

**PEMIMPIN YANG MENYEMBUHKAN ATAU MENYAKITI ?
MENELAAH PERAN KESEHATAN MENTAL DALAM
HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
PT.SINONDANG BULAN,
MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**



Oleh :

**NAMA : DEWI PUSPITA SARI
NPM : 2205160002
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**



PENGUMUMAN HASIL UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam rangka melaksanakan pada hari Kamis, tanggal 12 Maret 2024, pukul 09.00 WIB, dengan agenda sebagai berikut, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan memeriksa:

JERDUTIKAN

Nama: DEWI PERITA SARI
 NPM: 220510002
 Program Studi: MANAJEMEN
 Konsentrasi: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Tugas Akhir: PEMIMPIN YANG MENYEMBUHKAN ATAU MENYAKITI? MENILAI PERAN KESEHATAN MENTAL DALAM HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT SISONDANG-BULAN MEDAN

Dinyatakan : (A) Lulus *Yofisium* dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

TIM PENGUJI

Penguji I

Assoc. Prof. Dr. JASMAN SARIFUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si

Penguji II

MUHAMMAD TAUFIK LESMANA, S.P., M.M

Pembimbing

AGUS KANI, S.E., M.Sc

PANITIA UJIAN

Ketua

Dr. RADIMAN, S.E., M.Si

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR


Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Lengkap : Dewi Puspita Sari
N.P.M : 2205160002
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SDM
Judul : **Pemimpin Yang Menyembuhkan Atau Menyakiti? Menelaah Peran Kesehatan Mental Dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinondang Bulan Medan**

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Februari 2026


Pembimbing Tugas Akhir


AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Dr. RADIMAN, S.E., M.Si



BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Dewi Puspita Sari
NPM : 2205160002
Dosen Pembimbing : Agus Sani, S.E., M.Sc.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SDM
Judul Penelitian : Pemimpin Yang Menyembuhkan Atau Menyakiti? Menelaah Peran Kesehatan Mental Dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinondang Bulan Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	OK		/
Bab 2	OK		/
Bab 3	OK		/
Bab 4	- Pembahasan hasil komprehensi untuk masing-masing hipotesis - Gerakan reformasi terhadap isu kuat & argumentatif - Peromendasi hasil riset yg akurat		/
Bab 5	- But make it clear!		/
Daftar Pustaka	- Mendeky - Siteni Antel - Dosen FEB UMSU		/
Persetujuan Tidang Meja Hijau	free sidang Meja hijau	23/2/26	/

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Medan, Februari 2026

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

AGUS SANI, S.E., M.Sc.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dewi Puspita Sari
NPM : 2205160002
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **"Pemimpin yang Menyembuhkan atau Menyukiti? Menelaah Peran Kesehatan Mental dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinondang Bulan Medan"** adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Dewi Puspita Sari

ABSTRAK

**PEMIMPIN YANG MENYEMBUHKAN ATAU MENYAKITI ?
MENELAAH PERAN KESEHATAN MENTAL DALAM
HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
PT.SINONDANG BULAN,
MEDAN**

DEWI PUSPITA SARI

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : dewipuspita1663@gmail.com

Permasalahan pada penelitian ini dapat dilihat dari karyawan yang sering merasa tidak dihargai dalam pengambilan keputusan didalam perusahaan, karyawan mengaku mereka sangat tertekan secara mental dikarenakan tekanan waktu dan *deadline* pekerjaan yang sangat ketat, serta adanya karyawan yang merasa tidak cocok dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT.Sinondang Bulan, Medan dan kesehatan mental yang kurang bagus yang dimiliki karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan yang menyebabkan turunnya kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini yaitu(1)Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan. (2)Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kesehatan mental karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan.(3)Menguji dan menganalisis pengaruh kesehatan mental karyawan terhadap kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan.(4)Menguji dan menganalisis pengaruh kesehatan mental karyawan dalam gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan. Jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif, pengambilan sampel menggunakan rumus slovin, teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner/angket, teknik analisa data menggunakan SEM-PLS dengan aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa(1)Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (2)Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesehatan Mental Karyawan (3)Kesehatan Mental Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan (4)Terdapat pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Kesehatan Mental Karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Sinondang Bulan, Medan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kesehatan Mental Karyawan, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT**HEALING OR HARMING LEADERSHIP? EXAMINING THE
ROLE OF MENTAL HEALTH IN THE RELATIONSHIP
BETWEEN LEADERSHIP STYLE AND
EMPLOYEE PERFORMANCE
AT PT.SINONDANG BULAN,
MEDAN.****DEWI PUSPITA SARI***Management Study Program, Faculty of Economics and Business**University of Muhammadiyah North Sumatra**Email : dewipuspita1663@gmail.com*

The program in this study can be seen from employees who often feel unappreciated in the decision-making process within the company. Employees admit that they experience significant mental pressure due to high work demands and very tight deadlines. In addition, some employees feel that the leadership style implemented at PT. Sinondang Bulan, Medan is not compatible with their expectations, which has resulted in poor mental health conditions among employees and ultimately led to a decline in employee performance. The objective of this study are: (1) To examine and analyze the effect of leadership style on employee performance at PT. Sinondang Bulan, Medan. (2) To examine and analyze the effect of leadership style on employees mental health at PT. Sinondang Bulan, Medan. (3) To examine and analyze the effect of employees mental health on employee performance at PT. Sinondang Bulan, Medan. (4) To examine and analyze the effect of employees mental health as a mediating variable in the relationship between leadership style and employee performance at PT. Sinondang Bulan, Medan. The type of research used is quantitative research. The sample was determined using the Slovin formula. Data were collected using questionnaires, and data analysis was conducted using SEM-PLS with the SmartPLS application. The results of the study indicate that: (1) Leadership style has a positive and significant effect on employee performance (2) Leadership style has a positive and significant effect on employees mental health.(3) Employees mental health has a positive and significant effect on employee performance (4) There is an indirect effect of leadership style on employees performance through employees mental health as an intervening variable at PT. Sinondang Bulan, Medan.

Keywords : Leadership Style, Employees Mental Health, Employee Performance.

KATA PENGANTAR



Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pemimpin Yang Menyembuhkan atau Menyakiti ? Menelaah Peran Kesehatan Mental Dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.Sinondang Bulan, Medan”**. sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa banyak pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ayahanda Jumakin dan Ibunda Suwarti, yang telah mengasuh dan membesarkan penulis, yang memberikan semangat selama penulis menjalani pendidikan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr Radiman, SE, M.si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak M. Shareza Hafiz, S.E., M.Acc. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

6. Bapak Agus Sani S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku dosen pembimbing akademik saya yang telah memberikan banyak masukan dan nasihat selama membimbing mahasiswa
7. Bapak Arif Pratama Marpaung, S.E.,M.M selaku sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membimbing dan mengajarkan saya ilmu pengetahuan dari awal masuk sampai sekarang sehingga penulis dapat sampai di tahap penulisan skripsi ini.
9. Segenap Pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah mempermudah jalannya pembuatan skripsi ini.
10. Serta untuk diri saya sendiri sudah bertahan sejauh ini, skripsi ini adalah bukti bahwa aku kuat,sabar,dan tidak mudah menyerah. Dan terimakasih juga kepada abang dan kakak yang selalu memberi dukungan dan motivasi selama penyusunan skripsi ini.
11. Serta untuk Andrian, A.Md., S.E. seseorang yang sangat berarti bagi penulis,yang selalu hadir memberikan semangat,pengertian,doa,terutama disaat penulis merasa lelah dan hampir menyerah. Terimakasih telah menjadi pendengar yang baik,dan sumber kekuatan dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Serta untuk sahabat tersayang saya dari kecil Deasti amanda alino yang telah menemani dalam suka dan duka selama penulis menyelesaikan skripsi.

13. Serta untuk sahabat dan teman-teman seperjuangan saya diperkuliahan Cindy, Ninda, Aida, Tiara, Hamizah, atas dukungan, kebersamaan, semangat yang diberikan.
14. Terima Kasih kepada PT. Sinondang Bulan, Medan yang sudah bersedia menjadi objek penelitian saya ini. Dengan harapan agar penelitian saya ini dapat memberikan manfaat dan masukan yang positif dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan kedepannya agar jauh lebih berkembang.

Akhirnya penulis mengharapkan skripsi ini bermanfaat bagi kita semua. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat. Amin

Medan, Januari 2026
Penulis,

DEWI PUSPITA SARI
NPM: 2205160002

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB 1 - PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	11
1.3 Pembatasan Masalah.....	12
1.4 Rumusan Masalah.....	12
1.5 Tujuan Penelitian	13
1.6 Manfaat Penelitian	13
1.6.1 Manfaat Teoritis.....	13
1.6.2 Manfaat Praktis	14
BAB 2 - LANDASAN TEORI	15
2.1 Landasan Teori	15
2.2 Kinerja Karyawan	17
2.2.1. Definisi Kinerja Karyawan	17
2.2.2. Unsur Yang Dinilai dalam Kinerja Karyawan.....	18
2.3 Kepemimpinan.....	23
2.3.1. Pengertian Kepemimpinan	23
2.4 Kesehatan Mental Karyawan (<i>Mental Health</i>)	30
2.5 Kerangka Konseptual.....	40
2.5.1 Pengaruh gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	40
2.5.2 Pengaruh gaya Kepemimpinan Terhadap Kesehatan Mental	41
2.5.3 Pengaruh Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan	42
BAB 3 - METODE PENELITIAN	45
3.1 Jenis Penelitian.....	45
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	46
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
3.4 Populasi Dan Sampel	47
3.4.1 Populasi.....	47
3.4.2 Sampel.....	49
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.6 Teknik Analisa Data	51
3.6.1 Analisis Model Pengukuran/ <i>Measurement Model Analysis</i>	

(Outer Model)	52
3.6.1.1 Construct Reliability and Validity	52
3.6.1.2 Discriminant validity	53
3.6.2 Analisis Model Struktural/ <i>Structural Model (Inner Model)</i> ...	53
3.6.2.1 <i>R Square (Coefficient of Determination)</i>	54
3.6.2.2 <i>F-Square</i>	54
3.6.2.3 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	55
BAB 4 - HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	57
4.1 Hasil Penelitian	57
4.1.1. Deskripsi Data.....	57
4.1.1.1.Karakteristik Responden	57
4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian	60
4.2 Analisis Data	68
4.2.1 Analisis Model Pengukuran/ <i>Measurement Model Analysis</i> (Outer Model)	68
4.2.1.1 <i>Convergent Validity</i>	68
4.2.1.2 <i>Discriminant Validity</i>	70
4.2.1.3 <i>Composite Reliability</i>	71
4.2.2 Analisis Model Struktural / <i>Structural Model Analysis (Inner</i> <i>Model)</i>	72
4.2.2.1 <i>R-Square</i>	73
4.2.2.2 <i>F-Square</i>	74
4.2.3 Uji Hipotesis	75
4.2.3.1 <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung)	75
4.2.3.2 <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak Langsung).....	76
4.2.3.3 <i>Total Effect</i>	77
4.3 Pembahasan.....	78
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	78
4.3.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kesehatan Mental Karyawan.....	82
4.3.3 Pengaruh Kesehatan Mental Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.....	86
BAB 5 - PENUTUP	93
5.1 Kesimpulan	93
5.2 Saran	94
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	95
DAFTAR PUSTAKA	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	44
Gambar 3.1 Model Struktural PLS	51
Gambar 4.1 Graphical Output.....	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Pra-Survey Variabel Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap 25 Karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan.....	5
Tabel 1.2 Pra-Survey Variabel Kesehatan Mental Karyawan (M) Terhadap 30 Responden Di PT. Sinondang Bulan, Medan.....	7
Tabel 1.3.Pra-Survey Variabel Kinerja Karyawan (Y) Terhadap 50 Responden di PT. Sinondang Bulan, Medan.....	8
Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....	46
Tabel 3.2. Jadwal Perencanaan Penelitian.....	47
Tabel 3.3. Jumlah Populasi Karyawan PT. Sinondang Bulan, Medan.....	48
Tabel 3.4. Tabel Skor Kuesioner.....	51
Tabel 4.1. Skala Likert.....	57
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	58
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	59
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	59
Tabel 4.7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	60
Tabel 4.8 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan.....	62
Tabel 4.9 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kesehatan Mental Karyawan.....	64
Tabel 4.10 Hasil Analisis <i>Convergent Validity</i>	69
Tabel 4.11 <i>Cross Loading</i>	70
Tabel 4.12 Hasil <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) – Matrix</i>	71
Tabel 4.13 <i>Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) – List</i>	71

Tabel 4.14 Hasil Analisis <i>Composite Reliability</i>	72
Tabel 4.15 Hasil Analisis <i>R-Square</i>	73
Tabel 4.16 Hasil Analisis <i>F-Square</i> – Matrix	74
Tabel 4.17 Analisis <i>F-Square</i> – List	74
Tabel 4.18 Hasil analisis <i>Direct Effect</i>	75
Tabel 4.19 Hasil Analisis <i>Indirect Effect</i>	77
Tabel 4.20 Hasil Analisis <i>Total Effects</i>	77

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah faktor utama penunjang sebuah instansi/organisasi. Dikarenakan manajemen sumber daya manusia sendiri memiliki tanggung jawab atas pengelolaan, suatu instansi dan atau sebagai tenaga kerja yang wajib ada pada sebuah instansi. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sumber daya yang sangat penting dalam lembaga. Karena sebagai salah satu elemen dalam lembaga, manajemen SDM tidak dapat dipisahkan dari bidang manajemen lainnya untuk mencapai tujuan lembaga. Dalam lembaga sumber daya manusia merupakan elemen paling strategi, harus kita akui dan diterima oleh manajemen. Karena Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran yang penting, kinerja pegawai juga menjadi aspek yang tak kalah penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. (Sari, 2025)

Triani, Slamet, dan Basalamah (2021) menyatakan kesuksesan dalam suatu lembaga tidak terlepas dari peran sumber daya manusia. Semakin baik SDM di sebuah perusahaan maka semakin baik pula kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut. Hal itu disebabkan SDM diyakini memiliki peran yang sangat penting dalam melaksanakan kegiatan organisasi baik yang memberikan keuntungan ataupun yang tidak memberikan keuntungan.

