

The Effect Of Managerial Coaching, Person-Job Fit, And Motivation Toward Employee Performance

Krisna Wahyu Nugraha^{1*}, Eka Nurlita Kurnia Wardhani²

^{1,2}University of Brawijaya Malang, Indonesia
krisnawnu@gmail.com, halo.ekanurlita@gmail.com

*Corresponding Author

Diajukan : 16 April 2022

Disetujui : 11 Mei 2022

Dipublikasi : 11 Juli 2022

ABSTRACT

This study examines the effect of managerial coaching, person-job fit, and motivation toward employee performance with the mediating role of employee satisfaction and engagement based on a study on a manufacturing enterprise in Indonesia listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX). This research uses a quantitative approach with 116 respondents from manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) in Indonesia. The results of this study are (1) there is a positive and significant relationship between managerial coaching and performance, (2) there is no relationship between person-job fit and performance, (3) there is no influence on motivation to performance, (4) there is no effect of managerial coaching on satisfaction, (5) there is a positive and significant relationship between person-job fit and satisfaction, (6) there is a positive and significant relationship between motivation and satisfaction, (7) there is a positive and significant relationship between managerial coaching and engagement, (8) there is no relationship between person-job fit and engagement, (9) there is a positive and significant relationship between motivation and engagement, (10) there is no relationship between satisfaction and performance, and (11) there is a positive and significant relationship between engagement and performance.

Keywords: *Managerial Coaching, Person-Job Fit, Motivation, Satisfaction, Engagement*

PENDAHULUAN

Dewasa ini, persaingan usaha semakin ketat. Hal ini diakibatkan bertambahnya jumlah perusahaan yang mendirikan bisnis baru yang berbanding lurus dengan semakin pentingnya inovasi-inovasi baru yang diberikan oleh suatu perusahaan agar dapat bersaing. Hal tersebut juga berlaku pada perusahaan manufaktur yang ada di Indonesia. Perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang memproduksi dan menyediakan produk yang disediakan oleh pasar. Oleh karena itu, setiap perusahaan, terutama perusahaan manufaktur, perlu meningkatkan kinerja pegawainya agar perusahaan dapat bersaing.

Kinerja adalah hasil atas yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Murti & Srimulyani, 2013). Sofyan (2013) mengungkapkan bahwa terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya, dan variabel-variabel personal lainnya. Faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Motivasi, sebagai salah satu faktor internal, mempersoalkan bagaimana seseorang atau

perusahaan dapat memberikan dorongan kepada pekerjanya agar dapat bekerja semaksimal mungkin (Ekhsan, 2019). Motivasi memiliki hubungan yang erat dengan sikap dan perilaku yang dimiliki oleh seseorang. Sikap yang ada pada setiap individu berinteraksi dengan nilai-nilai, emosi, peran, struktur sosial, dan peristiwa-peristiwa baru yang bersama-sama emosi dapat dipengaruhi dan diubah oleh perilaku. Perubahan sikap ini dimungkinkan karena pikiran manusia adalah suatu kekuatan kompleks yang dapat mengadaptasi, mempelajari, dan memproses setiap informasi dan perubahan baru yang diterimanya (Riyadi, 2011). Penelitian dari Susanto (2019) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan adanya motivasi, seorang pegawai dapat meningkatkan kerjanya.

Selain motivasi, peranan kecocokan atau kesesuaian antara pegawai dengan pekerjaannya mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Bangun et al (2017) menyatakan bahwa person-job fit menjadi salah satu aspek penting yang dapat meningkatkan komitmen organisasional dalam perusahaan. Suatu perusahaan membutuhkan pegawai yang memiliki kesesuaian dengan organisasi dan pekerjaan yang ditawarkannya karena pegawai tersebut akan bekerja dengan segenap kemampuan dan meningkatkan komitmennya (Mahardika, 2006). Karyawan yang memiliki berbagai kebutuhan, keinginan, dan preferensi yang mirip terhadap organisasi, terutama pekerjaan di mana ia berada di dalamnya, akan lebih tertarik untuk tinggal dengan lingkungan tersebut (Yen dan Ok, 2011). Seseorang yang memiliki ikatan nilai dengan pekerjaannya akan berpengaruh terhadap peningkatan kerjanya (Vondey, 2010).

Selain diberikan motivasi atau dorongan, penelitian dari Turere (2013) menyebutkan bahwa, untuk meningkatkan kinerja pegawainya, suatu perusahaan perlu memberikan pelatihan. Salah satu penyebab turunnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi adalah dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara tingkat kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dengan perkembangan kebutuhan dan dinamika permasalahan yang dihadapi oleh dunia kerja yang semakin kompetitif. Sehingga, suatu pelatihan perlu diberikan kepada pegawai agar perusahaan dapat bersaing.

Salah satu pelatihan yang dapat dilakukan adalah pelatihan manajerial. Pelatihan manajerial adalah salah satu sarana untuk mengurangi penurunan kualitas sumber daya manusianya dan berbagai organisasi, dalam menghadapi inovasi teknologi yang berkembang. Berdasarkan penelitian dari Syaiin (2008) menyebutkan bahwa pelatihan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawannya, sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan pemberian pelatihan manajerial, kinerja karyawan pada suatu perusahaan dapat meningkat.

Peningkatan kinerja karyawan juga tak lepas dari kepuasan dan *engagement* mereka di dalam menjalankan tugasnya sebagai karyawan di suatu perusahaan. Dengan adanya kepuasan dari karyawan, kinerja karyawan dapat meningkat (Engko, 2008). Selain itu, *employee engagement* juga berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Tirta Rejeki Dewata (Handoyo, 2017). Akan tetapi, penelitian yang telah ada hanya terbatas pada penelitian pengaruh *employee management* dan belum membahas secara keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti pelatihan manajerial, *person-job fit*, dan motivasi, serta kepuasan dan *engagement* karyawan pada sebuah perusahaan manufaktur di Indonesia yang terdaftar pada BEI.

