



Pengaruh *Leader-Member Exchange (LMX)* terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Work Engagement* di Rumah Sakit X

Noviani Munsir^{1*}, Andi Niartiningasih²

¹Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Pelita Ibu, Kendari

²Universitas Cokroaminoto Makassar

Email: Novianimnsr23@gmail.com^{1*}, andiniar30@gmail.com^{2*}

Article Info

Received: 16 Agustus 2025

Accepted: 30 September 2025

Abstract: Leader-Member Exchange (LMX) dan keterlibatan kerja (work engagement) merupakan faktor strategis yang memengaruhi efektivitas kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh LMX terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit X dengan memasukkan work engagement sebagai variabel mediasi. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif cross sectional, melibatkan 157 responden, dengan data diperoleh melalui kuesioner terstandar yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil analisis menunjukkan bahwa LMX berpengaruh langsung terhadap kinerja ($\beta = 0,126$) serta berkontribusi signifikan dalam meningkatkan work engagement ($\beta = 0,431$). Selain itu, ditemukan pengaruh tidak langsung LMX terhadap kinerja melalui mediasi work engagement ($\beta = 0,238$). Hubungan paling kuat tercatat antara work engagement dan kinerja ($\beta = 0,553$), yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki peran sentral dalam mendorong produktivitas. Kesimpulannya, kualitas interaksi antara pimpinan dan bawahan yang dilandasi kepercayaan, dukungan, dan komunikasi efektif terbukti mampu memperkuat keterlibatan kerja serta menghasilkan kinerja karyawan yang lebih optimal.

Keywords: Leader-Member Exchange, Work Engagement, Kinerja Karyawan, Rumah Sakit

Citation: Munsir, N., & Niartiningasih, A. (2025). Pengaruh Leader-Member Exchange (LMX) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement di Rumah Sakit X. *Medika: Jurnal Ilmiah Kesehatan*, 5(2), 78-85. <https://doi.org/10.69503/medika.v5i2.1051>

Pendahuluan

Leader-Member Exchange (LMX) merupakan pendekatan unik yang menitikberatkan pada kualitas hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahannya. Setiap individu memiliki hubungan yang berbeda dengan atasan, yang berdampak langsung pada semangat dan kinerja kerja mereka Breevaart et al. (2015). Radstaak & Hennes (2017) mengemukakan bahwa hubungan LMX yang positif menciptakan iklim kerja yang kondusif serta memotivasi karyawan untuk berkontribusi maksimal sesuai tujuan organisasi. Dalam sepuluh tahun terakhir, bukti empiris menunjukkan bahwa kualitas LMX yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan motivasi, loyalitas, dan kepuasan kerja karyawan (Bauer & Erdogan, 2016). Terutama di sektor pelayanan publik seperti rumah sakit, hubungan interpersonal yang erat antara pemimpin dan staf sangat krusial untuk mendukung komunikasi dan koordinasi efektif antar tim (Cropanzano et al., 2017).

Work engagement, menurut Schaufeli et al. (2019), merupakan kondisi psikologis positif yang ditandai oleh vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (keterpusatan).



Karyawan dengan tingkat keterlibatan kerja tinggi cenderung lebih produktif, resilien terhadap stres, dan termotivasi secara intrinsik untuk mencapai prestasi. Penelitian terbaru memperkuat bahwa work engagement merupakan prediktor krusial bagi kinerja, kepuasan kerja, dan retensi karyawan (Bakker & Albrecht, 2018). Di lingkungan rumah sakit yang penuh tekanan, keterikatan kerja berperan sebagai penyangga terhadap kelelahan emosional dan burnout, sehingga karyawan yang engaged menunjukkan antusiasme dan kebanggaan dalam pekerjaan mereka (Breevaart et al., 2015).