Sari (2025) menyatakan gaya kepemimpinan menunjukkan baik secara langsung maupun tidak langsung , keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan

strategi yang merupakan hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dapat memengaruhi motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik akan diterima oleh karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja mereka, yang pada gilirannya berdampak positif pada pencapaian tujuan perusahaan. Selain gaya kepemimpinan, organisasi juga harus memperhatikan kondisi psikologi karyawan agar tidak mengalami tekanan mental dalam bekerja sehingga kinerja karyawan terjaga.

Menurut Hasibuan (2023) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Sinaga, Hulu, dan Silalahi (2022) menyatakan bahwa SDM adalah peran penting untuk organisasi. Sumberdaya yang ada tidak akan memberikan hasil yang layak apabila tidak didukung dengan SDM yang memiliki kinerja yang optimal. Masalah yang sering timbul didalam perusahaan dalam mengembangkan SDM didalamnya adalah bagaimana cara untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan didalamnya. Kinerja karyawan dapat memengaruhi kesuksesan

suatu organisasi. Oleh sebab itulah, setiap unit kerja dalam organisasi harus dievaluasi, agar kinerja SDM dalam organisasi dapat dinilai secara adil dan objektif.

Menurut Mangkunegara (2021) istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (2023) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas kejelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Seorang pemimpin haruslah bersikap bijaksana dalam menghadapi segala permasalahan yang terjadi dalam perusahaan (Wirawan, 2021). Seperti kesejahteraan psikologis karyawan yang jika dipegang oleh pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang kurang tepat justru akan merugikan perusahaan.

Mental Health atau kesehatan mental menurut Andina (2023) adalah segala kondisi yang mencakup kesejahteraan emosional, psikologis, dan sosial. Hal tersebut dapat memberikan pengaruh positif dan sebaliknya. Mempengaruhi cara berpikir, emosi dan tindakan yang dilakukan. Menurut *World Health Organization* (WHO), menyatakan bahwa individu yang sehat secara mental adalah individu yang menyadari setiap potensi yang ia miliki, mampu mengelola stress yang wajar, dapat bekerja secara produktif, serta mampu berperan dalam komunitasnya. Oleh karena itu, kesehatan mental sangat penting dan berkaitan dalam kehidupan manusia. (Salma & Agustina, 2024).

Harter, Schmidt, Dan Keyes (2004) menyatakan bahwa kesehatan mental karyawan dapat dikelompokkan ke dalam *workplace well-being* atau kesejahteraan di lingkungan

kerja yang menggambarkan adanya perasaan dan situasi yang positif yang karyawan rasakan ditempat kerja. Hadirnya perasaan positif dalam diri seorang individu akan pekerjaannya dan ditambah dengan dukungan positif dari organisasi untuk membalas jasa individu di dalam organisasinya ataupun untuk mendukung dan mengembangkan keterampilan seorang individu dalam melakukan pekerjaannya akan menimbulkan rasa sejahtera didalam diri karyawan dan mendorong semangat karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan kinerja yang baik. (Meidina & Laura, 2022).

Melihat pentingnya gaya kepemimpinan seorang pemimpin didalam perusahaan , kesehatan mental karyawan yang bekerja di dalam perusahaan dan kinerja karyawan didalam perusahaan, hal ini menjadi sangat penting untuk diperhatikan oleh PT.Sinondang Bulan, Medan dengan tujuan agar visi dan misi perusahaan dapat terlaksana dengan baik dan terarah.

PT.Sinondang Bulan, Medan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distributor gas LPG (Elpiji) yang beralamat di Jl.Bromo No.19, Tegal Sari Mandala III, Kecamatan Medan Denai, Kota Medan, Sumatera Utara dengan Kode pos 20228.

Fenomena yang terjadi pada gaya kepemimpinan di PT.Sinondang Bulan, Medan adalah Karyawan sering merasa tidak dihargai dalam pengambilan keputusan didalam perusahaan. Berdasarkan pernyataan dari salah satu karyawan berinisial A melalui wawancara, menyatakan bahwa pimpinan sering mengabaikan usul dan saran yang disampaikan oleh bawahan. Sebagai salah satu contohnya karyawan yang berinisial A ini bekerja di bagian administratif dimana salah satu *jobdesc*-nya yaitu membuat faktur keluar masuk barang dan serah terima antara vendor dengan perusahaan. Sering sekali pihak perusahaan sudah mencapai *deadline* pengantaran produk kepada vendor dan sudah harus dijalankan

pengantarannya, namun pimpinan perusahaan selalu mengabaikan pesan dan informasi yang diberikan dari karyawan berinisial A ini dan lebih memilih untuk menyuruh karyawan inisial A ini mengerjakan faktor yang lainnya terlebih dahulu yang mana sesuai dengan *deadline* masih sangat jauh. Hal ini membuat proses pengantaran menjadi terhambat dan menimbulkan menumpuknya pekerjaan karyawan berinisial A ini.

Berdasarkan fenomena yang terjadi diatas, penulis mencoba membuat survey kecil tentang tingkat kepuasan karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan perusahaan di PT.Sinondang Bulan, Medan. Dengan sampel yang dituju adalah 25 reponden acak dari seluruh karyawan yang bekerja di PT.Sinondang Bulan, Medan. Adapun hasil survey tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1. Pra-Survey Variabel Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap 25 Karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan.

NO	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju	Persentase (%)	
				Setuju	Tidak Setuju
1.	Saya merasa puas dengan cara atasan memimpin dan mengarahkan pekerjaan.	3	22	12%	88%
2.	Saya menilai gaya kepemimpinan atasan sudah tepat dalam mendukung pelaksanaan tugas kerja.	5	20	20%	80%
3.	Atasan mempertimbangkan kepentingan karyawan dalam pengambilan keputusan	4	21	16%	84%
4.	Saya merasa atasan terbuka terhadap saran dan masukan dari karyawan.	3	22	12%	88%
5.	Atasan menghargai usaha dan kontribusi yang saya berikan.	7	18	28%	72%

Berdasarkan tabel diatas, dari 25 orang responden, terlihat bahwa sebanyak 88% karyawan masih merasa kurang puas dengan cara atasan mereka memimpin

dan mengarahkan pekerjaan, sebanyak 80% karyawan juga menilai gaya kepemimpinan atasan kurang tepat dalam mendukung pelaksanaan tugas kerja yang diberikan kepada karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan. Selain itu, hasil pra-survey juga menunjukkan bahwa sebesar 84% karyawan merasa pimpinan perusahaan kurang mempertimbangkan kepentingan karyawan dalam pengambilan keputusan dan 88% karyawan menyatakan atasan juga tertutup dari saran dan masukan dari karyawan. Hasil pra-survey juga menunjukkan bahwa sebesar 72% karyawan merasa atasan kurang menghargai usaha dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan.

Selain fenomena tentang gaya kepemimpinan yang ditemukan oleh penulis, penulis juga menemukan fenomena mengenai kesehatan mental karyawan yang bekerja di PT.Sinondang Bulan, Medan.

Semasa bekerja di PT.Sinondang Bulan, Medan, karyawan mengaku mereka sangat tertekan secara mental dikarenakan tekanan waktu dan *deadline* pekerjaan yang sangat ketat, serta kurangnya pengakuan dan penghargaan dari pihak manajemen PT.Sinondang Bulan, Medan. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan bagian logistic yang berinisial R menyatakan bahwa pengiriman tabung gas sering mengalami *re-schedule* imbas dari himbauan atasan yang menurutnya sering memberikan perintah pengiriman ke vendor lain tanpa memperdulikan jadwal yang sudah di *schedule*. Akibatnya jadwal pengiriman menjadi terhambat dan *deadline* pengiriman ke vendor yang sudah di *schedule* menjadi tidak tertata sesuai jadwal. Selain itu, karyawan bagian logistic berinisial R ini menyatakan bahwa dikarenakan keterlambatan pengiriman ini membuat beliau menjadi harus kerja lembur. Meskipun bekerja lembur, beliau yang sudah

bekerja 3 tahun lamanya belum pernah mendapatkan apresiasi berupa penghargaan dari pimpinan di PT.Sinondang Bulan, Medan. Terkadang karyawan berinisial R ini malah disalahkan akibat keluhan dari vendor dikarenakan pengiriman yang lama. Hal ini membuat karyawan berinisial R ini mengalami tekanan mental selama bekerja didalam perusahaan.

Berdasarkan fenomena diatas, penulis mencoba melakukan survey terhadap 30 karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan untuk mengetahui besaran karyawan yang merasa tertekan secara mental selama bekerja di PT.Sinondang Bulan, Medan.

Tabel 1.2. Pra-Survey Variabel Kesehatan Mental Karyawan (M) Terhadap 30 Responden Di PT. Sinondang Bulan, Medan.

No	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju	Persentase (%)	
				Setuju	Tidak Setuju
1.	Saya sering merasa tertekan secara mental akibat beban pekerjaan.	21	9	70%	30%
2.	Saya merasa tertekan karena target kerja yang harus dicapai.	21	9	70%	30%
3.	Lingkungan kerja mendukung kesehatan mental saya.	11	10	52%	48%
4.	Kondisi mental saya memengaruhi kualitas hasil kerja.	25	5	83%	17%
5.	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan melebihi kemampuan saya.	23	7	77%	23%

Berdasarkan data pra_survey diatas, terlihat bahwa dari 30 responden karyawan terdapat 70% karyawan yang menyatakan bahwa mereka sering tertekan secara mental akibat beban pekerjaan dan target yang dibebankan kepada mereka, sebesar 52% karyawan menyatakan lingkungan kerja mendukung kesehatan mental mereka bekerja. Selain itu, 83% responden dari 30 orang menyatakan bahwa Kondisi mental memang mempengaruhi kualitas hasil kerja mereka. Selanjutnya,

77% karyawan menyatakan bahwa mereka merasa pekerjaan yang dilakukan melebihi kemampuan mereka.

Data pra-survey diatas menunjukkan adanya karyawan yang merasa tidak cocok dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT.Sinondang Bulan, Medan dan kesehatan mental yang kurang bagus yang dimiliki karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan. Hal ini membuat penulis merasa ingin tahu lebih mengenai hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan. Untuk itu penulis melakukan pra-survey untuk mencari tahu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan dengan melakukan pra-survey terhadap 50 orang karyawan yang bekerja di PT.Sinondang Bulan, Medan sebagai sampel untuk mendapatkan persentase faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan.

Tabel 1.3. Pra-Survey Variabel Kinerja Karyawan (Y) Terhadap 50 Responden di PT. Sinondang Bulan, Medan.

NO	Pernyataan	Setuju	Tidak Setuju	Persentase (%)	
				Setuju	Tidak Setuju
1.	Pimpinan mempertimbangkan kepentingan karyawan dalam pengambilan keputusan	13	37	26%	74%
2.	Saya mampu mengendalikan stress yang timbul akibat pekerjaan	20	30	35%	65%
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan	15	35	30%	70%
4.	Pimpinan bersedia menerima saran dan masukan dari karyawan	11	39	22%	78%
5.	Saya merasa termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik	10	40	20%	80%
6.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu	14	36	26%	74%

Dilihat dari data-data diatas, terlihat bahwa sebanyak 74% dari 50 orang responden menyatakan bahwa pimpinan kurang mempertimbangkan kepentingan karyawan dalam pengambilan keputusan yang mengakibatkan karyawan kurang mampu mengendalikan stress yang timbul akibat pekerjaan yang diberikan, sesuai dengan hasil pra-survey sebesar 65% dari 50 orang responden yang menyatakan hal tersebut. Akibatnya, sebanyak 70% dari 50 orang responden menyatakan bahwa mereka kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan. Sebesar 78% data hasil pra-survey juga menyatakan bahwa pimpinan kurang bersedia menerima saran dan masukan dari karyawan sehingga sebesar 80% hasil dari pra-survey menyatakan bahwa karyawan merasa kurang termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Akibatnya, berdasarkan hasil pra-survey sebesar 74% dari 50 orang responden menyatakan bahwa mereka kurang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditentukan.

Berdasarkan penelitian Sari (2025) dengan penelitian berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan *Burnout* Terhadap Kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Jember” hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bawaslu Kabupaten Jember.