KAJIAN LITERATUR

Managerial Coaching

Pelatihan pekerja dewasa ini menjadi sangat penting karena pelatihan dapat mengurangi jumlah waktu belajar yang diperlukan pekerja untuk mencapai suatu tingkat atau standar yang telah ditetapkan pada suatu pekerjaan tertentu. Pelatihan merupakan sarana untuk mengurangi penurunan kualitas sumber daya manusianya dan berbagai organisasi, dalam menghadapi inovasi teknologi yang berkembang. Pelatihan juga merupakan cara yang digunakan oleh organisasi suatu perusahaan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan dalam organisasi sekaligus meningkatkan keahlian para karyawan untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya. Salah satu pelatihan yang dapat dilakukan adalah pelatihan manajerial. Pelatihan manajerial adalah salah satu sarana untuk mengurangi penurunan kualitas sumber daya manusianya dan berbagai organisasi, dalam menghadapi inovasi teknologi yang berkembang. Dengan adanya pelatihan manajerial, karyawan diharapkan dapat meningkatkan kerjanya.

Person-Job Fit

Person-job fit didefinisikan sebagai kompatibilitas antara individu dan pekerjaan atau tugas yang mereka lakukan di tempat kerja. Definisi ini mencakup kompatibilitas (kemampuan) berdasarkan kebutuhan karyawan dan perlengkapan pekerjaan yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan untuk memenuhi permintaan tersebut. Dalam Sekiguchi (2004) mendefinisikan *person-job fit* sebagai kesesuaian antara kemampuan seseorang dengan tuntutan pekerjaan atau keinginan seseorang dan atribut pekerjaan. Seperti contohnya orang yang realistis berada dalam situasi yang realistis lebih sesuai dari pada orang yang realistis berada dalam situasi yang konvensional (Robbin dan Judge, 2008). Berdasarkan psikologi interaksional, premis yang mendasari *person-job fit* adalah bahwa karakteristik pribadi dan pekerjaan kerja bersama untuk menentukan hasil individual (Farzaneh et al., 2014). Ketidaksesuaian antara kompetensi dengan tugas pekerjaan yang diberikan dapat memberikan efek ketidakpuasan yang tinggi diantara pada karyawan (Christiansen et al, 2014). Dampaknya, karyawan akan memiliki tingkat stres yang tinggi karena ketidakpuasannya dan akan membuat karyawan tersebut cenderung meninggalkan pekerjaannya (Mahdi et al, 2012)

Juliati et al. (2015) menemukan bahwa *person-job fit* secara langsung memiliki hubungan positif terhadap kinerja organisasional karyawan. Semakin tinggi kesesuaian individu terhadap pekerjaan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan pada perusahaan. Dalam Farzaneh et al. (2014) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara *person-job fit* terhadap kinerja karyawan. Chhabra (2015) juga menemukan bahwa *person-job fit* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivation

Motivasi merupakan proses untuk menemukan kebutuhan karyawan dan membantu mereka untuk mencapainya. Memotivasi karyawan bertujuan untuk memperluas keterampilan mereka dalam memenuhi tuntutan organisasi. Setiap perusahaan harus memiliki tanggung jawab atas karyawan mereka, mengetahui kebutuhan masing-masing, dan menempatkan mereka berdampingan dengan kebutuhan perusahaan. Dalam hal ini, penelitian dari Permasari (2013) menyimpulkan bahwa Motivasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi yang ada pada seorang karyawan, semakin tinggi kinerjanya.

Performance

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan (Torang, 2013; Bangun, 2012). Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi, yang meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif (Anitha, 2014).

Satisfaction

Luthans (2005) dalam Fadhil & Mayowan (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Selain itu, menurut definisi komprehensif, kepuasan kerja meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif. Terdapat beberapa teori yang dapat mengungkapkan kepuasan kerja para karyawan, salah satunya adalah Two Factor Theory, yaitu teori yang beranggapan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Sehingga dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dan juga ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinu (Fadhil & Mayowan, 2018). Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya (Susanto, 2019).

Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh pekerjaan semata, melainkan juga faktor faktor sosial dan diri individu karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja bagi karyawan sangat diperlukan karena kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan produktivitas. Adanya ketidakpuasan pada para karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Serenko (2020) mengemukakan bahwa ketidakpuasan akan memunculkan dua macam perilaku yaitu penarikan diri (*turnover*) atau

perilaku agresif (sabotase, kesalahan yang disengaja, perselisihan antar karyawan dan atasan, dan juga pemogokan) sehingga menyebabkan menurunnya tingkat produktivitas. Menurut Kuranchie-Mensah & Amponsah-Tawiah (2016), karyawan mengekspresikan ketidakpuasannya dengan empat cara seperti: pertama, keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan di tempat lain; kedua, bekerja dengan seenaknya (misalnya terlambat datang, tidak masuk kerja, membuat kesalahan yang disengaja); ketiga, membicarakan ketidakpuasannya kepada atasan dengan tujuan agar kondisi tersebut dapat berubah; dan keempat, menunggu dengan optimis dan percaya bahwa organisasi dan manajemennya dapat melakukan sesuatu yang terbaik.