Kinerja karyawan dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan meliputi kemampuan memenuhi standar kualitas dan kuantitas pelayanan yang telah ditetapkan. Taris & Schaufeli (2015) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, keterlibatan, dan kepuasan kerja, serta faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan dan iklim organisasi. Penelitian mutakhir menegaskan bahwa kombinasi *LMX* yang tinggi dan *work engagement* yang kuat secara signifikan meningkatkan produktivitas, tanggung jawab, serta inisiatif karyawan dalam menjalankan tugasnya (Breevaart et al., 2015). Pada akhirnya, peningkatan kinerja karyawan di rumah sakit berdampak langsung pada mutu pelayanan pasien, sehingga ketiga variabel ini perlu dikaji secara simultan.

Hubungan *LMX*, *work engagement*, dan kinerja karyawan saling terkait dalam menciptakan efektivitas kerja, khususnya di sektor kesehatan. Kualitas relasi antara pemimpin dan bawahan yang ditandai oleh aspek kepercayaan, dukungan, dan komunikasi terbuka mampu meningkatkan keterikatan emosional dan kognitif karyawan. Apabila karyawan merasa dihargai oleh atasannya, mereka termotivasi dengan semangat tinggi, bangga terhadap pekerjaannya, dan fokus menyelesaikan tugas. Work engagement yang meningkat selanjutnya mendorong peningkatan kinerja dari segi produktivitas, efektivitas, dan tanggung jawab.

Data awal dari Rumah Sakit X menunjukkan angka ketidakhadiran tanpa keterangan dan keterlambatan yang masih tinggi pada awal tahun 2025, yakni 215 hari dan 840 kali pada Januari, 122 hari dan 546 kali pada Februari, serta 169 hari dan 592 kali pada Maret. Kondisi ini menandakan adanya persoalan kedisiplinan dan rendahnya keterikatan kerja yang berpotensi menurunkan komitmen dan tanggung jawab karyawan, sehingga berpengaruh negatif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sejumlah penelitian sebelumnya mendukung pengaruh positif *LMX* terhadap work engagement dan kepuasan kerja. Pratiwi & Alfauqy (2023) menunjukkan korelasi positif antara *LMX* dan kepuasan kerja sebagai komponen work engagement. Wulandari & Ratnaningsih (2017) menemukan hubungan kuat ($r=0,648$) antara *LMX* dan work engagement di RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang, memperkuat peran mediasi variabel ini. Penelitian Prilatama et al. (2025) secara empiris menunjukkan bahwa *LMX* berdampak positif terhadap work engagement dan kinerja melalui proses mediasi, relevan pada konteks layanan kesehatan.

Miftah Fragusti Arrazi & Kusmiyanti (2022) melaporkan bahwa terdapat pengaruh signifikan ($p < 0,05$) antara *LMX* dan *work engagement*, yang menunjukkan bahwa peningkatan kualitas hubungan antara pemimpin dan pegawai dapat meningkatkan keterlibatan kerja. Interaksi yang berkualitas ini berfungsi sebagai sumber daya pekerjaan yang membantu mereduksi beban kerja dan menumbuhkan motivasi serta dedikasi pegawai dalam meningkatkan kualitas kinerja.

Bertolak dari uraian tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap kinerja karyawan dengan work engagement sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit X Kota Kendari. Secara akademis, studi ini diharapkan memperkaya literatur terkait manajemen sumber daya manusia di bidang kesehatan, terutama pada konteks lokal yang masih terbatas kajiannya. Dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan memberikan masukan strategis bagi pengelolaan hubungan atasan-bawahan guna meningkatkan keterlibatan kerja dan kinerja karyawan dalam organisasi pelayanan kesehatan.

