulkan hipotesis pertama **ditolak**.
2. Kepercayaan memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja dikarenakan memiliki t statistik $4,091 > 1,96$ dan memiliki hubungan antar variabel sebesar 0,256 sehingga dapat disimpulkan hipotesis kedua **diterima**.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja dikarenakan memiliki t statistik $7,828 > 1,96$ dan memiliki hubungan antar variabel sebesar 0,580 sehingga dapat disimpulkan hipotesis ketiga **diterima**.
4. Kepercayaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dikarenakan memiliki t statistik $1,008 < 1,96$ dan memiliki hubungan antar variabel sebesar 0,101 sehingga dapat disimpulkan hipotesis keempat **ditolak**.
5. Pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dikarenakan memiliki t statistik $6,311 > 1,96$ dan memiliki hubungan antar variabel sebesar 0,431 sehingga dapat disimpulkan hipotesis kelima **diterima**.
6. Motivasi memediasi pengaruh pengawasan terhadap keterlibatan kerja dikarenakan memiliki t statistik $4,210 > 1,96$ dan memiliki hubungan antar

variabel sebesar 0,351. Oleh karena hubungan tidak langsung memiliki nilai yang lebih besar daripada pengaruh langsung, sehingga dapat disimpulkan hipotesis keenam **diterima**.

7. Motivasi memediasi pengaruh kepercayaan terhadap keterlibatan kerja dikarenakan memiliki t statistik $3,402 > 1,96$ dan memiliki hubungan antar variabel sebesar 0,244. Oleh karena hubungan tidak langsung memiliki nilai yang lebih besar daripada pengaruh langsung, maka dapat disimpulkan hipotesis ketujuh **diterima**.

Pembahasan

Pengaruh pengawasan terhadap keterlibatan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama diketahui bahwa nilai t statistik sebesar 1,405 dimana nilai tersebut lebih kecil dari batas kritis yakni 1,96 dan nilai signifikansinya $0,161 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama ditolak. Jadi tidak terdapat pengaruh signifikan antara pengawasan terhadap keterlibatan kerja.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peran pengawas masih belum dirasakan maksimal. Pihak manajemen sebagai pengawas atau manajer belum maksimal dalam melaksanakan perannya. Peran yang dimaksud merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pengawas antara lain menempatkan karyawan secara tepat sesuai dengan pekerjaan, berkomunikasi yang baik dengan karyawan, dan mampu mengarahkan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan baik. Apabila terdapat penyimpangan, pihak manajemen dapat memberikan arahan untuk melaksanakan perbaikan kinerja agar standar perencanaan tidak semakin menyimpang dari hasil ketika pelaksanaan. Oleh karena belum maksimal peran pengawas maka perlu adanya pengkajian serta evaluasi mengenai model pengawasan yang efektif sehingga dapat meningkatkan keterlibatan kerja. Hakikat dari koordinasi kerja diarahkan pada perencanaan yang efektif dan sistematis menjalankan tanggung jawab masing-masing dari karyawan (Rasyid & Putra, 2018)

Pengaruh kepercayaan terhadap keterlibatan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua diketahui bahwa nilai t statistik sebesar 4,091 dan memiliki dimana nilai tersebut lebih besar dari batas kritis yakni 1,96 dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima. Jadi terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap keterlibatan kerja.

Seorang karyawan yang memiliki kepercayaan pada organisasi akan lebih mudah untuk terlibat dalam pekerjaannya, yaitu karyawan mendedikasikan dirinya pada pekerjaan di tempat dia bekerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan pada organisasi yang tinggi dapat mengakibatkan keterlibatan kerja.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian (Kanungo, 1982) (Amin & Juniati, 2017) dalam judul *Measurement of job and work involvement*, bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja salah satunya yaitu *Locus of Control*. *Locus of Control* merupakan suatu kepercayaan yang dimiliki seseorang bahwa suatu keberhasilan atau kegagalan dapat dikendalikan dari faktor internal ataupun eksternal. Jika faktor internal atau eksternal dalam diri karyawan positif maka akan menimbulkan perilaku yang positif juga.