Engagement

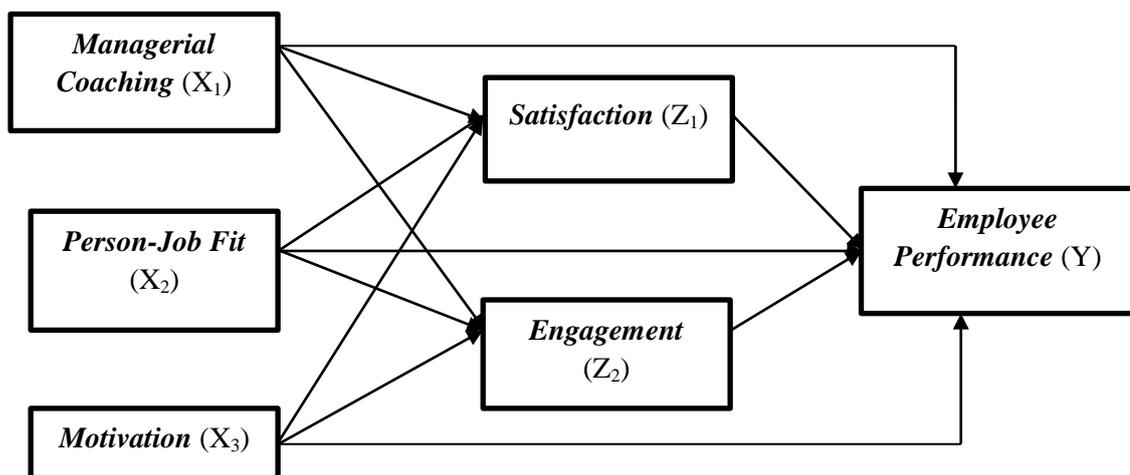
Employee engagement sebagai komitmen atau motivasi yang mengacu pada keadaan psikologis dimana karyawan merasa memiliki kepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan melakukan tugas dengan standar yang tinggi melebihi persyaratan yang ditugaskan (Rachmawati, 2014). Manfaat dari *employee engagement* diungkapkan oleh Siddhanta dan Roy (2010) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktifitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profitabilitas. Kinerja karyawan menjadi salah satu hal yang menjadi akibat dari terciptanya *employee engagement* yang tinggi. Hal tersebut diungkapkan pula oleh Robinson et al. (dalam Arianti et al, 2020) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kaitan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan performansi dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan.

METHOD

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode kuantitatif menyajikan data yang berupa angka-angka yang diperoleh dari pengukuran dengan menggunakan skala pada variabel-variabel dalam penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat 116 responden dari sebuah perusahaan manufaktur yang terdaftar pada Bursa Efek Indonesia (BEI) di Indonesia. Data diperoleh dari questionnaire yang dibagikan dalam bentuk Google Form.

Desain Penelitian

Desain penelitian tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Desain Penelitian
Sumber: Data diolah, 2022

Instrumen Pengujian

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Model (SEM) berbantuan aplikasi smart PLS. Tahapan analisis data dalam penelitian ini yakni Uji Validitas and Reliabilitas, Uji R-Square dan Uji Hipotesis.

HASIL

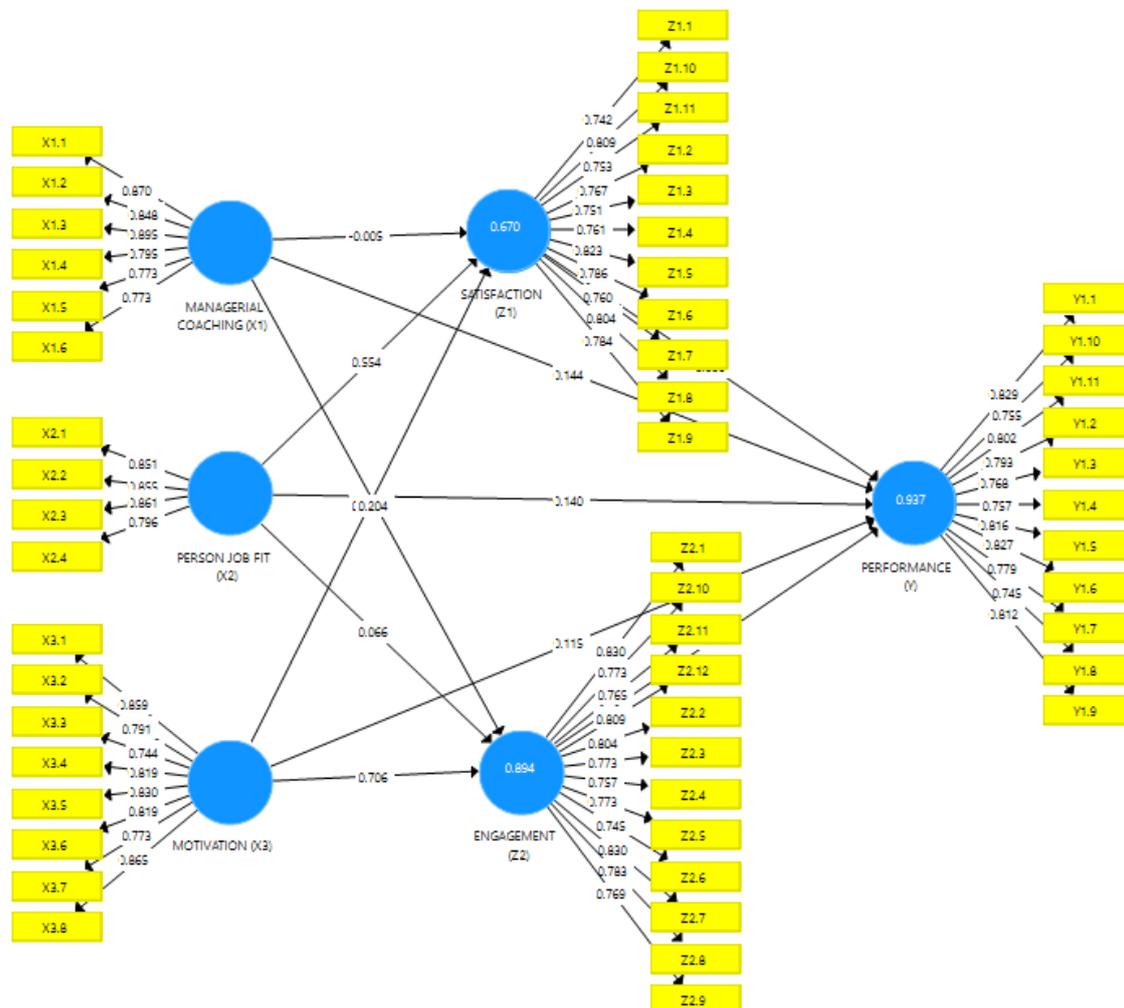
Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