Metode

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain observasional analitik tipe *cross-sectional*, yang bertujuan untuk menguji keterkaitan antara variabel independen dan dependen secara simultan pada satu periode pengukuran. Metode pengambilan sampel dilakukan melalui total sampling, sehingga seluruh populasi penelitian yang berjumlah 157 karyawan dijadikan responden. Rumah Sakit X di Kota Kendari sebagai responden penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur yang disebarakan kepada seluruh peserta sebagai instrumen utama. Sebelum digunakan, kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya pada 30 sampel percobaan. Hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's alpha menunjukkan nilai 0,783 untuk variabel *leader-member exchange*, 0,763 untuk *work engagement*, dan 0,925 untuk kinerja. Analisis validitas dan reliabilitas yang diproses dengan perangkat lunak SPSS memperlihatkan bahwa dari total 56 item pertanyaan, seluruhnya memenuhi kriteria valid dan reliabel. Data selanjutnya dianalisis menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) untuk mengidentifikasi jalur hubungan antar variabel eksogen dan endogen secara paling efektif.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Karakteristik responden terdiri dari 157 orang yang menjadi sampel penelitian. Deskripsi karakteristik bertujuan untuk menggambarkan profil umum responden, meliputi variabel usia, jenis kelamin, lama bekerja, tingkat pendidikan, serta status kepegawaian. Informasi lengkap mengenai karakteristik responden disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Jumlah (n)	Persentase (%)	
1	Usia	25-35 tahun	89	56.6
		36-45 tahun	43	27.4
		36-55 tahun	25	15.9
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	71	45.2
		Perempuan	86	54.8
3	Lama Bekerja	<= 10 tahun	93	59.2
		> 10 tahun	64	40.7
4	Pendidikan Terakhir	Diploma	12	7.6
		Sarjana	117	74.5
		Magister	28	17.8
5	Status	PNS	121	77.0
	Kepegawaian	Lainnya	36	23.0
Jumlah		157	100.0	

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam kelompok usia 26-35 tahun sebanyak 89 orang (56,6%). Berdasarkan jenis kelamin, responden perempuan mendominasi dengan jumlah 86 orang (54,3%). Dari sisi masa kerja, sebagian besar memiliki pengalaman kerja sekitar 10 tahun, yaitu sebanyak 93 responden (59,2%). Untuk tingkat pendidikan, mayoritas responden berpendidikan sarjana, yakni sebanyak 117 orang (74,5%). Sedangkan berdasarkan status kepegawaian, responden yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) mencapai 121 orang (77,0%).

Analisis Bivariat

Dalam rangka pengujian hipotesis, dilakukan uji korelasi Pearson di Rumah Sakit X. Adapun hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Hubungan Antara *Leader-Member Exchange* Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel		Nilai p	Nilai r
<i>Leader-Member Exchange</i>	Kinerja Karyawan	0,000	0,364

Hasil analisis pada Tabel 2 memperlihatkan bahwa *Leader-Member Exchange* (LMX) memiliki keterkaitan signifikan dengan kinerja karyawan ($p = 0,000 < 0,05$), meskipun tingkat korelasi sebesar 0,364 menunjukkan kekuatan hubungan yang relatif rendah. Hal ini sejalan dengan temuan Aisy & Tri Wulida Afrianty (2024), yang menekankan bahwa kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga memperkuat kepercayaan terhadap pimpinan dan meningkatkan kepuasan kerja. Kedua variabel tersebut berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang memperjelas bagaimana hubungan yang sehat dan saling mendukung mampu memacu peningkatan kinerja.

Keterkaitan ini juga diperkuat oleh Adriani et al. (2023), yang melaporkan bahwa LMX berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan koefisien sebesar 0,112 ($SE = 0,042$; $t = 2,654$; $p = 0,000$). Nilai t yang melampaui ambang batas kritis (1,96) menunjukkan validitas temuan tersebut. Temuan serupa juga muncul dalam studi studi Latifoglu et al. (2023) terhadap 266 karyawan di Turki, yang menegaskan bahwa LMX berdampak positif terhadap kinerja melalui proaktivitas karyawan sebagai mediator. Analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dan PROCESS macro semakin memperkuat kesimpulan bahwa kualitas hubungan atasan-bawahan memiliki implikasi luas terhadap dinamika kerja organisasi.