Berdasarkan penelitian Dewi dan Harsono (2023) dengan penelitian berjudul “Apakah Kepemimpinan Destruktif dan Gangguan Kesehatan Mental Perpengaruh Pada Kinerja Karyawan?” menyatakan bahwa Kepemimpinan Destruktif memiliki pengaruh positif dan signifikan pada masalah kesehatan mental karyawan.

Berdasarkan penelitian dari Rafifah, Maulana, dan Gunawan (2022) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Workplace Well-Being* dan Kesehatan Mental

Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Hotel Lestari” menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara *workplace well-being* dan kesehatan mental terhadap kinerja karyawan di PT. Mega Hotel Lestari.

Berdasarkan penelitian Meidina dan Laura (2022) dengan judul penelitian :Pengaruh Kesehatan Mental Karyawan Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kesejahteraan Di Tempat Kerja (Studi Empiris Pada Karyawan Divisi Teknologi Informasi Di Masa *Work From Home*)” hasil penelitiannya menunjukkan bahwa teknostres , kelelahan kerja dan WWB (*Workplace Well-Being*) signifikan terhadap kinerja.

Penelitian dari Erri, Puji dan Asymar (2021) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Melzer Global Sejahtera Jakarta.” Hasil dari penelitian ini yaitu: Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang kuat. Pengaruh gaya kepemimpinan diketahui sebesar 49,5% sedangkan sisanya 50,5% dipengaruhi faktor lain yang mungkin bisa menjadi bahan penelitian mendatang.

Berdasarkan penelitian dari Yuliani (2025) dengan judul penelitian “*The Influence of Leadership Style and Organizational Structure on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Handicraft MSMEs in Garut Regency*” Hasil Penelitian dari penelitian menunjukkan bahwa: Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang terjadi dilapangan dan referensi-referensi dari penelitian terdahulu terlihat memang gaya kepemimpinan dan kesehatan mental karyawan mempengaruhi kinerja karyawan di PT.Sinondang

Bulan, Medan. Berdasarkan hal ini lah penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT.Sinondang Bulan, Medan dengan penellitian yang berjudul “**Pemimpin Yang Menyembuhkan atau Menyakiti ? Menelaah Peran Kesehatan Mental Dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sinondang Bulan, Medan.**”

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut

1. Pada Gaya Kepemimpinan di PT.Sinondang Bulan, Medan terdapat Karyawan yang sering merasa tidak dihargai dalam pengambilan keputusan didalam perusahaan.
2. Pada kesehatan mental karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan karyawan mengaku mereka sangat tertekan secara mental dikarenakan tekanan waktu dan *deadline* pekerjaan yang sangat ketat, serta kurangnya pengakuan dan penghargaan dari pihak manajemen PT.Sinondang Bulan, Medan.
3. Ketidakpuasan terhadap Gaya Kepemimpinan yang diterapkan dan Karyawan yang tertekan secara mental mempengaruhi Kinerja karyawan yang bekerja di PT.Sinondang Bulan, Medan.

1.3 Pembatasan Masalah

Adapun batasan-batasan yang dibuat oleh penulis untuk melakukan penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini dibatasi peneliti dengan variabel gaya kepemimpinan, kesehatan mental karyawan dan kinerja karyawan.
2. Yang menjadi Subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan.

3. Objek dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan, kesehatan mental karyawan, dan kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan.
4. Teknik pengambilan sampel yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu metode pengumpulan data primer dari responden dan dilakukan dengan survey, penelitian ini menggunakan analisis dari *software SmartPLS* versi 4.1.1.6.

1.4 Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian yang dilakukan penulis ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kesehatan mental di PT. Sinondang Bulan, Medan?
3. Apakah kesehatan mental berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan?
4. Apakah kesehatan mental memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Yang menjadi tujuan penelitian yang dilakukan penulis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kesehatan mental karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan

3. Menguji dan menganalisis pengaruh kesehatan mental karyawan terhadap kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kesehatan mental karyawan dalam gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan penulis adalah manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis.

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Manfaat teoritis di dalam penelitian ini adalah sebagai tambahan ilmu pengetahuan kepada penulis tentang peran mediasi kesehatan mental karyawan dalam hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan,
2. Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan pokok pembahasan yang sama yaitu tentang peran mediasi kesehatan mental dalam hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah: sebagai masukan yang ditujukan kepada perusahaan dalam hal peran mediasi kesehatan mental karyawan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.
2. Sebagai informasi untuk perusahaan agar lebih memperhatikan peran mediasi kesehatan mental karyawan dalam hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

Penelitian ini berlandaskan pada *Social Exchange Theory* yang diperkenalkan oleh Peter M. Blau. Berdasarkan penelitian Wayan & Muslim dari Universitas Indonesia (2025) mengutip bahwa *Social Exchange Theory* menyediakan kerangka yang kuat untuk memahami dinamika hubungan interpersonal dan organisasi sebagai serangkaian pertukaran timbal balik. (Paat,2013).

Social Exchange Theory menyatakan bahwa individu dalam suatu hubungan, termasuk dalam konteks pekerjaan, cenderung mengevaluasi biaya dan manfaat dari interaksi tersebut. Anggota organisasi akan mempertahankan hubungan jika merasa bahwa manfaat yang diperoleh (seperti dukungan dari pimpinan, lingkungan kerja yang positif, atau pengakuan) lebih besar atau setara dengan biaya yang dikeluarkan (misalnya, usaha, waktu, loyalitas)(Yang, Misra, 2018)). Dalam konteks pekerjaan, ketika karyawan merasakan adanya "investasi" positif dari organisasi atau pimpinan, karyawan cenderung merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan perilaku yang menguntungkan organisasi. (Wayan & Muslim, 2025)

Dalam konteks penelitian ini maka *Social Exchange Theory* sangat relevan untuk menjadi teori utama. Kepemimpinan transformasional, dengan karakteristik inspirasional dan perhatian individualnya, dapat dianggap sebagai bentuk "pertukaran" yang positif dari pimpinan kepada karyawan.

Pemimpin yang menjunjung nilai-nilai moral, integritas, dan keadilan akan

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan lebih terdorong untuk menunjukkan loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini secara tidak langsung juga meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan merasa dihargai dan memiliki peran yang bermakna. Dengan demikian, *Social Exchange Theory* menjadi dasar teoritis yang tepat dalam menjelaskan peran kesehatan mental karyawan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan dalam penelitian ini yang dilakukan ada PT.Sinondang Bulan, Medan.

Syah, Mutaminah, & Wikaningrum (2025) Universitas Islam Sultan Agung, Semarang melakukan penelitian berjudul "*Peningkatan Kepemimpinan Transformasional,, Budaya Organisasi Terhadap Kesehatan Mental Health Serta Kinerja Karyawan di PT.Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Pedurungan Semarang.*" Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan akan *Mental Health*, dan selanjutnya *mental health* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Mental Health* juga terbukti memediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan pentingnya penguatan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang sehat untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja karyawan di dalam perusahaan.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Definisi Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2021) menjelaskan bahwa kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa istilah kinerja memiliki pengertian yang sama dengan prestasi kerja. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (2023) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas kejelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Budiyanto, Mochklas (2020) Kinerja Pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Kamus manajemen tujuan kinerja adalah keluaran terbesar individu atau organisasi yang dihasilkan dari kinerja, yang dapat diukur dan diinginkan.

Yani (2020;117) menyatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Samsudin (2023) menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Menurut Sutrisno (2023), umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor, yaitu:

1. Kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
3. Tingkat motivasi kerja.

2.2.2 Unsur Yang Di Nilai Dalam Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2021) faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge+skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi.) Artinya, seorang pegawai harus siap mental. Meskipun secara fisik,, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2023) adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikkan.

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan Mengginson (Mangkunegara, 2021) adalah sebagai berikut “penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya”.

Tujuan penilaian kinerja atau prestasi kerja karyawan menurut Yani (2020:119) adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.

2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk kenaikan gaji, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antar karyawan satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:
 - a. Penugasan kembali, seperti mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
 - b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. *Training* atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemauan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
10. Riset seleksi sebagai criteria keberhasilan/efektivitas.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier, dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil kerja yang baik secara menyeluruh.
13. Sebagai sumber informasi untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, kompensasi, dan sebagai imbalan lainnya.
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi ataupun pekerjaan.

15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu mendorong karyawan mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Hasibuan (2023) yang menjelaskan bahwa unsur-unsur yang dinilai dalam prestasi kerja antara lain:

1. Kesetiaan

Penilai mengukur tingkat kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerja sama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, member kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

2.3 Kepemimpinan

2.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Thoha (2021) dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan dalam Manajemen” menyatakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Jika seseorang telah mulai berkeinginan untuk memengaruhi perilaku orang lain, maka kegiatan kepemimpinan itu telah dimulai.

Menurut Hasibuan (2023) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasibuan (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan pancasila adalah kepemimpinan yang memiliki jiwa pancasila, yang memiliki wibawa dan daya untuk membawa serta dan memimpin masyarakat lingkungannya ke dalam kesadaran kehidupan kemasyarakatan dan kenegaraan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Hasibuan (2023) menyatakan kepemimpinan (*Leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Kepemimpinan adalah kata benda dari pemimpin (*Leader*).

Leader menurut Hasibuan (2023) adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan kewibawaan (*personality authority*). Falsafah kepemimpinannya bahwa pemimpin adalah untuk bawahan dan milik bawahan.

Menurut Hasibuan (2023) pemimpin (*Leader=Head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Head menurut Hasibuan (2023) adalah seorang pemimpin yang dalam melaksanakan kepemimpinannya hanya atas kekuasaan (*Power*) yang dimilikinya. Falsafah kepemimpinannya bahwa bawahan adalah untuk pemimpin. Pemimpin menganggap dirinya paling berkuasa, paling cakap, sedangkan bawahan dianggap hanya pelaksana keputusan-keputusannya saja. Pelaksanaan kepemimpinannya dengan memberikan instruksi/perintah-perintah, ancaman hukuman, dan pengawasan yang ketat.

Menurut Hasibuan (2023) pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu perusahaan.

Hasibuan (2023) juga menyatakan bahwa jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melemah.

Thoha (2021) menyatakan bahwa para bawahan dapat memengaruhi pemimpin dengan perilakunya, sebanyak pemimpin beserta perilakunya memengaruhi para bawahannya. Dalam hubungannya dengan perilaku pemimpin ini, ada dua hal yang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahan atau pengikutnya, yaitu :

1. Perilaku Mengarahkan

Dapat dirumuskan sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Bentuk pengarahan dalam komunikasi satu arah ini antara lain, menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan pengikut, memberitahukan pengikut tentang apa yang seharusnya bisa dikerjakan, di mana melakukan hal tersebut, bagaimana melakukannya, dan melakukan pengawasan secara ketat kepada pengikutnya.

2. Perilaku Mendukung

Dapat dirumuskan sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam pengambilan keputusan.

Menurut Thoha (2021) Indikator dalam menentukan kepemimpinan seseorang dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Integritas

Hampir setiap pemimpin memerlukan sifat integritas, seperti Lord Montgomery yang percaya akan uji ketajaman pertanyaan: “Apakah saya akan masuk hutan bersama orang itu?”. Maksudnya, seorang pemimpin harus mampu membuat persepsi tentang keadaan dalam hutan dari banyak dimensi bahaya. Pemimpin mesti menyiapkan semua kapasitasnya untuk menghadapi bahaya yang fatal sampai kepada bahaya yang paling kecil sekalipun dengan demikian, keberhasilan untuk keluar dari “hutan” dengan selamat, tetapi tetap dengan resiko yang paling minimal.

2. Kecerdasan dan pengetahuan

Pemimpin harus tahu akan bidangnya atau bagian khusus dari bidangnya sehingga dapat membuat keputusan yang tepat pada saat yang tepat. Tak ada pemimpin yang abadi dimana orang tidak mengerti apa yang sedang dibicarakan. Pengetahuannya harus ditopang oleh kecerdasan agar menguasai dan menerapkan sebaik2nya pengetahuan itu di setiap keadaan.

3. Rasa simpati insani

Yang dibutuhkan juga oleh seorang pemimpin adalah keseimbangan tekanan yaitu tekanan atas orang dan tekanan atas hasil Seorang pemimpin akan gagal bila ia memandang orang semata-mata sebagai unsur satu-satunya yang harus diurus.

4. Kesungguhan

Kesungguhan merupakan tanda orang sudah dewasa yang memusatkan perhatian dan mengerjakan apa yang dibutuhkan keadaan akibat beberapa hal yang tidak diharapkan. Ini merupakan ujian berat, misalnya kemampuan menghadapi oposisi, tahan terhadap godaan kompromi jangka pendek, serta mampu mengatasi kekecewaan pribadi.

5. Kesadaran akan diri

Pemimpin harus amat menyadari diri sendiri, kemampuan, dan tujuannya. Pemimpin disebut sumberdaya karena faktor psikologis itu membuat iya mengembangkan kemampuan untuk kesembuhan dan dapat mengendalikan diri, disebut sumber bahaya karena faktor psikologis dapat mengarahkan pada lingkup neurotis, dimana ia harus memimpin tanpa mau memimpin.