| Variabel | Kode Instrumen | Outer Loading | AVE | Keterangan |
|---------------------------------|----------------|---------------|-------|------------|
| <i>Managerial Coaching (X1)</i> | X1.1 | 0.870 | 0.684 | Valid |
| | X1.2 | 0.848 | | Valid |
| | X1.3 | 0.895 | | Valid |
| | X1.4 | 0.795 | | Valid |
| | X1.5 | 0.773 | | Valid |
| | X1.6 | 0.773 | | Valid |
| <i>Person-Job Fit (X2)</i> | X2.1 | 0.851 | 0.708 | Valid |
| | X2.2 | 0.855 | | Valid |
| | X2.3 | 0.861 | | Valid |
| | X2.4 | 0.796 | | Valid |
| <i>Motivation (X3)</i> | X3.1 | 0.859 | 0.662 | Valid |
| | X3.2 | 0.791 | | Valid |
| | X3.3 | 0.744 | | Valid |
| | X3.4 | 0.819 | | Valid |
| | X3.5 | 0.830 | | Valid |
| | X3.6 | 0.819 | | Valid |
| | X3.7 | 0.773 | | Valid |
| | X3.8 | 0.865 | | Valid |
| <i>Employee Performance (Y)</i> | Y1.1 | 0.829 | 0.624 | Valid |
| | Y1.2 | 0.793 | | Valid |
| | Y1.3 | 0.768 | | Valid |
| | Y1.4 | 0.757 | | Valid |
| | Y1.5 | 0.816 | | Valid |
| | Y1.6 | 0.827 | | Valid |
| | Y1.7 | 0.779 | | Valid |
| | Y1.8 | 0.745 | | Valid |
| | Y1.9 | 0.812 | | Valid |
| | Y1.10 | 0.755 | | Valid |
| | Y1.11 | 0.802 | | Valid |
| <i>Satisfaction (Z1)</i> | Z1.1 | 0.742 | 0.603 | Valid |
| | Z1.2 | 0.767 | | Valid |
| | Z1.3 | 0.751 | | Valid |
| | Z1.4 | 0.761 | | Valid |
| | Z1.5 | 0.823 | | Valid |
| | Z1.6 | 0.786 | | Valid |
| | Z1.7 | 0.760 | | Valid |
| | Z1.8 | 0.804 | | Valid |
| | Z1.9 | 0.784 | | Valid |
| | Z1.10 | 0.809 | | Valid |
| | Z1.11 | 0.753 | | Valid |

| | | | | |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Engagement (Z2) | Z2.1 | 0.114 | 0.616 | Valid |
| | Z2.2 | 0.111 | | Valid |
| | Z2.3 | 0.103 | | Valid |
| | Z2.4 | 0.104 | | Valid |
| | Z2.5 | 0.100 | | Valid |
| | Z2.6 | 0.094 | | Valid |
| | Z2.7 | 0.111 | | Valid |
| | Z2.8 | 0.109 | | Valid |
| | Z2.9 | 0.104 | | Valid |
| | Z2.10 | 0.108 | | Valid |
| | Z2.11 | 0.108 | | Valid |
| | Z2.12 | 0.108 | | Valid |

Sumber: Data diolah, 2022



Gambar 2. Hasil Uji Validitas
 Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dalam kuesioner valid karena seluruh item memiliki skor convergent validity > 0.7 dan skor AVE > 0.5.

Uji Reliabilitas

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

| | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Composite Reliability</i> |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------------|
| <i>Managerial Coaching (X1)</i> | 0.907 | 0.928 |
| <i>Person-Job Fit (X2)</i> | 0.867 | 0.906 |
| <i>Motivation (X3)</i> | 0.927 | 0.940 |
| <i>Employee Performance (Y)</i> | 0.940 | 0.948 |
| <i>Satisfaction (Z1)</i> | 0.934 | 0.944 |
| <i>Engagement (Z2)</i> | 0.943 | 0.951 |

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa semua instrument reliabel karena seluruh item memiliki skor *cronbach's alpha* > 0.7.

Uji R-Square

Tabel 9. Hasil Uji R-Square

| | <i>R-Square</i> | <i>R-Square Adjusted</i> |
|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| <i>Engagement (Z2)</i> | 0.894 | 0.891 |
| <i>Satisfaction (Z1)</i> | 0.670 | 0.659 |
| <i>Performance (Y)</i> | 0.937 | 0.934 |

Sumber: Data diolah, 2022

Berdasarkan hasil uji *R-square* dalam penelitian ini, hal tersebut menjabarkan bahwa variabel *engagement* dijelaskan oleh *managerial coaching*, *person-job fit*, dan *motivation* sebesar 89.4%, sedangkan 10.6% dijelaskan oleh variabel lain yang belum termasuk dalam penelitian ini. Selain itu, variabel *satisfaction* dijelaskan oleh *managerial coaching*, *person-job fit*, dan *motivation* sebesar 67%, sedangkan 33% dijelaskan oleh variabel lain yang belum termasuk dalam penelitian ini. Sedangkan variabel *performance* dijelaskan oleh *managerial coaching*, *person-job fit*, *motivation*, *engagement*, dan *satisfaction* sebesar 93.7%, sedangkan 6.3% dijelaskan oleh variabel lain yang belum termasuk dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Tabel 10. Hasil Hipotesis