Penelitian Arshad et al. (2024) yang melibatkan 500 pasangan karyawan dan supervisor menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) juga mengonfirmasi signifikansi pengaruh LMX ($p < 0,001$). Hasil tersebut memperlihatkan bahwa relasi kerja yang dilandasi rasa saling percaya, dukungan, serta komunikasi terbuka tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga membentuk mekanisme internal yang menumbuhkan konsistensi dan efektivitas kerja. Secara keseluruhan, temuan-temuan tersebut menggarisbawahi bahwa LMX merupakan faktor strategis dalam meningkatkan performa karyawan, karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, sinergis, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 3. Hubungan Antara *Leader-Member Exchange* Terhadap *Work engagement*

Variabel		Nilai p	Nilai r
<i>Leader-Member Exchange</i>	<i>Work Engagement</i>	0,000	0,431

Analisis pada Tabel 3 menunjukkan adanya korelasi yang bermakna antara *Leader-Member Exchange* (LMX) dan *work engagement*, dengan nilai $p = 0,000 < 0,05$. Koefisien korelasi sebesar 0,431 merefleksikan adanya hubungan positif, meskipun kekuatannya relatif lemah. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Rahayu Setyati & Woro Utari (2023), yang membuktikan bahwa LMX memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Penelitian tersebut melaporkan nilai original sample sebesar 0,612 dengan p -value 0,000, yang menegaskan bahwa semakin berkualitas relasi antara pemimpin dan anggota, semakin tinggi pula tingkat keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka jalani.

Hasil ini juga diperkuat oleh studi Yongky & Tri Siwi Agustina (2021) di Resort “XYZ” Kota Malang, yang melalui pendekatan Partial Least Square (PLS) berhasil menunjukkan nilai t -statistik $9,364 > 1,96$, mengindikasikan keterhubungan signifikan antara kualitas interaksi atasan-bawahan dengan keterikatan kerja. Selaras dengan itu, penelitian Prilatama et al. (2025) menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) memberikan bukti lebih lanjut bahwa LMX berkontribusi positif terhadap *work engagement*. Secara lebih mendalam, temuan-temuan ini menegaskan bahwa kepercayaan, dukungan timbal balik, dan komunikasi yang terbuka dalam hubungan kerja merupakan fondasi yang memperkuat keterlibatan karyawan, yang tercermin melalui tingkat semangat, dedikasi, serta konsentrasi dalam menjalankan tugas.

Dari perspektif teoretis, work engagement dapat dipahami sebagai kondisi psikologis di mana individu mengalokasikan energi fisik, kognitif, dan emosionalnya secara penuh dalam pekerjaan yang diemban. Keadaan ini memiliki makna strategis karena tidak hanya membangkitkan motivasi intrinsik, tetapi juga menghasilkan energi positif yang mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal bagi organisasi. Dengan demikian, work engagement menjadi mekanisme penting yang menjembatani kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan dengan pencapaian kinerja yang berkelanjutan (Yongxing et al., 2017).

Tabel 4. Hubungan Antara *Work engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Nilai p	Nilai r
<i>Work Engagement</i>	0,001	0,607

Berdasarkan Tabel 4, hasil analisis menunjukkan adanya korelasi signifikan antara *work engagement* dan kinerja karyawan dengan nilai $p = 0,000 < 0,05$. Koefisien korelasi sebesar 0,607 mengindikasikan adanya hubungan positif, meskipun masih dalam kategori lemah. Hal ini menegaskan bahwa keterikatan kerja memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja, namun bukan satu-satunya determinan.