Organisasi dengan tingkat kepercayaan yang tinggi memiliki tenaga kerja lebih produktif, moral karyawan yang lebih baik dan pergantian karyawan yang rendah (Hitch & Ph, 2012). Seorang karyawan yang memiliki kepercayaan pada organisasi akan lebih mudah untuk terlibat dalam pekerjaannya, yaitu karyawan mendedikasikan dirinya pada pekerjaan di tempat dia bekerja (Patras & Hidayat, 2019).

Pengaruh motivasi kerja terhadap keterlibatan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga diketahui bahwa nilai t statistik sebesar 7,828 dan memiliki dimana nilai tersebut lebih besar dari batas kritis yakni 1,96 dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima. Jadi terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap keterlibatan kerja.

Hal ini menunjukkan, jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang ini akan menghasilkan

kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai merasa bangga ketika melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin memiliki nilai paling tinggi sehingga hal tersebut merupakan faktor yang paling memicu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi berdampak pada keterlibatan kerja yang tinggi, sehingga kecenderungan memberikan lebih banyak upaya dalam pekerjaan mereka dan menunjukkan kinerja lebih tinggi. Pada penelitian ini, diperoleh hasil hubungan positif yang tinggi antara kepercayaan dengan keterlibatan kerja (Ar et al., 2014).

Pengaruh kepercayaan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat diketahui bahwa nilai t statistik sebesar 1,088 dan memiliki dimana nilai tersebut lebih kecil dari batas kritis yakni 1,96 dan nilai signifikansinya $0,277 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat ditolak. Jadi tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepercayaan terhadap motivasi kerja.

Pada umumnya semakin baik atau tepat kepercayaan terhadap pimpinan maka akan semakin meningkat kinerja pegawai, namun hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan tidak dipengaruhi langsung dari kepercayaan atasan, melainkan diduga dipengaruhi faktor lain yakni antara lain seperti pengawasan, keinginan/dorongan dari dalam diri untuk mencapai suatu tujuan, kompensasi yang memadai, status atau kedudukan dalam suatu jabatan dan faktor lainnya.

Terdapat banyak faktor yang memotivasi karyawan diantara faktor intrinsik dan ekstrinsik. Yang keduanya memiliki dasar yang berbeda, faktor intrinsik lebih dipengaruhi oleh motivasi dalam diri yaitu keinginan dari seorang individu akan sebuah penghargaan, pengakuan, kepercayaan, tanggung jawab, serta kesempatan pengembangan diri. Sedangkan motivasi ekstrinsik lebih dipengaruhi oleh faktor dari luar seperti faktor gaji, lingkungan kerja, hubungan antar manusia, dan kebijakan – kebijakan dalam perusahaan (F Cassio, 2015).

Pengaruh pengawasan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima diketahui bahwa nilai t statistik sebesar 6,311 dan memiliki dimana nilai tersebut lebih besar dari batas kritis yakni 1,96 dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima diterima. Jadi terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengawasan terhadap motivasi kerja.

Semakin baik pengawasan yang dilakukan maka motivasi kerja juga akan semakin baik. Tujuan utama pengawasan ialah untuk lebih meningkatkan kinerja bawahan, bukan untuk mencari kesalahan. Peningkatan kinerja ini dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung terhadap pekerjaan bawahan. Untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan untuk mengatasinya. Bila pengawasan yang dekat dengan para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.

Sejalan dengan tujuan utama yang ingin dicapai, sifat pengawasan harus edukatif dan suportif bukan otoriter sehingga mampu memotivasi. Strategi dan tata cara pengawasan yang akan dilakukan harus sesuai dengan kebutuhan masing - masing bawahan secara individu supaya tercapai tujuan pengawasan yang baik (Kaizen & Jayanti, 2017).

Motivasi kerja memediasi pengaruh pengawasan terhadap keterlibatan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam diketahui bahwa nilai t statistik sebesar 4,210 dan memiliki dimana nilai tersebut lebih besar dari batas kritis yakni 1,96 dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam diterima. Jadi terbukti bahwa motivasi memediasi pengaruh pengawasan terhadap keterlibatan kerja.

Pada penelitian ini, untuk pengambilan kesimpulan apakah bentuk mediasi model ini adalah mediasi penuh atau sebagian adalah dengan membandingkan dari nilai t statistik antara pengaruh tidak langsung dengan pengaruh langsung ($4,210 > 1,405$) dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung. Nilai VAF sebesar 0,275 atau 27,5% menunjukkan bahwa mediasi model ini merupakan mediasi parsial. Oleh karena itu maka dapat

disimpulkan semakin tinggi tingkat pengawasan maka motivasi kerja akan meningkat pula yang mana akan berdampak pada peningkatan keterlibatan kerja.