| | <i>Original Sample (O)</i> | <i>T-Statistics (O/STDEV)</i> | <i>P-Values</i> |
|---|----------------------------|---------------------------------|-----------------|
| <i>Managerial Coaching (X1) -> Performance (Y)</i> | 0.144 | 2.609 | 0.009 |
| <i>Person Job Fit (X2) -> Performance (Y)</i> | 0.140 | 1.854 | 0.064 |
| <i>Motivation (X3) -> Performance (Y)</i> | 0.115 | 0.827 | 0.409 |
| <i>Managerial Coaching (X1) -> Satisfaction (Z1)</i> | -0.005 | 0.045 | 0.964 |
| <i>Person Job Fit (X2) -> Satisfaction (Z1)</i> | 0.554 | 4.552 | 0.000 |
| <i>Motivation (X3) -> Satisfaction (Z1)</i> | 0.287 | 2.281 | 0.023 |
| <i>Managerial Coaching (X1) -> Engagement (Z2)</i> | 0.204 | 2.763 | 0.006 |
| <i>Person Job Fit (X2) -> Engagement (Z2)</i> | 0.066 | 0.909 | 0.364 |
| <i>Motivation (X3) -> Engagement (Z2)</i> | 0.706 | 7.971 | 0.000 |
| <i>Satisfaction (Z1) -> Performance (Y)</i> | -0.006 | 0.143 | 0.887 |
| <i>Engagement (Z2) -> Performance (Y)</i> | 0.610 | 4.453 | 0.000 |

Sumber: Data diolah, 2022

PEMBAHASAN

Pengaruh *Managerial Coaching (X1)* terhadap *Performance (Y)*

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *managerial coaching* terhadap *performance* diperoleh skor beta positif ($p=0.144$) dengan *t-statistics* sebesar 2.609 ($p>1.96$) dan *p values* 0.009 ($p<0.05$) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dimana *managerial coaching* yang semakin baik akan mampu meningkatkan *performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Nuryanti et al. (2019) yang menyatakan bahwa *managerial coaching* dapat memberikan pengaruh hingga 60.6% terhadap *employee performance*. *Coaching* atau pelatihan

telah berkembang menjadi teknik pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang telah menarik perhatian beberapa perusahaan selama bertahun-tahun (Asbari & Prasetya, 2021). Pembinaan yang efektif, menurut manajemen perusahaan, adalah salah satu strategi paling efektif untuk mencapai manajemen, kepemimpinan, dan pembelajaran yang sukses dalam suatu organisasi (Anggraeny et al., 2018). Manajemen atau supervisor perusahaan yang bertindak sebagai pelatih di tempat kerja dan bekerja sama dengan pekerja untuk mengungkap akar penyebab kesenjangan kinerja dan memberikan umpan balik kepada karyawan dikenal sebagai *managerial coaching* (Nadeak et al., 2021). Diketahui bahwa pembinaan yang baik dapat meningkatkan moral dan kepercayaan diri serta perilaku positif karyawan, dan memungkinkan mereka untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan secara keseluruhan (Novitasari, 2021).

Pengaruh *Person Job Fit* (X2) terhadap *Performance* (Y)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *person-job fit* terhadap *performance* diperoleh skor beta positif ($p=0.140$) dengan *t statistics* sebesar 1.854 ($p<1.96$) dan *p values* 0.064 ($p>0.05$) menunjukkan tidak adanya hubungan antara *person-job fit* dengan *performance*. Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lutfiyah et al. (2020) yang menyatakan bahwa *person-job fit* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*. *Person job fit* dapat didefinisikan sebagai kompatibilitas antara individu dan pekerjaan atau tugas yang mereka lakukan ditempat kerja (Bangun et al., 2017). Karyawan yang memiliki berbagai kebutuhan, keinginan, dan preferensi yang mirip terhadap organisasi akan lebih tertarik untuk tinggal dengan lingkungan tersebut (Darmawati & Indartono, 2015). Asumsi yang mendasari *person-job fit* adalah bahwa pekerja memiliki penilaian yang subjektif antara karakteristik yang mereka miliki dengan pekerjaan yang ditawarkan, dalam hal ini organisasi merupakan pihak yang memiliki pengaruh dalam proses seleksi dan penerimaan kerja (Haryonor, 2021). Akan tetapi pada kenyataannya, berdasarkan hasil dari penelitian ini, *person job fit* tidak dapat mempengaruhi *performance* dari seorang karyawan. Seorang karyawan akan dapat meningkatkan *performance* nya meskipun tanpa adanya kecocokan dengan pekerjaan yang ia kerjakan.

Pengaruh *Motivation* (X3) terhadap *Performance* (Y)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *motivation* terhadap *performance* diperoleh skor beta positif ($p=0.115$) dengan *t statistics* sebesar 0.827 ($p<1.96$) dan *p values* 0.409 ($p>0.05$) menunjukkan tidak adanya pengaruh *motivation* terhadap *performance*. Hasil ini menolak hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Rozi & Sunarsi (2020) yang menyatakan bahwa *motivation* berpengaruh secara positif dan signifikan sebesar 47.6% terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memaksimalkan potensinya dalam melaksanakan tugas atau urutan tugas tertentu. Inspirasi seseorang terhadap pekerjaannya bisa saja datang dari dalam dirinya atau dari luar dirinya (Pananrangi et al., 2020). Dengan tingginya motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu organisasi akan berpengaruh terhadap kemampuan seseorang dalam memenuhi pemenuhan tuntutan atau harapan tertentu (Arifin, 2015). Akan tetapi pada kenyataannya, dalam penelitian ini, motivasi yang dimiliki karyawan tidak mempengaruhi kinerja mereka. Karyawan akan tetap mengerjakan tugas yang diberikan meskipun motivasi yang dimiliki rendah.

Pengaruh *Managerial Coaching* (X1) terhadap *Satisfaction* (Z1)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *managerial coaching* terhadap *satisfaction* diperoleh skor beta negatif ($p=-0.005$) dengan *t statistics* sebesar 0.45 ($p<1.96$) dan *p values* 0.964 ($p>0.05$) menunjukkan tidak adanya pengaruh *managerial coaching* terhadap *satisfaction*. Hasil penelitian ini menolak hasil penelitian dari Saumina et al. (2020) yang menyatakan bahwa *managerial coaching* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee satisfaction*. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang dipegang oleh seseorang terhadap pekerjaannya yang menunjukkan kesesuaian antara harapan yang dimiliki oleh individu dan manfaat yang diterima sebagai imbalan atas usahanya (Bakotić, 2016). Kepuasan kerja seorang karyawan tergantung dari bagaimana lingkungan tempat kerja yang mereka tempati (Kianto et al., 2016). Akan tetapi pada

kenyataannya, *managerial coaching* yang diberikan oleh sebuah perusahaan tidak akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya yang dibuktikan dengan hasil dari penelitian ini.