Penelitian oleh Badrianto & Maryadi (2023) menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara employee engagement dan kinerja, yang berarti semakin tinggi tingkat engagement karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Yuwana & Sanjaya (2022) melalui analisis jalur juga melaporkan p-value 0,000, yang menegaskan signifikansi pengaruh work engagement terhadap kinerja. Penelitian Hendrik et al. (2021) di RRI Kupang dengan sampel 38 responden menggunakan regresi linier sederhana mengungkapkan bahwa work engagement secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Model tersebut menjelaskan 61,3% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh work engagement, sementara 38,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Uji t memperkuat hasil ini dengan t-hitung yang lebih besar dari t-tabel, menunjukkan bahwa peningkatan vigor, dedikasi, dan absorpsi dalam pekerjaan berkorelasi dengan peningkatan output kinerja. Temuan ini menegaskan peran penting keterlibatan kerja sebagai mekanisme psikologis internal yang memperkuat hubungan antara variabel seperti LMX dan kinerja karyawan.

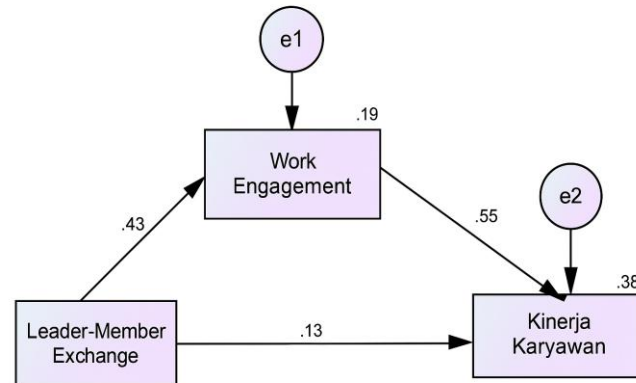
Karyawan yang aktif terlibat dalam pekerjaannya biasanya menunjukkan motivasi tinggi dan komitmen yang kuat terhadap pencapaian tujuan organisasi. Keterikatan emosional yang tinggi menjadikan mereka terdorong secara intrinsik untuk mencapai kesuksesan, yang tercermin dalam produktivitas lebih baik, efisiensi, dan efektivitas kerja. Selain itu, keterlibatan tersebut meningkatkan konsentrasi, fokus pada tugas utama, serta tekad untuk menghasilkan output kerja optimal yang mendukung performa kerja unggul dan kontribusi positif bagi organisasi.

Analisis Multivariat

Analisis multivariat digunakan untuk menelaah baik pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel penelitian, dengan fokus pada peran Leader-Member Exchange terhadap kinerja karyawan melalui mediasi work engagement. Hasil uji tersebut disajikan dalam bentuk analisis jalur (path analysis) yang menggambarkan hubungan struktural di antara variabel-variabel yang diteliti.

Tabel 5. Hasil Analisis Jalur antara *Leader-Member Exchange*, *Work engagement*, dan Kinerja Karyawan

Variabel	Koefisien	Nilai p	Keterangan
<i>Leader-Member Exchange</i> → Kinerja Karyawan	0.126	0.035	Direct
<i>Leader-Member Exchange</i> → <i>Work Engagement</i>	0.431	0.001	Direct
<i>Work Engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.553	0.001	Direct
<i>Leader-Member Exchange</i> → <i>Work Engagement</i> → Kinerja Karyawan	0.238		Indirect

Gambar 1. Analisis Jalur antara *Leader-Member Exchange*, *Work engagement*, dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 5 dan Gambar 1, hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *Leader-Member Exchange* (LMX) memiliki pengaruh signifikan terhadap work engagement ($p = 0,000$; koefisien 0,431), yang mengindikasikan bahwa kualitas interaksi pimpinan–bawahan berperan penting dalam meningkatkan keterikatan kerja. LMX juga berpengaruh langsung terhadap kinerja ($p = 0,035$; koefisien 0,126), meskipun kontribusinya relatif lebih kecil dibandingkan efek tidak langsung melalui work engagement (koefisien 0,238). Sementara itu, work engagement sendiri terbukti sebagai determinan kuat kinerja ($p = 0,000$; koefisien 0,553), menegaskan perannya sebagai mediator utama dalam hubungan LMX dengan kinerja.

Temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja karyawan lebih optimal ketika hubungan atasan–bawahan mendorong keterlibatan emosional dan motivasi intrinsik, bukan hanya melalui interaksi formal. Hasil ini konsisten dengan studi Chung Jen (2016) serta Prayugo et al. (2021) yang menegaskan bahwa pengaruh LMX terhadap kinerja lebih kuat jika dimediasi oleh engagement. Sejalan dengan itu, penelitian Wulandari & Ratnaningsih (2017) menemukan kontribusi signifikan LMX terhadap work engagement di rumah sakit, sedangkan studi Ananda et al. (2024) dengan SEM-PLS semakin memperkuat bukti bahwa employee engagement merupakan mekanisme strategis yang menjembatani LMX dan kinerja in-role. Dengan demikian, kualitas relasi pimpinan–bawahan yang ditopang oleh kepercayaan, dukungan, dan komunikasi terbuka terbukti menjadi fondasi penting dalam menciptakan keterlibatan kerja yang mampu menggerakkan efektivitas dan produktivitas tenaga kesehatan.

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa *Leader-Member Exchange* (LMX) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi work engagement. Hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan terbukti memperkuat keterikatan psikologis dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas, produktivitas, dan mutu layanan. Dengan demikian, LMX dan work engagement berperan sebagai faktor strategis yang saling melengkapi dalam pengelolaan sumber daya manusia di rumah sakit.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan landasan bagi manajemen rumah sakit untuk memperkuat engagement karyawan melalui komunikasi dua arah yang efektif, penghargaan atas kontribusi, pelatihan kepemimpinan berbasis empati, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis. Penelitian selanjutnya disarankan

memperluas konteks dan menambahkan variabel lain, seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi, guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai dinamika LMX, work engagement, dan kinerja karyawan.

Acknowledgments

Terima kasih ditujukan kepada rekan sejawat atas masukan dan arahan yang berharga, serta kepada para responden dan instansi terkait atas kerjasama dalam pengumpulan data. Apresiasi khusus diberikan kepada Rumah Sakit X yang telah memberikan izin dan dukungan penuh, serta kepada STIKes Pelita Ibu dan Universitas Cokroaminoto Makassar atas kontribusi dan peran aktifnya dalam menunjang kelancaran pelaksanaan penelitian.

References

- Adriani Adriani, Fadhliah M. Alhadar, & Rahmat Sabuhari. (2023). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) Dan Team Member Exchange (TMX) Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, 1(3), 142–162. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i3.1132>
- Aisy, Q., & Tri Wulida Afrianty. (2024). Pengaruh LMX Quality Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepercayaan Pada Pimpinan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada PT. XYZ di Sidoarjo). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(1), 328–340. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i1.2983>
- Ananda, M. A. S., Nurhayati, M., & Rahim, A. R. (2024). Effect of Leader Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior, and Job Crafting on in Role Performance Mediated by Employee Engagement. *International Journal of Applied Management and Business*, 2(1), 11–23. <https://doi.org/10.54099/ijamb.v2i1.780>
- Arshad, H. M., Akhtar, M. W., Imran, M., Batool, I., Asrar-ul-Haq, M., & Akbar, M. (2024). Effectiveness of *Leader-Member Exchange* on Employee Outcomes in Cross-Cultural Environment of China–Pakistan Economic Corridor. *Kybernetes*, 53(4), 1209–1228. <https://doi.org/10.1108/K-05-2022-0746>
- Badrianto, Y., & Maryadi, A. (2023). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 498–505.
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). *Work Engagement: Current Trends*. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (Eds.). (2016). The Oxford handbook of *Leader-Member Exchange*. In *The Oxford Handbook of Leader-Member Exchange*. Oxford University Press.
- Breevaart, K., Demerouti, E., & Heuvel, M. (Maggie). (2015). *Leader-Member Exchange, work engagement, and job performance*. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 754–770. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2013-0088>
- Chung, Jen. W. (2016). Does *Leader-Member Exchange* Enhance Performance in the Hospitality Industry?: The Mediating Roles of Task Motivation and Creativity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28, 969–987. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2014-0513>
- Cropanzano, R., Dasborough, M. T., & Weiss, H. M. (2017). Affective Events and the Development of *Leader-Member Exchange*. In *The Academy of Management Review*, 42(2), 233–258. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0384>
- Hendrik, G. E., Fanggidae, R. E., & Timuneno, T. (2021). *Effect of Work Engagement on Employee Performance BT - Proceedings of the 6th International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management, and Social Science (TEAMS 2021)*. 660–665. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.211124.095>
- Latifoglu, N., Imamoglu, S. Z., Ince, H., & Altindag, E. (2023). Effect of Leader–Member Exchange on Proactive Employee Behavior and Employee Performance: The Moderating Role of Innovative Climate. *Sustainability*, 15(20), 14670. <https://doi.org/10.3390/su152014670>
- Miftah Fragusti Arrazi, & Kusmiyanti. (2022). Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap *Work engagement* di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iia Yogyakarta. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 8(1), 50–60. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v8i1.2964>