Menurut Thoha (2021), Jika kepemimpinan tersebut terjadi dalam suatu organisasi tertentu, dan orang tadi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Di dalam penelitian Dewi & Harsono. (2023) Kepemimpinan destruktif adalah perilaku pemimpin yang agresif dan berpotensi membahayakan karyawan, serta mendorong karyawan melakukan tindakan yang bertentangan dengan kepentingan organisasi (Krasikova *et al.*,2013). Perilaku seperti itu,yang biasanya termasuk ejekan, bahasa kasar, mencela terus menerus, menyalahkan, bermusuhan, dan perilaku kasar (Tepper,2000). Karyawan yang terpengaruh pada perilaku tersebut akan merasa terancam dan stress (Harms *et al.*,2018). Tingkat stress yang

terlalu tinggi atau periode stress yang panjang akan merugikan kesehatan mental karyawan (Harms *et al*, 2018). Kepemimpinan destruktif mengganggu ketersediaan sumber daya karyawan dan akibatnya akan meningkatkan kemungkinan meningkatkan kemungkinan hasil kesehatan mental yang negatif (Aasland *et al*,.2010).

Menurut Hasibuan (2023) gaya kepemimpinan dapat dibagi menjadi 3 bentuk yaitu:

a. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Falsafah pemimpin ialah “bawahan adalah untuk pimpinan/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi/perintah, ancaman hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat.

Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup

(*closed management*) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya. Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

b. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Falsafah pemimpin adalah “pinpinan adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang.

Pemimpin bergaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

c. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan, dan menyerahkan kepada bawahan, “Inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan,

saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik.”

2.4 Kesehatan Mental Karyawan (*Mental Health*)

Laoli, Waruwu, & Halawa (2025) dari Universitas Nias dengan jurnal berjudul “*Employee Well Being And Mental Health*” menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) dan kesehatan mental kini menjadi salah satu focus sentral dalam kajian manajemen sumber daya manusia. Organisasi tidak hanya dituntut untuk mencapai target kinerja, tetapi juga memastikan bahwa karyawan memiliki kondisi psikologis yang stabil serta kualitas hidup yang baik. Dalam situasi kerja saat ini, karyawan diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan pekerjaan yang kian beragam, namun tekanan tersebut sering kali menimbulkan stress, kelelahan, hingga gangguan kesehatan mental.

Laoli, Waruwu, & Halawa (2025) juga menyatakan bahwa penerapan program kesehatan mental, kegiatan manajemen stress, fleksibilitas kerja, serta budaya organisasi yang suportif terbukti mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. Lingkungan kerja yang demikian mendorong terciptanya hubungan kerja yang sehat, meningkatkan rasa percaya diri karyawan, serta memberikan ruang bagi mereka untuk berkembang secara optimal. Laoli, Waruwu, & Halawa (2025) menyatakan temuan dari berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan dengan kondisi mental yang stabil mampu mengambil keputusan lebih baik, berpikir lebih jernih, dan memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap kinerja organisasi.

Hartono, Oktaviana, & Insani (2024) dari Universitas PGRI Semarang dengan judul jurnal mereka yaitu “*Pentingnya Kesehatan Mental Karyawan di Tempat Kerja*” mengutip bahwa kesehatan mental adalah kondisi pikiran seseorang yang tercermin dalam perilaku atau sikap yang terlihat dari luar. Gangguan kesehatan mental disebabkan oleh ketidakseimbangan zat kimia di otak. (Braganza *et al.*, 2018).

Hartono, Oktaviana, & Insani (2024) menyatakan karyawan yang mengalami gangguan kesehatan mental cenderung absen lebih sering, memiliki kinerja yang menurun, dan dapat mengalami konflik dengan rekan kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memprioritaskan kesejahteraan mental karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, program kesehatan mental, dan sumber daya untuk membantu karyawan mengelola stress dan mengatasi masalah kesehatan mental.

Berdasarkan buku Ardiansyah *et al.*, (2023) yang berjudul “*Kesehatan Mental*” menyatakan bahwa kesehatan mental memiliki pengertian keadaan dimana perkembangan fisik, intelektual dan emosional pada diri seseorang tumbuh, berkembang dan matang dalam kehidupannya, menerima tanggung jawab, menemukan penyesuaian, memelihara aturan sosial dan tindakan dalam budayanya (Fakhriyani, 2019). Kesehatan mental berasal dari bahasa Inggris, yaitu *mental hygiene*. Mental berasal dari kata Latin *mens*, *mentis* yang berarti jiwa, nyawa, sukma, roh, dan semangat. Sedangkan *hygiene* berasal dari kata Yunani *hygiene* yang berarti ilmu tentang kesehatan (Kartikasari *et al.*, 2022).

Ardiansyah *et al.*, (2023) mengutip beberapa definisi dan pengertian kesehatan mental dari beberapa sumber buku yaitu sebagai berikut:

1. Menurut (Pieper & Van Uden, 2006), kesehatan mental adalah suatu keadaan dimana seseorang tidak mengalami perasaan bersalah terhadap dirinya sendiri, memiliki estimasi yang realistis terhadap dirinya sendiri dan dapat menerima kekurangan atau kelemahannya, kemampuan menghadapi masalah-masalah dalam hidupnya, memiliki kepuasan dalam kehidupan sosialnya, serta memiliki kebahagiaan dalam hidupnya.
 2. Menurut (Notosoedirjo, 2005), kesehatan mental adalah orang yang terus menerus tumbuh, berkembang dan matang dalam hidupnya, menerima tanggung jawab, menemukan penyesuaian (tanpa membayar terlalu tinggi biayanya sendiri atau oleh masyarakat) dalam berpartisipasi dalam memelihara aturan sosial dan tindakan dalam budayanya.
 3. Menurut (Daradjat, 1991), kesehatan mental adalah terwujudnya keharmonisan yang sungguh-sungguh antar fungsi-fungsi jiwa serta mempunyai kesanggupan untuk menghadapi masalah-masalah biasa yang terjadi dan merasakan secara positif kebahagiaan dan kemampuan dirinya.
 4. Menurut (Hawari, 1997), kesehatan mental adalah satu kondisi yang memungkinkan perkembangan fisik, intelektual dan emosional dari seseorang dan perkembangan itu berjalan selaras dengan keadaan orang lain.
- Ayuningtyas & Rayhani (2018) mengutip dari *World Health Organization* (WHO) yang menyatakan kesehatan mental adalah kondisi kesejahteraan (*Well-being*) seorang individu yang menyadari kemampuannya sendiri, dapat mengatasi tekanan kehidupan yang normal, dapat bekerja secara produktif dan mampu memberikan kontribusi kepada komunitasnya. (Ardiansyah *et al.*, (2023)).

Ardiansyah *et al.*, (2023) mengutip dari Bastaman (1995) dan (Eni & Kep,

2022; Fakhriyani, 2019) bahwa indikator kesehatan mental seseorang dapat dilihat dari tiga orientasi yaitu:

1. Orientasi Klasik. Seseorang dianggap sehat bila ia tak mempunyai keluhan tertentu, seperti: ketegangan, rasa lelah, cemas, yang semuanya menimbulkan perasaan sakit atau rasa tak sehat serta mengganggu efisiensi kegiatan sehari-hari.
2. Orientasi Penyesuaian Diri. Seseorang dianggap sehat secara psikologis bila ia mampu mengembangkan dirinya sesuai dengan tuntutan orang-orang lain serta lingkungan sekitarnya.
3. Orientasi Pengembangan Potensi. Seseorang dianggap mencapai taraf kesehatan mental, bila ia mendapat kesempatan untuk mengembangkan potensinya menuju kedewasaan sehingga ia bias dihargai oleh orang lain dan dirinya sendiri.

Ardiansyah *et al.*, (2023) mengutip dari Kartono (2000) bahwa terdapat empat ciri sebagai indikator kesehatan mental seseorang yaitu sebagai berikut:

1. Ada koordinasi dari segenap usaha dan potensinya, sehingga orang mudah melakukan adaptasi terhadap tuntutan lingkungan, standar, dan norma sosial serta perubahan sosial yang lebih cepat.
2. Memiliki intergrasi dan regulasi terhadap struktur kepribadian sendiri sehingga mampu memberikan partisipasi aktif kepada masyarakat.
3. Dia senantiasa giat melaksanakan proses realisasi diri (yaitu mengembangkan secara riil segenap bakat dan potensi), memiliki tujuan hidup, dan selalu mengarah pada transedensi diri, berusaha melebihi keadaan yang sekarang

4. Bergairah, sehat lahir dan batinnya, tenang harmonis kepribadiannya, efisien dalam setiap tindakannya, serta mampu menghayati kenikmatan dan kepuasan dalam pemenuhan kebutuhannya.

Ardiansyah *et al.*, (2023) menyatakan bahwa kesehatan mental dapat diterapkan pada setiap unit kehidupan sosial, seperti rumah, sekolah, dan lingkungan sosial umum. Penerapan dan pengembangan kesehatan jiwa dalam unit-unit sosial yang terorganisir didasarkan pada prinsip-prinsip psikologis. Artinya, perkembangan kesehatan mental individu ditentukan oleh kualitas kondisi psikologis/iklim-lingkungan tempat individu tersebut berada.

- a. Kesehatan Mental Dalam Keluarga

“Penerapan metode budi pekerti dalam keluarga sangat penting untuk menciptakan suasana keharmonisan antar anggota keluarga. Apabila hubungan antar individu dalam keluarga, seperti antara suami istri, orang tua dan anak, dan anatar saudara tidak harmonis, maka dalam keluarga akan tercipta suasana psikologis yang kurang baik, menguntungkan dan tidak menyenangkan. Misalnya, permusuhan, persaingan yang tidak sehat antara saudara kandung menyebabkan kecemburuan, pertengkaran, dan pengabaian terhadap nilai-nilai moral. Suasana seperti itu dapat menyebabkan anggota keluarga, terutama anak-anak, mengalami kesulitan atau bahkan gagal dalam mengembangkan kesehatan jiwa.”

- b. Kesehatan Mental Di Sekolah

Jika kesehatan jiwa keluarga dipengaruhi oleh lingkungan psikososial keluarga,

maka kesehatan jiwa sekolah didasarkan pada asumsi bahwa “perkembangan kesehatan mental peserta didik dipengaruhi oleh iklim sosio emosional disekolah. Pengetahuan serta pemahaman pimpinan sekolah, para guru, terutama guru BK atau konselor tentang kesehatan mental sangatlah penting. Pimpinan dan para guru dapat menciptakan iklim kehidupan sekolah, baik fisik, emosional, sosial, maupun moral spiritual dalam rangka perkembangan kesehatan mental siswa yang optimal.”

c. Kesehatan Mental Di Tempat Kerja

Peran penting lingkungan kerja dalam kehidupan manusia tidak bisa diremehkan.

Lingkungan kerja bukan hanya sebagai tempat mencari nafkah, arena persaingan bisnis dan peningkatan kesejahteraan , tetapi juga menjadi sumber stress yang berdampak negative terhadap kesehatan mental setiap orang yang berinteraksi dengannya, individu misalnya. Pesertanya meliputi pejabat, petugas atau karyawan. Masalah yang menyebabkan psikosis di tempat kerja antara lain disebabkan oleh stress. Stres yang sering terjadi dilingkungan kerja, antara lain:

1. Kekecewaan atas kurangnya jaminan kesejahteraan, dalam hal ini honor atau gaji serta tunjangan yang diterima tidak mencukupi untuk kebutuhan sehari-hari.
2. Konflik ditempat kerja dengan personil lainnya, contohnya dengan atasan, kolega atau dengan rekan kerja.
3. Pekerjaan yang sedang dijalani tidak sesuai dengan *passion* serta kemampuan dirinya.

4. Kompetisi atau persaingan yang tidak sehat yang terjadi antar pimpinan atau karyawan.
5. Beban kerja yang terlalu berat, terlebih tidak sebanding dengan honor yang dibayarkan.
6. Lingkungan kerja yang kurang kondusif, misalnya terlalu bising, kotor, sumpek, ventilasi udara yang tidak ideal.
7. Waktu istirahat yang kurang.
8. Hari libur yang kurang jika dibandingkan dengan rutinitas bekerja yang terlalu padat.
9. Tidak adanya komunikasi terbuka antara pimpinan dan karyawan.
10. Jenjang karir atau kenaikan pangkat/golongan yang tidak tertata dengan baik.
11. Pegawai karyawan kurang diberikan kesempatan untuk menunaikan ibadah sesuai keyakinan.

Jika masalah ini muncul dalam suatu organisasi atau perusahaan, maka akan menyebabkan stagnasi produktivitas tenaga kerja di kalangan manajer atau karyawan. Jika hal ini terjadi, cukup menunggu lembaga atau perusahaan tersebut bangkrut. Dengan demikian, agar kader/pegawai dapat mencapai keberhasilan, keuntungan dan produktivitas, pimpinan perlu memperhatikan kesehatan mental bawahannya untuk menciptakan kondisi yang kondusif. Oleh karena itu penting bagi pimpinan organisasi pemerintah/swasta untuk mengembangkan anjuran untuk mencegah masalah mental seperti gangguan afektif dengan meminimalkan kemungkinan sumber stres.