Pengaruh Person Job Fit (X2) terhadap Satisfaction (Z1)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *person-job fit* terhadap *satisfaction* diperoleh skor beta positif ($p=0.554$) dengan *t statistics* sebesar 4.552 ($p>1.96$) dan *p values* 0.000 ($p<0.05$) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dalam pengaruh *person-job fit* terhadap *satisfaction*. Hasil tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Hidayat (2020) yang menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh secara signifikan terhadap *satisfaction*. *Job satisfaction* merupakan gambaran dari apa yang dirasakan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan masing-masing, ada yang merasa puas ada yang tidak (Dari, 2019). Karyawan yang merasa puas akan melakukan pekerjaannya dengan senang hati tanpa merasa terbebani. Sebaliknya, mereka yang merasa tidak puas dan tidak cocok akan mencari pekerjaan baru yang lebih baik (Widyastuti & Ratnaningsih, 2020). Kondisi ketidakpuasan kerja seorang karyawan dipengaruhi oleh salah satunya ketidakcocokan antara ia dengan pekerjaan yang dia miliki. Sehingga, apabila ketidakcocokan itu dirasakan dalam jangka waktu yang lama, kepuasan kerja seorang karyawan juga akan rendah.

Pengaruh Motivation (X3) terhadap Satisfaction (Z1)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *motivation* terhadap *satisfaction* diperoleh skor beta positif ($p=0.287$) dengan *t statistics* sebesar 2.281 ($p>1.96$) dan *p-values* 0.023 ($p<0.05$) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dimana semakin tinggi *motivation* dari karyawan, akan semakin tinggi pula *satisfaction*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Arifin (2015) yang menyatakan bahwa *motivation* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *satisfaction*. Motivasi merupakan proses untuk menemukan kebutuhan karyawan dan membantu mereka untuk mencapainya. Memotivasi karyawan bertujuan untuk memperluas keterampilan mereka dalam memenuhi tuntutan organisasi (Priarso et al., 2019). Setiap perusahaan harus memiliki tanggung jawab atas karyawan mereka, mengetahui kebutuhan masing-masing, dan menempatkan mereka berdampingan dengan kebutuhan perusahaan (Rozzaid et al., 2015). Dengan adanya peningkatan motivasi yang dirasakan karyawan, meningkat pula kepuasan kerja.

Pengaruh Managerial Coaching (X1) terhadap Engagement (Z2)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *managerial coaching* terhadap *engagement* diperoleh skor beta positif ($p=0.204$) dengan *t statistics* sebesar 2.763 ($p>1.96$) dan *p values* 0.006 ($p<0.05$) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dimana semakin tinggi *managerial coaching* semakin tinggi pula *engagement* yang dirasakan oleh karyawan. *Employee engagement* sebagai komitmen atau motivasi yang mengacu pada keadaan psikologis dimana karyawan merasa memiliki kepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan melakukan tugas dengan standar yang tinggi melebihi persyaratan yang ditugaskan (Robinson et al. dalam Arianti et al, 2020). Salah satu aspek yang dapat meningkatkan *engagement* karyawan terhadap tugas dan perusahaan yang ditempatinya adalah *managerial coaching*. Pelatihan manajerial adalah salah satu sarana untuk mengurangi penurunan kualitas sumber daya manusianya dan berbagai organisasi, dalam menghadapi inovasi teknologi yang berkembang (Sun & Bunchapattanasakda, 2019). Dengan adanya pelatihan manajerial, karyawan diharapkan dapat meningkatkan *engagement* mereka pada pekerjaan dan perusahaan.

Pengaruh Person Job Fit (X2) terhadap Engagement (Z2)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *person job fit* terhadap *engagement* diperoleh skor beta positif ($p=0.066$) dengan *t statistics* sebesar 0.909 ($p<1.96$) dan *p values* 0.364 ($p>0.05$) menunjukkan tidak adanya hubungan antara *person job fit* dan *engagement*. Hasil ini menolak penelitian yang dilakukan oleh Indriyani & Sutanto (2021) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh antara *person job fit* terhadap *engagement* yang mana menunjukkan bahwa semakin tinggi *person job fit* karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk terlibat (*engagement*) dengan pekerjaan mereka. Untuk meningkatkan *work engagement* karyawan, pimpinan harus memperhatikan

persepsi karyawan tentang berbagai variabel yang memungkinkan karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaannya melalui proses komunikasi dan sosialisasi tim (Ade, 2021). Di tempat kerja, para pemimpin dapat memberi bimbingan yang tepat kepada karyawan, yaitu bimbingan yang berfokus kepada pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan untuk memenuhi pekerjaan dan tuntutan organisasi mereka (Putra & Pratama, 2019). Akan tetapi, berdasarkan hasil penelitian ini, *person job fit* tidak menentukan keterlibatan tersebut; sehingga, pemimpin perlu memikirkan aspek lain yang lebih mempengaruhi engagement.