Motivasi kerja memediasi pengaruh kepercayaan terhadap keterlibatan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketujuh diketahui bahwa nilai t statistik sebesar 3,402 dan memiliki dimana nilai tersebut lebih besar dari batas kritis yakni 1,96 dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh diterima. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kepercayaan terhadap keterlibatan kerja. Untuk pengambilan kesimpulan apakah bentuk mediasi model ini adalah mediasi penuh atau sebagian adalah dengan membandingkan dari nilai t statistik antara pengaruh tidak langsung dengan pengaruh langsung ($3,402 < 4,091$) dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Nilai VAF model ini adalah 0,505 atau 50,5 % sehingga dapat diketahui bahwa model mediasi ini adalah mediasi parsial. Hal ini juga menunjukkan ketika kepercayaan meningkat maka semakin meningkatkan motivasi kerja yang akan berdampak pula terhadap peningkatan keterlibatan kerja.

Kepercayaan merupakan manifestasi dari aksi seseorang yang pada akhirnya mencerminkan inti dari suatu keyakinan, asumsi, dan kedalaman komitmen seseorang. Hubungan pemimpin dan anggota membutuhkan kepercayaan. Kepemimpinan dapat dipercaya berdasarkan perilaku kepemimpinan, integritas, penggunaan kontrol / pengendalian, kemampuan komunikasi dan kemampuan mengekspresikan ketertarikan / minat terhadap anggotanya. Ketika sebuah kepercayaan / *trust* telah hilang, maka ini dapat memberikan efek buruk yang serius pada kinerja suatu kelompok (Hassan & Ahmed, 2011).

CONCLUSION AND SUGGESTION

Berdasarkan pembahasan sebelumnya maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengawasan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Hal ini bertentangan dengan pernyataan hipotesis kesatu bahwa terdapat pengaruh positif pengawasan terhadap keterlibatan kerja.
2. Kepercayaan memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Hasil ini mendukung pernyataan hipotesis kedua bahwa terdapat pengaruh positif

kepercayaan terhadap keterlibatan kerja.

3. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap keterlibatan kerja. Hasil ini mendukung pernyataan hipotesis ketiga bahwa terdapat pengaruh positif motivasi terhadap keterlibatan kerja.
4. Kepercayaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini menolak pernyataan hipotesis keempat yaitu kepercayaan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja.
5. Pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini mendukung pernyataan hipotesis kelima yaitu kepercayaan memiliki pengaruh positif terhadap pengawasan.
6. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh pengawasan terhadap keterlibatan kerja. Hal ini mendukung pernyataan hipotesis keenam bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh pengawasan terhadap keterlibatan kerja.
7. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh pengawasan terhadap keterlibatan kerja. Hal ini mendukung pernyataan hipotesis ketujuh bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kepercayaan terhadap keterlibatan kerja.

Saran

Setelah peneliti melakukan penelitian mengenai pengawasan dan kepercayaan terhadap keterlibatan kerja melalui peran motivasi di RSUD Simpang Lima Gumul Kediri, maka peneliti memberi saran – saran sebagai berikut :

1. Bagi karyawan rumah sakit, dalam suatu organisasi memiliki motivasi yang tinggi serta melibatkan diri dalam pekerjaan adalah hal yang sangat dibutuhkan sehingga bisa seirama mencapai tujuan organisasi dan merupakan suatu bentuk profesionalisme terhadap pelayanan kesehatan terhadap masyarakat.
2. Pihak manajemen sebagai pengawas atau manajer perlu memaksimalkan dalam melaksanakan perannya. Peran yang dimaksud merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pengawas antara lain menempatkan karyawan secara tepat sesuai dengan pekerjaan, berkomunikasi yang baik dengan karyawan, meningkatkan motivasi kerja karyawannya dengan dilakukan kegiatan outbound atau memberlakukan *reward* sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja serta mampu mengarahkan karyawan dalam melaksanakan tugas dengan baik.
3. Bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan dan melanjutkan penelitian ini lebih mendalam dengan variabel yang berbeda yang belum ada di penelitian ini ataupun dengan metode yang berbeda, sehingga terfokus lebih dalam sehingga akan dapat

diketahui faktor-faktor lain yang berhubungan dengan pengawasan dan kepercayaan terhadap keterlibatan kerja melalui peran motivasi.