Menurut Yusuf ((2021); Wirahmihardja (2004); Wursanto (2009); WHO (2005)). Kesehatan mental karyawan ialah suatu hal yang penting untuk dijaga dalam organisasi atau perusahaan. Kesehatan mental meliputi fisik, psikologis, sosial, dan moral-religius, yang akan memotivasi agar menjadi berkualitas selaras dengan norma agama, budaya baik dalam kehidupan pribadi, keluarga, dan pekerjaan. Kesehatan mental seorang karyawan yang baik bagi seorang karyawan akan dapat bekerja secara produktif serta dapat berkontribusi dalam komunitasnya.

Karyawan kesehatan mental dapat dipecah dalam kesejahteraan ditempat kerja, yang menggambarkan perasaan terhadap peristiwa positif dan negatif ditempat kerja (Harter *et. al.*, 2020). Pernyataan ini sesuai dengan Yusuf (2021) mengemukakan kesehatan mental seorang karyawan yang stabil akan menciptakan kesejahteraan dilingkungan kerja. Kesehatan mental yang baik bagi seorang karyawan akan dapat bekerja secara produktif serta dapat berkontribusi dalam komunitasnya. Selain itu, ada keyakinan bahwa kesehatan mental mengurangi produktivitas perusahaan dan memiliki konsekuensi sosial yang luas, seperti penurunan kesehatan fisik dan peningkatan biaya medis (Jen,2013).

Mental Health atau kesehatan mental menurut Andina (2023) adalah segala kondisi yang mencakup kesejahteraan emosional, psikologis, dan sosial. Hal tersebut dapat memberikan pengaruh positif dan sebaliknya. Mempengaruhi cara berpikir, emosi dan tindakan yang dilakukan. Menurut *World Health Organization* (WHO)(Andina, 2023), menyatakan bahwa individu yang sehat secara mental adalah individu yang menyadari setiap potensi yang ia miliki, mampu mengelola stress yang wajar, dapat bekerja secara produktif, serta mampu berperan dalam komunitasnya. Oleh karena itu, kesehatan mental sangat penting dan berkaitan

dalam kehidupan manusia.

Federasai Kesehatan Mental Dunia (*World Federation for Mental Health*) mendefinisikan kesehatan mental sebagai keadaan yang memungkinkan adanya perkembangan yang maksimal baik secara fisik, intelektual dan emosional, selama hal tersebut sesuai dengan keadaan orang-orang disekitarnya. Suatu masyarakat yang sehat secara mental adalah masyarakat yang mengizinkan anggota masyarakatnya berkembang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dalam konteks Federasi Kesehatan Mental Dunia tersebut menjelaskan bahwa kesehatan mental itu tidak hanya dalam pandangan individual tetapi juga harus mendapatkan dukungan dari masyarakatnya agar dapat berkembang secara maksimal . Kesehatan mental juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang dapat melakukan segala sesuatu secara sukarela dengan penuh kesadaran dan mampu untuk menerima segala keadaan yang terjadi dalam hidupnya. (Andina, 2023).

Menurut Yusuf (2021) sehat mental secara umum dapat diartikan sebagai kondisi mental yang normal dan memiliki motivasi untuk kehidupan pribadi, keluarga, kerja , maupun sisi kehidupan lainnya. (Meninger;Wiramihardja (2004); Yusuf, 2021) mendefinisikan sehat mental sebagai penyesuaian manusia terhadap lingkungannya dan orang-orang lain dengan keefektifan dan kebahagiaan optimal. Tidak sekedar efisiensi dan kegembiraan atau ketaatan atas aturan permainan. Dalam mental intelegensia yang siap untuk digunakan, perilaku yang dipertimbangkan secara sosial dan disposisi yang bahagia.

Yusuf (2021) kesehatan mental adalah dimensi kehidupan yang sangat penting, karena dengan kesehatan mental, kehidupan akan berjalan dengan baik dan wajar.

Menurut Yusuf (2021) kesehatan mental (*mental health*) dikaitkan dengan :

1. Bagaimana kita memikirkan, merasakan dan melakukan berbagai situasi kehidupan yang kita hadapi sehari-hari;
2. Bagaimana kita memandang diri sendiri, kehidupan sendiri, dan orang lain; dan
3. Bagaimana kita mengevaluasi berbagai alternative dan mengambil keputusan.

Seperti halnya kesehatan fisik, kesehatan mental adalah aspek penting bagi setiap fase kehidupan individu. Kesehatan mental meliputi upaya-upaya mengatasi stress, berhubungan dengan orang lain, dan mengambil keputusan. (Yusuf, 2021).

WHO (*World Health Organization*) menyatakan bahwa kesehatan individu ditandai dengan kemampuan merealisasikan abilitasnya, mengatasi stress secara normal, bekerja yang produktif, dan berkontribusi terhadap masyarakat. (Yusuf, 2021).

Berdasarkan beberapa pengertian kesehatan mental, Yusuf (2021) mengemukakan bahwa kesehatan mental adalah keadaan psikologis seseorang yang ditandai dengan kemampuan mengelola emosi dan pikiran, mengembangkan potensi diri, berinteraksi dengan orang lain secara konstruktif, bekerja (belajar) secara produktif, dan berkontribusi bagi kesejahteraan bersama.

2.5 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan alat yang penting dalam penelitian untuk memahami dan menganalisis suatu fenomena atau masalah. Adapun kerangka konseptual penulis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

2.5.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2023) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang kurang memperhatikan nasib anggotanya dapat menyebabkan rendahnya produktivitas kerja. Sehingga gaya kepemimpinan harus dapat memengaruhi dan mengubah sikap, tindakan, dan perilaku anggotanya untuk kepentingan dan tujuan organisasi tercapai. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2023) pemimpin (*Leader=Head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Hakikat dari organisasi itu adalah manusia dan kerja sama dalam suatu struktur organisasi yang menciptakan pembagian tugas dan jabatan serta meletakkan batas-batas kebebasan seseorang dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Arfandi & Kasran, 2023), (Nasution & Chandra, 2021), (Hasibuan & Chandra, 2021) (Nasution & Chandra, 2021), (Samosir, Tanjung, & Khair, 2024), (Simangunsong *et. al.*, 2023), (Sari, 2025), (Pandan Sari, Maisharah, & Nugroho, 2023) Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.5.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kesehatan Mental

Kepemimpinan destruktif adalah perilaku pemimpin yang agresif dan berpotensi membahayakan karyawan, serta mendorong karyawan melakukan tindakan yang bertentangan dengan kepentingan organisasi (Krasikova *et al.*, 2013).

Perilaku seperti itu, yang biasanya termasuk ejekan, bahasa kasar, mencela terus menerus, menyalahkan, bermusuhan, dan perilaku kasar (Tepper, 2000). Karyawan yang terpengaruh pada perilaku tersebut akan merasa terancam dan stress (Harms *et al.*, 2018). Tingkat stress yang terlalu tinggi atau periode stress yang panjang akan merugikan kesehatan mental karyawan (Harms *et al.*, 2018). Kepemimpinan destruktif mengganggu ketersediaan sumber daya karyawan dan akibatnya akan meningkatkan kemungkinan meningkatkan kemungkinan hasil kesehatan mental yang negatif (Aasland *et al.*, 2010). (Dewi & Harsono, 2023).

Berdasarkan penelitian terdahulu dari (Dewi & Harsono, 2023), (Subhi & Praningrum, 2023), (Andrianto & Nidar, 2025), (Rizky & Lestari, 2025), (Sinaga, Hulu, & Silalahi, 2025), (Triani, Slamet, & Basalamah, 2021), (Ameilia, & Marlianingrum, 2022), (Yuliana & Adji, 2023), (Ulayya, 2024), (Rohmahdhoni, & Syamsuddin, 2024), (Muammar, & Rachmawati, 2025), (Wulandari, Sabrina, & Rambe, 2024), (Hasibuan, 2023), (Putri & Amrizal, 2024), (Hakim, Effendy, & Tanjung, 2023), (Lubis, Bahri, & Sulhati, 2021) Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kesehatan mental.

2.5.3. Pengaruh Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan

Federasi Kesehatan Mental Dunia (*World Federation for Mental Health*) mendefinisikan kesehatan mental sebagai keadaan yang memungkinkan adanya perkembangan yang maksimal baik secara fisik, intelektual dan emosional, selama hal tersebut sesuai dengan keadaan orang-orang disekitarnya. Suatu masyarakat

yang sehat secara mental adalah masyarakat yang mengizinkan anggota masyarakatnya berkembang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dalam konteks Federasi Kesehatan Mental Dunia tersebut menjelaskan bahwa kesehatan mental itu tidak hanya dalam pandangan individual tetapi juga harus mendapatkan dukungan dari masyarakatnya agar dapat berkembang secara maksimal. Kesehatan mental juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang dapat melakukan segala sesuatu secara sukarela dengan penuh kesadaran dan mampu untuk menerima segala keadaan yang terjadi dalam hidupnya. (Andina, 2023).

Menurut Yusuf (2021) sehat mental secara umum dapat diartikan sebagai kondisi mental yang normal dan memiliki motivasi untuk kehidupan pribadi, keluarga, kerja, maupun sisi kehidupan lainnya. (Meninger; Wiramihardja (2004); Yusuf, 2021) mendefinisikan sehat mental sebagai penyesuaian manusia terhadap lingkungannya dan orang-orang lain dengan keefektifan dan kebahagiaan optimal. Tidak sekedar efisiensi dan kegembiraan atau ketaatan atas aturan permainan. Dalam mental intelegensia yang siap untuk digunakan, perilaku yang dipertimbangkan secara sosial dan disposisi yang bahagia.

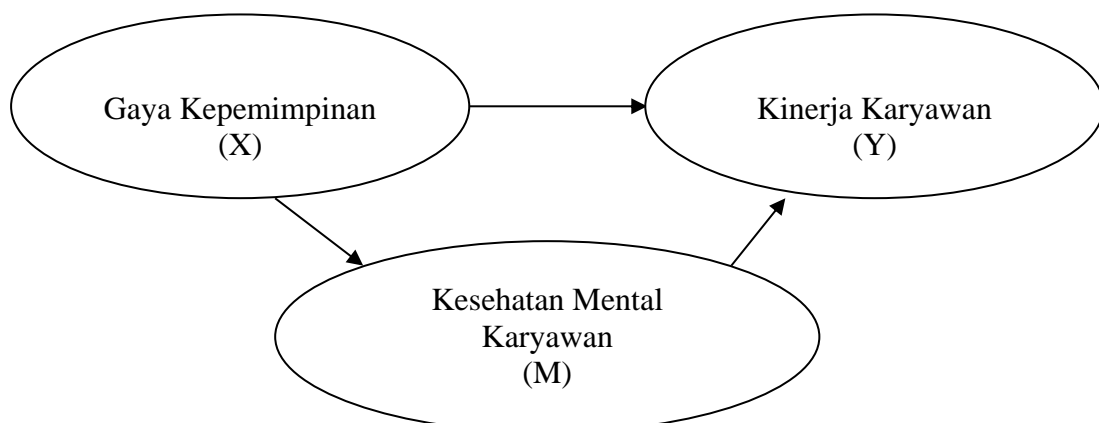
Yusuf (2021) kesehatan mental adalah dimensi kehidupan yang sangat penting, karena dengan kesehatan mental, kehidupan akan berjalan dengan baik dan wajar. Seperti halnya kesehatan fisik, kesehatan mental adalah aspek penting bagi setiap fase kehidupan individu. Kesehatan mental meliputi upaya-upaya mengatasi stress, berhubungan dengan orang lain, dan mengambil keputusan. (Yusuf, 2021). Berdasarkan beberapa pengertian kesehatan mental, Yusuf (2021) mengemukakan bahwa kesehatan mental adalah keadaan psikologis seseorang yang ditandai dengan kemampuan mengelola emosi dan pikiran, mengembangkan potensi diri,

berinteraksi dengan orang lain secara konstruktif, bekerja (belajar) secara produktif, dan berkontribusi bagi kesejahteraan bersama.

Tujuan perusahaan tidak bisa tercapai dengan baik, apabila karyawan tidak mempunyai antusiasme kerja yang tinggi (Hasibuan, 2011) Perusahaan tidak boleh hanya menuntut karyawan untuk mencapai kinerjanya tanpa memperhatikan lingkungan kerja atau suasana kerja yang baik dan memperhatikan kesejahteraan karyawan dan psikologis dalam hal ini kesehatan mental. (Rafifah, Maulana, & Gunawan, 2022).