Pengaruh *Motivation* (X3) terhadap *Engagement* (Z2)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *motivation* terhadap *engagement* diperoleh skor beta positif ($p=0.706$) dengan *t statistics* sebesar 7.971 ($p>1.96$) dan *p values* 0.000 ($p<0.05$) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dimana semakin tingginya *motivation* karyawan, semakin tinggi pula *engagement* yang dirasakan. Hasil ini sejalan dengan penelitian dari Ratnaningtyas et al. (2021) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh *motivation* terhadap *engagement*. Konsep *employee engagement* berkaitan dengan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme seorang karyawan dengan pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung menunjukkan tingkat antusiasme yang tinggi dalam melakukan pekerjaan mereka (Riatmaja, 2021). Pekerjaan semacam itu juga cenderung mempersepsikan hubungan yang mendalam dengan perusahaan mereka. Salah satu aspek yang dapat meningkatkan *engagement* karyawan adalah *motivation* (Ferinia et al., 2016). Dengan tingginya motivasi yang dimiliki oleh seorang karyawan, baik dari faktor luar maupun dalam dirinya, akan meningkatkan *engagement* karyawan. Dengan hal ini, karyawan akan terus bertahan dalam pekerjaan dan perusahaan yang sedang ditempati. Apabila karyawan dengan tingkat keterlibatan yang rendah, akan membuat kecenderungan menampakkan keinginan berpindah (Hana, 2019).

Pengaruh *Satisfaction* (Z1) terhadap *Performance* (Y)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *satisfaction* terhadap *performance* diperoleh skor beta negatif ($p=-0.006$) dengan *t statistics* sebesar 0.143 ($p<1.96$) dan *p values* 0.887 ($p>0.05$) menunjukkan tidak adanya hubungan antara *satisfaction* dan *performance*. Hasil ini menolak penelitian dari Badriyanto & Ekhsan (2020) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance*. Kinerja adalah konsep multikomponen dan pada tingkat dasar seseorang dapat membedakan aspek proses kinerja yaitu keterlibatan perilaku dari hasil yang diharapkan (Pradhan & Jena, 2017). Perilaku di sini menunjukkan tindakan yang ditunjukkan orang untuk menyelesaikan pekerjaan, sedangkan aspek hasil menyatakan tentang konsekuensi dari perilaku pekerjaan individu (Tasman et al., 2019). Faktanya di tempat kerja, kepuasan karyawan dan hasil yang diharapkan belum bisa dikatakan terkait satu sama lain secara penuh. Karyawan akan dapat meningkatkan kinerjanya meskipun ia merasa kurang puas dengan pekerjaannya.

Pengaruh *Engagement* (Z2) terhadap *Performance* (Y)

Hasil pengujian hipotesis pengaruh *engagement* terhadap *performance* diperoleh skor beta positif ($p=0.610$) dengan *t statistics* sebesar 4.453 ($p>1.96$) dan *p values* 0.000 ($p<0.05$) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan dimana semakin tinggi *engagement*, semakin tinggi pula *performance* dari karyawan perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prabasari et al. (2018) yang menyatakan bahwa *engagement* karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance* mereka. Perusahaan dengan karyawan yang terlibat dalam lingkup kerjanya memiliki retensi karyawan yang tinggi hasil dari menurunnya *turn over* karyawan, mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan, profitabilitas, hingga meningkatnya kinerja mereka (Muliawan et al., 2017). Kinerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi, yang meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif (Anitha, 2014). Sehingga, dengan *engagement* yang tinggi, kinerja mereka akan lebih meningkat yang akan menguntungkan perusahaan tersebut.

KESIMPULAN

Persaingan ketat antar perusahaan manufaktur diakibatkan bertambahnya jumlah perusahaan yang mendirikan bisnis manufaktur baru yang berbanding lurus dengan semakin pentingnya inovasi-inovasi baru yang diberikan oleh suatu perusahaan agar dapat bersaing. Inovasi tersebut melibatkan berbagai macam tingkatan karyawan dalam perusahaan. Faktor-faktor yang berhubungan dengan karyawan adalah *managerial coaching*, *person job fit*, *motivation*, *engagement*, *satisfaction*, dan *performance*. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh bahwa (1) adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *managerial coaching* dan *performance*, (2) tidak adanya hubungan antara *person-job fit* dengan *performance*, (3) tidak adanya pengaruh *motivation* terhadap *performance*, (4) tidak adanya pengaruh *managerial coaching* terhadap *satisfaction*, (5) adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *person-job fit* dan *satisfaction*, (6) adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *motivation* dan *satisfaction*, (7) adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *managerial coaching* dan *engagement*, (8) tidak adanya hubungan antara *person job fit* dan *engagement*, (9) adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *motivation* dan *engagement*, (10) tidak adanya hubungan antara *satisfaction* dan *performance*, dan (11) adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *engagement* dan *performance*.

REFERENSI

- Ade, A. (2021). PENGARUH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP WORK ENGAGEMENT DENGAN MEANING IN WORK DAN PERSON-JOB FIT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA DINAS LINGKUNGAN HIDUP KABUPATEN KERINCI (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS BUNG HATTA).
- Angraeny, C. R., Ratnasih, C., & Sodikin. (2018). A. The Effect of Managerial Coaching Behavior and Job Satisfaction of Employee Performance through Organizational Commitment at The Office of Work Unit Regional Office DJP II West Java Indonesia.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International journal of productivity and performance management*.
- Arianti, W., Hubels, M., & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap employee engagement di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 13(1), 31-48.
- Arifin, H. M. (2015). The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*, 8(1), 38-45.
- Asbari, M., & Prasetya, A. B. (2021). Managerial Coaching: Rahasia Membangun Kinerja, Komitmen Tim dan Modal Psikologis Guru. *Edumaspol: Jurnal Pendidikan*, 5(1), 490-506.
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2020). Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in pt. Nesinak industries. *Journal of Business, Management, & Accounting*, 2(1).
- Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 29(1), 118-130.
- Bangun, O. V., Supartha, I. W. G., & Subudi, M. (2017). Pengaruh Person-Job Fit dan Person-Organization Fit terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(5), 2071-2102.
- Bangun, O. V., Supartha, I. W. G., & Subudi, M. (2017). Pengaruh Person-Job Fit dan Person-Organization Fit terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(5), 2071-2102.
- DARI, D. U. (2019). Pengaruh Person-Job Fit & Person-Organization Fit Terhadap Job Satisfaction Dimediasi Oleh Emotional Labor Pada Perawat (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS AIRLANGGA).
- Darmawati, A., & Indartono, S. (2015). Perbedaan Gender pada Hubungan Person Job Fit dan Organizational Fit dengan Kinerja dan OCB. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 1-9.

- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 13(1), 1-13.
- Engko, C. (2008). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individual dengan self esteem dan self efficacy sebagai variabel intervening. *Jurnal bisnis dan akuntansi*, 10(1), 1-12.
- Fadhil, A., & Mayowan, Y. (2018). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 54(1), 40-47.
- Ferinia, R., Yuniarsi, T., & Disman, H. (2016). Relationship between selected factors of motivation, employee engagement and employee performance among nurses at adventist hospital. *International Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(3), 177.
- Gupta, N., & Sharma, V. (2016). Exploring employee engagement—A way to better business performance. *Global Business Review*, 17(3_suppl), 45S-63S.
- Hana, S. F. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement pada Rumah Sakit Publik di Kota Batam (Doctoral dissertation, Universitas Internasional Batam).
- Handoyo, A. W. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1).
- Haryonor, S. (2021). The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediator: Study of Local Government Employees in Tojo Una-Una Regency. *Business Management Dynamics*, 10(12), 17.
- Hidayat, M. M. (2020). PERSON JOB FIT, KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP JOB SATISFACTION PEGAWAI PADA DINAS KOPERASI DAN TENAGA KERJA KABUPATEN BOYOLALI. *JURNAL WIDYA GANECWARA*, 29(3).
- Indriyani, R., & Sutanto, M. B. (2021). Peranan Person Organization Fit Dan Person Job Fit Dalam Meningkatkan Job Satisfaction Dengan Work Engagement Sebagai Mediasi. *Majalah Ekonomi*, 26(1), 8-28.
- Jaya, F. P., Sulaiman, S., & Rusvitawati, D. (2019). Pengaruh Person Job Fit (Pj-Fit) dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Putra Kebun Asri (CPKA). *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 12-21.
- Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2016). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of knowledge management*.
- Kuranchie-Mensah, E. B., & Amponsah-Tawiah, K. (2016). Employee motivation and work performance: A comparative study of mining companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering and Management (JIEM)*, 9(2), 255-309.
- Muliawan, Y., Perizade, B., & Cahyadi, A. (2017). Pengaruh Keterikatan Karyawan (Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Badja Baru Palembang). *Jembatan—Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*.
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *JRMA| Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 10-17.
- Mustofa, A. (2013). Uji Hipotesis Statistik. Gapura Publishing. com.
- Nadeak, M., Widodo, A., Asbari, M., Novitasari, D., & Purwanto, A. (2021). Understanding the Links between Coaching, OCB, and Individual Performance among MSME Employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(4), 65-80.
- Novitasari, D. (2021). The Role of Managerial Coaching on Performance: Mediating Analysis of Employee Psychological Capital. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 70-83.
- Nuryanti, B. L., Masharyono, M., & Fauziatunisa, H. (2019, May). The effect of coaching on employee performance. In 1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018) (pp. 136-139). Atlantis Press.
- Pananrangi, M., Lewangka, O., & Sudirman, I. (2020). The Influence of Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance in PT. Son Karella Mare. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 3(2), 20-32.
- Prabasari, I. G. A. M., Martini, L. K. B., & Suardika, N. (2018). The effect of communication and employee engagement on organizational citizenship behavior and employee performance in

- employees PT. PLN (Persero) distribution of Bali. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(08), 21014-21025.
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.
- Priarso, M. T., Diatmono, P., & Mariam, S. (2019). The Effect Of Transformational Leadership Style, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance That In Mediation By Job Satisfaction Variables In Pt. Gynura Consulindo. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 165-176.
- Putra, A. D., & Pratama, M. P. (2019). PERAN MEDIASI PERSON-JOB FIT DAN JOB RESOURCES PADA JOB CRAFTING DAN WORK ENGAGEMENT. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 1(1), 1-8.
- Rachmawati, M. (2014). Employee engagement sebagai kunci meningkatkan kinerja karyawan (*International Journal Review*). *Among Makarti*, 6(2).
- Ratnaningtyas, H., Handaru, A. W., & Eryanto, H. (2021). Transformational Leadership and Work Motivation on Work Productivity Mediated by Work Engagement: An Introductory Analysis. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSW)*, 3(2), 25-32.
- Riatmaja, D. S. (2021). Pengaruh Penggunaan Game Dynamics Terhadap Work Engagement Karyawan Dengan Intrinsic Motivation Dan Enjoyment Sebagai Pemediasi.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 13(1), 40-45.
- Rozi, A., & Sunarsi, D. (2020). The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Yamaha Saka Motor in South Tangerang. *Jurnal Office*, 5(2), 65-74.
- Rozzaid, Y., Herlambang, T., & Devi, A. M. (2015). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 1(2).
- Saumina, R. M., Musnadi, S., & Putra, T. R. I. (2020). The Effect of Managerial Coaching Behavior, Organizational Commitment, and Employee Psychological Capital on Job Satisfaction and Employee Performance in Regional Office of DJKN Aceh.
- Serenko, A. (2020). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the perspective of the target. *Journal of Knowledge Management*.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Industrial Engineering Journal*, 2(1).
- Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. (2019). Employee engagement: A literature review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 63-80.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka. *Agora*, 7(1).
- Syaiin, S. (2008). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai klinik spesialis Bestari Medan tahun 2007. Pascasarjana Magister Kesehatan Masyarakat Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Tasman, T., Siregar, Z. M. E., & Nasution, M. F. (2021). The Influence of Work Environment, Promotion, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 4026-4031.
- Turere, V. N. (2013). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3).
- Widyastuti, T., & Ratnaningsih, I. Z. (2020). Hubungan antara person job-fit dengan kepuasan kerja pada karyawan kantor pusat Bank Jateng Semarang. *Empati*, 7(3), 907-913.