- Pratiwi, Y., & Alfaruqy, M. (2023). Hubungan *Leader-Member Exchange* (LMX) Dengan Kepuasan Kerja Pada Perawat RSUD Dr. H. Slamet Martodirdjo Pamekasan. *Jurnal Empati*, 12(5), 359–367. <https://doi.org/10.14710/empati.2023.39070>
- Prayugo, E., Gunarianto, G., & Hermawati, A. (2021). Efek Mediasi Work Engagement terhadap Kinerja Individu Berbasis Leader Member Exchange dan Iklim Organisasi. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7(2), 122–144. <https://doi.org/10.35906/jurman.v7i2.886>
- Prilatama, A., Murwani, F. D., & Winarno, A. (2025). The Influence of Leader Member Exchange on Employee Performance with *Work engagement* and Innovative Behaviour as Mediating Variables in OPD (Regional Device Organizations) Within The Pasuruan District Government. *Journal of Applied Business, Taxation and Economics Research*, 4(3), 395–415. <https://doi.org/10.54408/jabter.v4i3.364>
- Radstaak, M., & Hennes, A. (2017). Leader–Member Exchange Fosters *Work Engagement*: The Mediating Role of Job Crafting. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43, a1458 <https://doi.org/10.4102/sajip.v43i0.1458>
- Rahayu Setyati, & Woro Utari. (2023). Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(2), 121–134. <https://doi.org/10.51713/jamas.v4i2.88>
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An Ultra-Short Measure for *Work Engagement*: The UWES-3 Validation Across Five Countries. In *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577–591. Hogrefe Publishing. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000430>
- Taris, T. W., & Schaufeli, W. (2015). Individual Well-Being and Performance at work: A Conceptual and Theoretical Overview. *Wellbeing and Performance at Work: The Role of Context*, 15–34.
- Wulandari, S. M., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Hubungan Antara Leader Member Exchange (Lmx) Dengan *Work Engagement* Pada Perawat Instalasi Rawat Inap di RSJD Dr. Amino Gondohutomo Semarang. *Jurnal EMPATI*, 5(4), 721–726. <https://doi.org/10.14710/empati.2016.15452>
- Yongky, V., & Tri Siwi Agustina. (2021). Peran Mediasi *Work Engagement* Pada Leader Member Exchange terhadap Job Performance pada Karyawan Resort “XYZ” Malang. *Edutourism Journal Of Tourism Research*, 3(1), 60–75. <https://doi.org/10.53050/ejtr.v3i01.172>
- Yongxing, G., Du, H., Xie, B., & Lei, M. (2017). Work Engagement and job performance: The Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Anales de Psicología*, 33, 708–713. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>
- Yuwana, F., & Sanjaya, A. (2022). Pengaruh Work-Life Balance dan *Work Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Bankaltimtara Syariah Cabang Jl. A Yani Samarinda). *Journal of Business Management Education*, 7(2), 1–7. <https://doi.org/10.17509/jbme.v7i2.50317>