Berdasarkan penelitian terdahulu dari (Rafifah, Maulana, & Gunawan , 2022), (Apriliani, 2025), (Abdullah, 2024), (Mellanie *et. al.*, 2025), (Usumadewi *et. al.*, 2025), (Wardani, Yuwono, & Juliono, 2025), (Ramadhanty & Muafi, 2023) , (Krisdayanti, & Farida, 2023), (Apriyanti & Jamaludin, 2025), (Widyawati, Sugiono, & Paramitha, 2025), (Yusnelly *et. al.*, 2025) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesehatan mental berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Adapun yang menjadi kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini yaitu sebagai berikut:



GAMBAR 2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual yang digambar oleh penulis diatas, maka hipotesis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesehatan Mental Karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan.
3. Kesehatan Mental Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan.
4. Kesehatan Mental Karyawan berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian merupakan serangkaian kegiatan dalam mencari kebenaran suatu studi penelitian, yang diawali dengan suatu pemikiran yang membentuk rumusan masalah sehingga menimbulkan hipotesis awal, dengan dibantu dan persepsi penelitian terdahulu, sehingga penelitian bisa diolah dan dianalisis yang akhirnya membentuk suatu kesimpulan. (Sahir, 2021)

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif asosiatif. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sahir (2021) adalah penelitian dengan alat untuk olah data menggunakan statistic, oleh karena itu data yang diperoleh dan hasil yang didapatkan berupa angka. Penelitian kuantitatif sangat menekankan pada hasil yang objektif, melalui penyebaran kuesioner data bisa diperoleh dengan objektif dan di uji menggunakan proses validitas dan realibilitas. Untuk dapat melakukan penilaian terhadap masalah yang akan diteliti, penelitian kuantitatif membagi komponen masalah dalam beberapa variabel dan setiap variabel ditentukan dengan simbol yang berbeda sesuai dengan kebutuhan atau masalah yang akan diteliti oleh peneliti.

Metode penelitian kuantitatif asosiatif adalah pertanyaan yang bersifat hubungan antara dua variabel atau lebih variabel secara simetris dan klausal. Hubungan simetris adalah hubungan dua variabel atau lebih yang muncul bersama secara kebetulan. Hubungan klausal adalah hubungan yang bersifat tidak secara kebetulan tetapi muncul karena adanya akibat pengaruh dari variabel X sebagai variabel independen terhadap variabel Y sebagai variabel dependen. (Sahir, 2021)

3.2 Definisi Operasional Variabel

Sahir (2021) mengemukakan bahwa, “Variabel penelitian adalah komponen yang sudah ditentukan oleh seorang peneliti untuk diteliti agar mendapatkan jawaban yang sudah dirumuskan yaitu berupa kesimpulan penelitian”. Variabel adalah komponen utama dalam penelitian, oleh sebab itu penelitian tidak akan berjalan tanpa ada variabel yang diteliti. Karena variabel merupakan objek utama dalam penelitian untuk menentukan variabel tentu harus dengan dukungan teoritis yang diperjelas melalui hipotesis penelitian.

Definisi operasional yang telah dirumuskan menjadi dasar dalam proses analisis data penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Pengertian	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja Karyawan (Y)	Menurut Mangkunegara faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (<i>ability</i>) dan faktor motivasi (<i>motivation</i>).	1. Faktor kemampuan (<i>Ability</i>) 2. Faktor Motivasi (<i>Motivation</i>). (Mangkunegara, 2021)	Skala Likert
Gaya Kepemimpinan (X)	Menurut Hasibuan, gaya kepemimpinan dibagi menjadi 3 tipe yaitu Kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan delegatif.	1. Kepemimpinan Otoriter 2. Kepemimpinan Partisipatif 3. Kepemimpinan Delegatif (Hasibuan, 2023)	Skala Likert
Kesehatan Mental/ <i>Mental Health</i> (M)	Kesehatan mental adalah keadaan psikologis seseorang yang ditandai dengan kemampuan mengelola emosi dan pikiran, mengembangkan potensi diri, berinteraksi dengan orang lain secara konstruktif, bekerja (belajar) secara produktif, dan berkontribusi bagi kesejahteraan bersama.	1. Kemampuan mengelola emosi dan pikiran, 2. Mengembangkan potensi diri, 3. Berinteraksi dengan orang lain secara konstruktif, 4. Bekerja (belajar) secara produktif, 5. Berkontribusi bagi kesejahteraan bersama. (Yusuf, 2021)	Skala Likert

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Sinondang Bulan, Medan yang beralamat di Jl.Bromo No.19, Tegal Sari Mandala III, Kecamatan Medan Denai, Kota Medan, Sumatera Utara dengan Kode pos 20228.

Lamanya waktu penelitian diperkirakan akan berlangsung selama 6 bulan yaitu dari tanggal Oktober 2025 – Maret 2026 dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 3.2 Jadwal Perencanaan Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Bulan																	
		Oktober 2025			November 2025			Desember 2025			Januari 2026			Februari 2026			Maret 2026		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	Pengajuan Judul	■	■	■															
2	Pra-Riset			■															
3	Penyusunan Proposal				■	■	■												
4	Bimbingan Proposal						■	■	■	■									
5	Seminar Proposal							■	■	■									
6	Revisi Proposal									■	■	■	■						
7	Penyusunan Skripsi												■	■	■	■			
8	Sidang Meja Hijau																■	■	■

Dibuat Oleh : Penulis (2025)

3.4 Populasi Dan Sampel

3.4.1 Populasi

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2022) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada

obyek/subyek yang akan dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek yang diteliti itu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh divisi karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan yang berjumlah 150 orang.

Tabel 3.3. Jumlah Populasi Karyawan PT.Sinondang Bulan, Medan

No.	Bidang/Departemen	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
1.	Distribusi	21	14%
2.	Warehouse/Gudang	38	25.3%
3.	Supir	10	6.7%
4.	Pemasaran	6	4%
5.	Helper/Kernet	8	5.3%
6.	Teknisi	5	3.3%
7.	Quality Control/Keuangan	3	2%
8.	Purchasing	4	2.7%
9.	Pajak	3	2%
10.	Operasional	12	8%
11.	Customer Service	5	3.3%
12.	Supir	3	2%
13.	Customer Service	8	5.3%
14.	Administrasi	14	9.3%
15.	Quality Control	5	3.3%
16.	Keamanan/Security	5	3.3%
	TOTAL KARYAWAN	150	100%

Sumber: (PT.Sinondang Bulan, Medan 2025)

Berdasarkan tabel 3.3 diatas, dapat dilihat bahwa populasi dalam penelitian ini adalah seluruh divisi karyawan PT. Sinondang Bulan, Medan yang berjumlah 150 orang yang tersebar di 16 divisi. Divisi *warehouse* memiliki jumlah karyawan terbanyak yaitu 38 orang (25.3%), diikuti oleh bidang Distribusi sebanyak 21 orang (14%), bidang administrasi sebanyak 14 orang (9,3%), bidang operasional sebanyak 12 orang (8%), bidang supir sebanyak 10 orang (6,7%), bidang *Helper/kernet* dan *Customer Service* masing-masing sebanyak 8 orang (5,3%), bidang pemasaran sebanyak 6 orang (4%), bidang Teknisi, *Purchasing*, *Quality Control* dan keamanan/*Security* masing-masing sebanyak 5 orang (3,3%), bidang

accounting sebanyak 4 orang (2,7%), serta bidang *Finance*/keuangan, *Tax*/pajak, dan HRD masing-masing sebanyak 3 orang (2%).

Distribusi karyawan per bidang tersebut mencerminkan struktur organisasi PT. Sinondang Bulan, Medan sebagai perusahaan distributor gas LPG (Elpiji), dimana bidang *Warehouse*/gudang menjadi unit operasional terbesar dan paling krusial dengan 38 orang atau 25,3% dari total karyawan. Hal ini sangat logis mengingat gudang merupakan pusat penyimpanan ribuan tabung gas LPG dengan berbagai ukuran (3kg, 12kg, dan 50kg) yang memerlukan penganganan khusus dan kehati-hatian tinggi. Karyawan gudang bertanggung jawab untuk kegiatan *loading-unloading* tabung gas, pemeriksaan kondisi fisik tabung, sortir tabung kosong dan isi, pengaturan stok inventori, serta memastikan keamanan penyimpanan mengingat sifat produk yang mudah terbakar dan berisiko tinggi. Jumlah karyawan gudang yang besar juga diperlukan untuk operasional *shift* kerja yang berjalan setiap hari termasuk hari libur untuk memastikan kontinuitas pasokan gas LPG ke pasar.

3.4.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2022), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Meskipun sampel hanya merukan bagian dari populasi, kenyataan-kenyataan yang diperoleh dari sampel itu harus menggambarkan dalam populasi. Teknik yang dipilih dalam penelitian ini adalah teknik *non-probability sampling*.

Arikunto (2021) menyatakan bahwa *non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi

setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Untuk menentukan ukuran sampel dapat digunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Dimana:

n : Ukuran Sampel

N : Ukuran Populasi

e : Persen kelonggaran karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan sebesar 5% atau 0.05.

Standar error ditentukan sebesar 5%. Dari rumus tersebut di atas, maka dapat dihitung jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{150}{1 + (150)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{150}{1,375}$$

$$n = 109,09$$

Maka, jumlah keseluruhan sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 109,09 yang dibulatkan menjadi 109 responden pada PT. Sinondang Bulan, Medan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan skala likert sebagai skala pengukur variabel, menurut Sugiyono (2022), skala likert adalah suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert dalam penelitian ini menggunakan 5 (lima) tingkat jawaban yaitu sebagai berikut : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS).

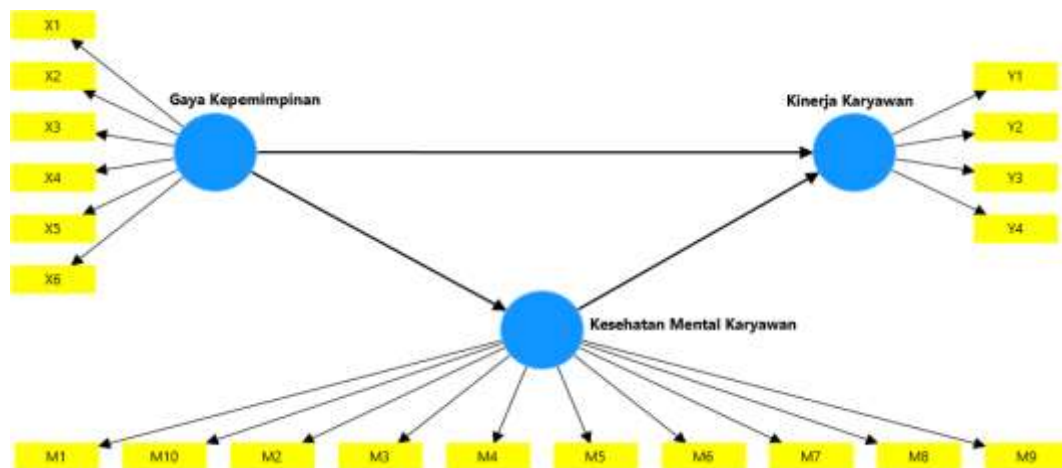
Tabel 3.4. Tabel Skor Kuesioner

No.	Jawaban	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2022)

3.6 Teknik Analisa Data

Analisis data ini menggunakan bantuan *software* statistik yang umum digunakan yaitu *PLS*. Penelitian ini memiliki model yang kompleks serta jumlah sampel yang terbatas, sehingga dalam analisis data menggunakan *software SmartPLS*. *SmartPLS* menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah. Selain itu, dengan dilakukannya *bootstrapping* maka *SmartPLS* tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel, sehingga dapat diterapkan untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil. Adapun metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



GAMBAR 3.1 Model Struktural PLS

3.6.1 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Model pengukuran atau *outer model* menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Tujuan dari analisis model *outer* adalah memastikan bahwa semua indikator pada variabel laten memiliki nilai konvergensi dan diskrimiasi yang memadai. (Iba & Wardhana, 2024). Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*). Analisis model pengukuran *measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

3.6.1.1 Construct Reliability and Validity

Construct Reliability and Validity dari model pengukuran dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara *item score*/indikator dengan *score* konstraknya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Kriteria pengujian realibilitas instrumen :

1. Jika nilai koefisien reabilitas $> 0,60$ maka instrumennya baik
2. Jika nilai koefisien reabilitas $< 0,60$ maka instrumennya kurang baik.

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,7$. (Iba & Wardhana, 2024)

3.6.1.2 *Discriminant validity*

Discriminant validity indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstraknya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *average variance extracted* (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dengan model. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya. Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,70. (P.R. Sihombing *et al.*, 2024).

3.6.2 Analisis Model Struktural/*Structural Model (Inner Model)*

Model *structural* atau *inner model* menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*. Variabel laten terbagi menjadi dua jenis : variabel eksogen yang mempengaruhi variabel lain, dan variabel endogen yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain. (Iba & Wardhana, 2024)

3.6.2.1 *R Square (Coefficient of Determination)*

Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural.

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit model*. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Nilai *R-Square* 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah. Kriteria dari *R-square* adalah:

1. Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.75 → maka model adalah *substansial* (kuat)
2. Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.50 → maka model adalah *moderate* (sedang)
3. Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.25 → maka model adalah *lemah* (buruk) (Hair *et al.*, 2022).

3.6.2.2 *F-Square*

Uji *f-square* ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model. Nilai *f-statistics* sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural Kriteria *F-square* adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai $f^2 = 0.02$ → efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai $f^2 = 0.15$ → efek yang sedang atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai $f^2 = 0.35$ → efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen. (Hair *et al.*, 2022).

3.6.2.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Path analysis adalah metode statistik yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hubungan kausal antara variabel-variabel dalam sebuah model.