BIBLIOGRAPHY

- Amin, M. Al, & Juniati, D. (2017). *Klasifikasi kelompok umur manusia*.
- Ar, S., Köse, A., & Karabay, M. E. (2014). *Investigating the Effect of Trust , Work-Involvement , Motivation and Demographic Variables on Organizational Commitment : Evidence from IT Industry*. 9(12), 111–122. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n12p111>
- COOK, J., & WALL, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39–52. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1980.tb00005.x>
- Costigan, R. D., Insinga, R. C., Jason Berman, J., Kranas, G., & Kureshov, V. A. (2011). A cross-cultural study of coworker trust. *International Journal of Commerce and Management*, 21(2), 103–121. <https://doi.org/10.1108/105692111111144328>
- F Cassio. (2015). Pandji, Anoraga. Psikologi Kerja .(Jakarta : PT Rineka Cipta,1992), hlm.34 8. *Psikologi Kerja*, 8–72.
- Furadantin, N. R. (2018). *ANALISIS DATA MENGGUNAKAN APLIKASI SMARTPLS V.3.2.7 2018*.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. In *European Business Review* (Vol. 31, Issue 1, pp. 2–24). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Harahap, S. S. (2019). HUBUNGAN USIA, TINGKAT PENDIDIKAN, KEMAMPUAN BEKERJA DAN MASA BEKERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MENGGUNAKAN METODE PEARSON CORRELATION CORELATION. *Teknovasi*, 6(2), 12–26.
- Hassan, A., & Ahmed, F. (2011). Authentic leadership, trust and work engagement. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 80(March 2012), 750–756.
- Hitch, B. C., & Ph, D. (2012). *How to Build Trust in an Organization*. 1–15.
- Hussein, A. S. (2015). Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares dengan SmartPLS 3.0. *Universitas Brawijaya*, 1, 1–19. <https://doi.org/10.1023/A:1023202519395>
- Kaizen, P., & Jayanti, P. (2017). Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Banten Tahun 2017. *Academia.Edu*.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 67, Issue 3).

- Lee, C.-W., & Kusumah, A. (2020). Influence of Supervision on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(2).
- Mackaway, J., & Rowe, A. D. (2012). But I thought you were doing that'-Clarifying the role of the host supervisor in experience-based learning. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, , 13(2), 115-134.
- Patras, Y. E., & Hidayat, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Keadilan, dan Kepercayaan pada Keterlibatan Kinerja Dosen. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 85-101. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.41-06>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021). INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL AND MANAGEMENT STUDIES (IJOSMAS) Analisis Data Penelitian Sosial dan Manajemen: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS Untuk Jumlah Sampel Medium. *International Journal Of Social And Management Studies (IJOSMAS)*, 04, 43-53.
- Rasyid, S. A., & Putra, R. S. (2018). OFFICE MANAGEMENT MANAJEMEN PERKANTORAN. *OFFICE MANAGEMENT MANAJEMEN PERKANTORAN*.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2016). Empowerment in veterinary clinics: The role of trust in delegation. *Journal of Trust Research*, 6(1), 76-90. <https://doi.org/10.1080/21515581.2016.1153479>
- Septiadi, S. A., Sintaasih, D. K., & wibawa, I. M. A. (2017). PENGARUH KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN PEMEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(8).
- Setiyani, A., Djumarno, D., Riyanto, S., & Nawangsari, L. Ch. (2019). THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT ON FLEXIBLE WORKING HOURS, EMPLOYEE ENGAGEMENT AND EMPLOYEE MOTIVATION. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 112-116. <https://doi.org/10.32479/irmm.8114>
- Tezergil, S. A., Köse, A., & Karabay, M. E. (2014). Investigating the effect of trust, work-involvement, motivation and demographic variables on organizational commitment: Evidence from IT industry. *International Journal of Business and Management*, 9(12), 111.
- Widyawati, S. R., & Karwini, N. K. (2018). PENGARUH SELF ESTEEM, SELF EFFICACY DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWANPADA PT. DWI FAJAR SEMESTA DENPASAR. *Forum Manajemen*, 16(2).