SmartPLS adalah salah satu alat yang dapat digunakan untuk melakukan analisis jalur. (Iba & Wardhana, 2024)

Untuk mengevaluasi signifikansi model prediksi dalam pengujian model structural, penting untuk memeriksa T-Statistik dan P-Values antara variabel independen dan dependen. Hipotesis penelitian dianggap terbukti jika: “T-Statistik $> 1,96$ ” dan “P-Values $< 0,05$ ”. (Iba & Wardhana, 2024)

Dalam pengujian berguna untuk membuktikan hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara langsung (tanpa perantara) dan tidak langsung (dengan perantara). Analisis jalur mengandung 3 sub analisis, antara lain: (a) pengaruh langsung; (b) pengaruh tidak langsung; dan (c) total efek. Berikut ini hasil penjelasannya:

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh X_1 terhadap Y, pengaruh X_2 terhadap Y, pengaruh X_1 terhadap Z, pengaruh X_2 terhadap Z dan pengaruh Z terhadap Y. Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung adalah:

- a. Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- b. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (*P-Values*):

- a. Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$ maka signifikan,
- b. Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$ maka tidak signifikan. (Iba & Wardhana, 2024)

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Indirect effect merupakan hasil perkalian dari dua pengaruh langsung yang dinyatakan signifikan jika dua pengaruh tersebut signifikan. Pengaruh tidak langsung adalah hubungan dari X_1 terhadap Y melalui variabel Z dan variabel X_2 terhadap Y melalui Z . Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai oleh suatu variabel intervening. (Iba & Wardhana, 2024)

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung adalah :

- a. Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$ maka signifikan, artinya pengaruhnya adalah tidak langsung.
- b. Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$ maka tidak signifikan, pengaruhnya adalah langsung.

3. Total Efek (*Total Effect*)

Total efek (*total effect*) merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung (*direct effect*) dan semua pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) yang terdapat dalam model penelitian tersebut. (Iba & Wardhana, 2024)

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 4 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y). 6 pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X), dan 10 pernyataan untuk variabel kesehatan mental karyawan (M), Angket yang disebar ini diberikan kepada 109 orang responden yaitu seluruh divisi karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert sebagai skala pengukur variabel.

Tabel 4.1 Skala Likert

No.	Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2022)

Ketentuan pada tabel 4.1 diatas berlaku dalam menghitung variabel Kinerja Karyawan (Y)., variabel Gaya Kepemimpinan (X), dan variabel Kesehatan Mental karyawan (M).

4.1.1.1 Karakteristik Responden

Berikut ini adalah karakteristik responden yang ada pada karyawan PT.

Sinondang Bulan, Medan :

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Jenis Kelamin	Jumlah Kuensi	Persentase (%)
	Laki		%
	Perempuan		%
	Jumlah		%

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari tabel diatas, diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 59 orang (54,1%) sedangkan perempuan sebanyak 50 orang (45,9%), maka penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

2. Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

	Usia	Jumlah Kuensi	Persentase (%)
	30 Tahun		%
	40 Tahun		%
	50 Tahun		
	Jumlah		%

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari data diatas, diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara 20 – 30 Tahun sebanyak 82 orang responden (75,2%), yang memiliki usia 31 – 40 Tahun sebanyak 27 orang (24,8%).

3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

	Pendidikan	Kuensi	Persentase (%)
	SMA/Sederajat		75,2%
	Diploma III		24,8%
	Sarjana – 1 (S1)		0%
	Sarjana – 2 (S2)		0%
	Lain-lain		0%

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari data diatas, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yaitu pendidikan SMA/Sederajat 82 orang (75,2%), Diploma II sebanyak 20 orang (18,35%), Sarjana – 1 (S1) sebanyak 0 orang (0%), dan karyawan berpendidikan Sarjana – 2 (S2) sebanyak 0 orang (0%).

4. Data Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

	Masa Bekerja	Kuensi	Persentase (%)
	0-5 Tahun		0%
	6-10 Tahun		0%
	11-15 Tahun		0%
	16-20 Tahun		0%

	tahun		
lah			%

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari data diatas, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini yaitu karyawan masa kerja < 1 Tahun sebanyak 12 orang (11%), karyawan 1 – 3 Tahun sebanyak 34 orang (31,2%), karyawan 4 – 6 tahun sebanyak 29 orang (26,6%), karyawan 7 – 10 tahun sebanyak 25 orang (22,9%), dan karyawan > 10 tahun sebanyak 9 orang (8,3%).

5. Data Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

	Jabatan	kuensi	entase (%)
	Staff/Pelaksana		%
	Supervisor/Koordinator		%
	Manajer/Kepala Bagian		%
lah			%

Sumber : Data Primer Diolah (2026)

Dari Data diatas, dapat dilihat responden dalam penelitian ini adalah staff/pelaksana berjumlah 62 orang (56,9%), Supervisor/Koordinator berjumlah 30 orang (27,5%), dan Manajer / Kepala Bagian berjumlah 17 orang (15,6%).

4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian

1. Kinerja Karyawan (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel kinerja karyawan yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan.

No. Pe r	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Y 1	3 1	2 8	3 4	3 1	2 5	2 3	1 3	1 2			1 0 9	1 0 0
Y 2	2 5	2 3	3 4	3 1	2 8	2 6	1 7	1 6			1 0 9	1 0 0
Y 3	2 5	2 3	3 3	3 0	3 2	2 9	1 5	1 4			1 0 9	1 0 0
Y 4	2 4	2 2	3 4	3 1	3 8	3 5		8 7			1 0 9	1 0 0

Sumber : Data diolah oleh penulis (2026)

Dari data diatas, dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang “Saya memiliki kemampuan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik.” sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 31 orang atau 28% . Jawaban “setuju” sebanyak 34 orang atau 31%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 25 orang

atau 23%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 13 orang atau 12% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 6 orang atau 6%.

- 2) Jawaban responden tentang “Saya memahami tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada saya.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 25 orang atau 23% . Jawaban “setuju“ sebanyak 34 orang atau 31%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 28 orang atau 26%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 17 orang atau 16% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 5 orang atau 5%.
- 3) Jawaban responden tentang ” Saya termotivasi untuk bekerja lebih baik demi mencapai hasil yang maksimal.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 25 orang atau 23% . Jawaban “setuju“ sebanyak 33 orang atau 30%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 32 orang atau 29%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 15 orang atau 14% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 4 orang atau 4%.
- 4) Jawaban responden tentang “Saya selalu berusaha meningkatkan kinerja dalam pekerjaan saya.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 24 orang atau 22% . Jawaban “setuju“ sebanyak 34 orang atau 31%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 38 orang atau 35%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 8 orang atau 7% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 5 orang atau 5%.

Berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden variabel kinerja karyawan (Y), mayoritas responden memberikan penilaian positif yang tercermin dari dominannya jawaban “sangat setuju” dan “setuju” pada seluruh indikator kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan dinilai mampu melaksanakan

tugas dengan baik, memiliki kualitas dan kuantitas kerja yang memadai, serta menunjukkan tanggung jawab dan kedisiplinan dalam bekerja. Tingginya tingkat kinerja karyawan ini mengindikasikan adanya peran gaya kepemimpinan yang efektif serta kondisi kesehatan mental karyawan yang baik dalam mendukung pencapaian kinerja optimal. Dengan demikian, hasil deskriptif ini mendukung hipotesis penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi kesehatan mental karyawan.

2. Gaya Kepemimpinan (X)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Gaya Kepemimpinan yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.8 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan.

No. Per	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
X1	34	31	31	28	31	28	9	8	4	4	109	100
X2	20	18	42	39	25	23	18	17	4	4	109	100
X3	34	31	40	37	15	14	18	17	2	2	109	100
X4	36	33	33	30	24	22	11	10	5	5	109	100
X5	21	19	45	41	26	24	14	13	3	3	109	100
X6	26	24	41	38	28	26	10	9	4	4	109	100

Sumber : Data diolah oleh penulis (2026)

Dari data tabel diatas, dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang “Pimpinan mengambil keputusan tanpa melibatkan karyawan.” Sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 34 orang atau 31% . Jawaban “setuju“ sebanyak 31 orang atau 28%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 31 orang atau 28%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 9 orang atau 8% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 4 orang atau 4%.
- 2) Jawaban responden tentang “Pimpinan menuntut karyawan untuk selalu mengikuti perintah tanpa diskusi.” Sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 20 orang atau 18% . Jawaban “setuju“ sebanyak 42 orang atau 39%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 25 orang atau 23%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 18 orang atau 17% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 4 orang atau 4%.
- 3) Jawaban responden tentang “Pimpinan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.” sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 34 orang atau 31% . Jawaban “setuju“ sebanyak 40 orang atau 37%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 15 orang atau 14%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 18 orang atau 17% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 2 orang atau 2%.
- 4) Jawaban responden tentang “Pimpinan terbuka terhadap saran dan pendapat karyawan.” sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 36 orang atau 33% . Jawaban “setuju“ sebanyak 33 orang atau 30%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 24 orang atau 22%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 11 orang atau 10% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 5 orang atau 5%.

- 5) Jawaban responden tentang “Pimpinan memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.” Sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 21 orang atau 19% . Jawaban “setuju“ sebanyak 45 orang atau 41%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 26 orang atau 24%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 14 orang atau 13% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 3 orang atau 3%..
- 6) Jawaban responden tentang “Pimpinan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengatur cara kerja sendiri.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 26 orang atau 24% . Jawaban “setuju“ sebanyak 41 orang atau 38%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 28 orang atau 26%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 10 orang atau 9% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 4 orang atau 4%.

Berdasarkan rekapitulasi tanggapan 109 responden terhadap variabel gaya kepemimpinan (X), mayoritas responden memberikan penilaian positif yang ditunjukkan oleh dominannya jawaban “sangat setuju” dan “setuju” pada seluruh indikator. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan telah berjalan secara efektif dan dirasakan mendukung oleh karyawan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya berkontribusi langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga berperan dalam menciptakan kesehatan mental karyawan yang lebih baik. Dengan demikian, hasil deskriptif ini mendukung hipotesis penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta kesehatan mental karyawan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap

M5	2 8	2 6	3 7	3 4	3 0	2 8	1 1	1 0	3 3	3 3	1 0 9	1 0 0
M6	3 3	3 0	3 5	3 2	2 4	2 2	1 5	1 4	2 2	2 2	1 0 9	1 0 0
M7	2 5	2 3	3 7	3 4	2 7	2 5	1 6	1 5	4 4	4 4	1 0 9	1 0 0
M8	3 1	2 8	3 2	2 9	2 6	2 4	1 8	1 7	2 2	2 2	1 0 9	1 0 0
M9	2 7	2 5	3 2	2 9	3 3	3 0	1 2	1 1	5 5	5 5	1 0 9	1 0 0
M10	2 6	2 4	4 1	3 8	2 1	1 9	1 9	1 7	2 2	2 2	1 0 9	1 0 0

Sumber : Data diolah penulis (2026)

Berdasarkan data analisis tabel diatas, dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban dari responden tentang “Saya mampu mengendalikan emosi saat menghadapi tekanan pekerjaan.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 22 orang atau 20% . Jawaban “setuju“ sebanyak 31 orang atau 28%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 36 orang atau 33%, jawaban

“tidak setuju” sebanyak 15 orang atau 14% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 5 orang atau 5%..

- 2) Jawaban dari responden tentang “Saya dapat berpikir jernih dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 30 orang atau 28% . Jawaban “setuju“ sebanyak 34 orang atau 31%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 27 orang atau 25%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 15 orang atau 14% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 3 orang atau 3%.
- 3) Jawaban dari responden tentang “Saya merasa memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri ditempat kerja.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 32 orang atau 29% . Jawaban “setuju“ sebanyak 34 orang atau 31%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 27 orang atau 25%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 10 orang atau 9% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 6 orang atau 6%.
- 4) Jawaban dari responden tentang “Saya terdorong untuk terus belajar dan meningkatkan kualitas diri.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 22 orang atau 20% . Jawaban “setuju“ sebanyak 40 orang atau 37%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 30 orang atau 28%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 17 orang atau 16%.
- 5) Jawaban dari responden tentang “Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja secara harmonis.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 28 orang atau 26% . Jawaban “setuju“ sebanyak 37 orang atau 34%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 30 orang atau 28%, jawaban “tidak setuju”

sebanyak 11 orang atau 10% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 3 orang atau 3%.

- 6) Jawaban dari responden tentang “Saya mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 33 orang atau 30% . Jawaban “setuju“ sebanyak 35 orang atau 32%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 24 orang atau 22%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 15 orang atau 14% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 2 orang atau 2%.
- 7) Jawaban dari responden tentang “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan fokus dan efisien.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 25 orang atau 23% . Jawaban “setuju“ sebanyak 37 orang atau 34%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 27 orang atau 25%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 16 orang atau 15% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 4 orang atau 4%.
- 8) Jawaban dari responden tentang “Saya jarang merasa kelelahan mental saat bekerja.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 31 orang atau 28% . Jawaban “setuju“ sebanyak 32 orang atau 29%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 26 orang atau 24%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 18 orang atau 17% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 2 orang atau 2%.
- 9) Jawaban dari responden tentang “Saya merasa pekerjaan saya memberikan manfaat bagi lingkungan kerja.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 27 orang atau 25% . Jawaban “setuju“ sebanyak 32 orang atau 29%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 33 orang atau 30%, jawaban

“tidak setuju” sebanyak 12 orang atau 11% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 5 orang atau 5%.

- 10) Jawaban dari responden tentang “Saya berkontribusi positif terhadap kesejahteraan bersama ditempat kerja.”, sebagian responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 26 orang atau 24% . Jawaban “setuju“ sebanyak 41 orang atau 38%, jawaban “kurang setuju” sebanyak 21 orang atau 19%, jawaban “tidak setuju” sebanyak 19 orang atau 17% dan jawaban “sangat tidak setuju” sebanyak 2 orang atau 2%..

Berdasarkan hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap kesehatan mental karyawan (M), mayoritas responden memberikan penilaian positif yang ditunjukkan oleh dominannya jawaban “sangat setuju” dan “setuju” pada seluruh indikator. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi kesehatan mental karyawan berada pada kategori baik, dimana karyawan merasa mampu mengelola tekanan kerja, menjaga keseimbangan emosional, serta tetap berfungsi secara optimal dalam lingkungan kerja. Kondisi kesehatan mental yang baik tersebut mengindikasikan perannya yang penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan serta memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Dengan demikian, hasil deskriptif ini mendukung hipotesis penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan dan kesehatan mental karyawan memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

4.2. Analisis Data

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni realibilitas dan validitas konstruk

(*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya, analisis model structural (*inner model*), yakni koefisien determinasi (*R-Square*); *F-Square* ; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan total *effect*. (Hair *et al.*, 2022). Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.2.1 Analisis Model Pengukuran/ *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliable*). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya (Hair *et. al.*, 2022). Hasil *Outer Model* dapat dilihat dibawah ini:

4.2.1.1 *Convergent Validity*

Convergent validity adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor*. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup (P.R. Sihombing *et al.*,2024).

Hasil analisis *Convergent Validity* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

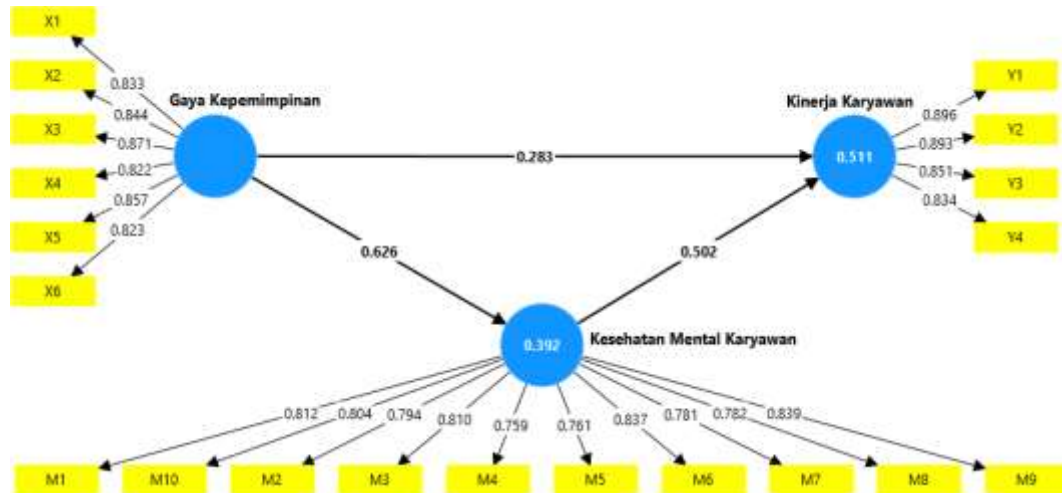
Tabel 4.10 Hasil Analisis *Convergent Validity*

	Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan	Kesehatan Mental Karyawan
Y1	0.896		
Y2	0.893		

Y3	0.851		
Y4	0.834		
X1		0.833	
X2		0.844	
X3		0.871	
X4		0.822	
X5		0.857	
X6		0.823	
M1			0.812
M10			0.804
M2			0.794
M3			0.810
M4			0.759
M5			0.761
M6			0.837
M7			0.781
M8			0.782
M9			0.839

Sumber: Data Diolah Smart PLS 4.1.1.6 (2026)

Berdasarkan hasil analisis *Convergent Validity* di atas, terlihat semua nilai *loading factor* indikator sudah berada di atas 0,7. Dapat disimpulkan semua indikator memiliki validitas yang baik. Adapun gambaran dari *Graphical Output* dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.1 Graphical Output

Sumber : Data Diolah SmartPLS 4.1.1.6 (2026)

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant Validity merupakan model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Pada *Discriminant Validity*, suatu konstruk dikatakan memiliki validitas yang baik jika nilai HTMT < 0,9. (Hair *et al.*, 2022).

Hasil *discriminant validity* dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini:

Tabel 4.11 Cross Loading

	Gaya Kepemimpinan	Kesehatan Mental Karyawan	Kinerja Karyawan
M1	0.555	0.812	0.573
M10	0.488	0.804	0.499
M2	0.531	0.794	0.610

M3	0.557	0.810	0.592
M4	0.360	0.759	0.516
M5	0.470	0.761	0.503
M6	0.521	0.837	0.535
M7	0.533	0.781	0.497
M8	0.376	0.782	0.467
M9	0.551	0.839	0.600
X1	0.833	0.593	0.481
X2	0.844	0.495	0.494
X3	0.871	0.613	0.604
X4	0.822	0.420	0.502
X5	0.857	0.496	0.490
X6	0.823	0.516	0.428
Y1	0.563	0.671	0.896
Y2	0.520	0.598	0.893
Y3	0.508	0.499	0.851
Y4	0.482	0.578	0.834

Sumber : Data Di Olah SmartPLS 4.1.1.6 (2026)

Tabel 4.12 Hasil *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) - Matrix*

	Gaya Kepemimpinan	Kesehatan Mental Karyawan	Kinerja Karyawan
--	------------------------------	--	-----------------------------

Gaya Kepemimpinan			
Kesehatan Mental Karyawan	0.661		
Kinerja Karyawan	0.655	0.734	

Sumber : Data Di Olah SmartPLS 4.1.1.6 (2026)

Tabel 4.13 Hasil *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* - List

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
Kesehatan Mental Karyawan <-> Gaya Kepemimpinan	0.661
Kinerja Karyawan <-> Gaya Kepemimpinan	0.655
Kinerja Karyawan <-> Kesehatan Mental Karyawan	0.734

Sumber : Data Di Olah SmartPLS 4.1.1.6 (2026)

Berdasarkan hasil analisis *Discriminant Validity* pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa korelasi konstruk dengan item pengukuran sudah lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka dapat disimpulkan bahwa ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya.

4.2.1.3 Composite Reliability

Composite Reliability merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah >

0,70 maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki *reliability* yang tinggi. (P.R. Sihombing *et al.*, 2024).

Hasil analisis *Composite Reliability* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.14 Hasil Analisis *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Gaya Kepemimpinan	0.918	0.923	0.936	0.709
Kesehatan Mental Karyawan	0.937	0.940	0.946	0.638
Kinerja Karyawan	0.892	0.899	0.925	0.755

Sumber : Data Di Olah SmartPLS 4.1.1.6 (2026)

Berdasarkan hasil analisis *Composite Reliability* pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai *internal consistency* dan *cronbach's alpha* sudah lebih besar dari 0,70. Maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut telah memiliki *reliability* yang tinggi.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis Model Struktural (*Inner Model*) biasanya juga disebut dengan (*Inner Relationn, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) (Hair *et al.*, 2022).

Analisis model struktural menggunakan 3 pengujian, antara lain : *R-Square*, *F-Square* dan *Hypotesis Test*. Hasil analisis *Inner Model* dapat dilihat dibawah ini:

4.2.2.1. *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah :

- a) Nilai (*adjusted*) = 0,75 → Model adalah *substantial* (kuat).
- b) Nilai (*adjusted*) = 0,50 → Model adalah *moderate* (sedang).
- c) Nilai (*adjusted*) = 0,25 → Model adalah *weak* (lemah) (Hair *et al.*, 2022),

Hasil analisis *R-Square* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.15 Hasil Analisis *R-Square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kesehatan Mental Karyawan	0.392	0.386
Kinerja Karyawan	0.511	0.502

Sumber : Data Diolah SmartPLS 4.1.1.6 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian *R-Square* pada tabel diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kesehatan Mental Karyawan memiliki nilai *R-Square* 0,392 atau dalam kata lain model terbilang *weak* (lemah). Artinya adalah variabel Kesehatan Mental Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 39,2%, selebihnya 60,8% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.
- 2) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai *R-Square* 0,511 atau dalam kata lain model terbilang *moderate* (sedang). Artinya adalah variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel

Gaya Kepemimpinan sebesar 51,1%, selebihnya 48,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.2.2.2. *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria *F-Square* menurut (Hair *et al.*, 2022) adalah sebagai berikut:

4. Nilai Jika nilai $f^2 = 0.02 \rightarrow$ efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Jika nilai $f^2 = 0.15 \rightarrow$ efek yang sedang atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
6. Jika nilai $f^2 = 0.35 \rightarrow$ efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Hasil analisis *F-Square* yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.16 Hasil Analisis *F-Square* – Matrix

	Gaya Kepemimpinan	Kesehatan Mental Karyawan	Kinerja Karyawan
Gaya Kepemimpinan		0.645	0.100
Kesehatan Mental Karyawan			0.314
Kinerja Karyawan			

Sumber : Data Diolah SmartPLS (2026)

Tabel 4.17 Hasil Analisis *F-Square* – List

	<i>F-Square</i>
--	-----------------

Gaya Kepemimpinan -> Kesehatan Mental Karyawan	0.645
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.100
Kesehatan Mental Karyawan -> Kinerja Karyawan	0.314

Sumber: Data Diolah SmartPLS (2026)

Berdasarkan data hasil analisis *F-Square* pada tabel diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kesehatan Mental Karyawan memiliki nilai *F-Square* 0,645. Maka dapat disimpulkan kedua variabel tersebut memiliki efek yang besar.
- 2) Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai *F-Square* 0,100. Maka dapat disimpulkan kedua variabel tersebut memiliki efek yang kecil.
- 3) Variabel Kesehatan Mental Karyawan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai *F-Square* 0,314. Maka dapat disimpulkan kedua variabel memiliki efek yang sedang.

4.2.3 Uji Hipotesis

4.2.3.1. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Kriteria untuk menguji hipotesis *direct effect* adalah dengan melihat nilai probabilitas/signifikan (*P-Value*):

- a. Jika nilai *P-Values* < 0,05, maka signifikan; dan
- b. Jika nilai *P-Values* > 0,05, maka tidak signifikan (Juliandi,2018).

Hasil analisis *Direct Effect* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.18 Hasil analisis *Direct Effect*

	<i>T statistics</i> (<i> O/STDEV </i>)	<i>P values</i>
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	3.571	0.000
Gaya Kepemimpinan -> Kesehatan Mental Karyawan	10.001	0.000
Kesehatan Mental Karyawan -> Kinerja Karyawan	5.793	0.000

Sumber : Data Diolah SmartPLS 4.1.1.6 (2026)

Berdasarkan hasil analisis *direct effect* atau pengaruh langsung pada tabel diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai t hitung sebesar $3,571 > 1,96$ (positif) dan memiliki nilai P -values sebesar $0,000 < 0,5$. Sehingga dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kesehatan Mental Karyawan memiliki nilai t hitung sebesar $10,001 > 1,96$ (positif) dan memiliki P -values sebesar $0,000 < 0,5$. Sehingga dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesehatan Mental Karyawan.
3. Pengaruh Kesehatan Mental Karyawan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai t hitung sebesar $5,793 > 1,96$ (positif) dan memiliki P -values sebesar $0,000 < 0,5$. Sehingga dapat dinyatakan bahwa Kesehatan Mental Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4.2.3.2. *Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan *Indirect Effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang

dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah:

- Jika nilai *P-Values* $< 0,05$ maka signifikan, artinya variabel mediator (M), memediiasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- Jika nilai *P-Values* $> 0,05$, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (M), tidak memediiasi pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung. (Juliandi, 2018).

Hasil analisis *Indirect Effect* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.19 Hasil Analisis *Indirect Effect*

	<i>T statistics</i> (<i>/O/STDEV</i>)	<i>P values</i>
Gaya Kepemimpinan -> Kesehatan Mental Karyawan -> Kinerja Karyawan	5.234	0.000

Sumber : Data Diolah SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil analisis *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung) pada tabel diatas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kesehatan Mental Karyawan sebagai variabel intervening memiliki nilai t hitung sebesar $5,234 > 1,96$ (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kesehatan Mental Karyawan sebagai variabel intervening.

4.2.3.3. Total Effects

Total Effect merupakan total dari *direct* dan *indirect effects* (Juliandi, 2018).

Hasil analisis *Total Effects* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.20 Hasil Analisis *Total Effects*

	<i>T statistics</i> (<i> O/STDEV </i>)	<i>P values</i>
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	9.432	0.000
Gaya Kepemimpinan -> Kesehatan Mental Karyawan	10.001	0.000
Kesehatan Mental Karyawan -> Kinerja Karyawan	5.793	0.000

Sumber : Data Di Olah SmartPLS 4.1.1.6 (2026)

Berdasarkan hasil analisis *Total Effects* pada tabel diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Total effect* Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah 9,432 dengan nilai *P-Values* 0,000. (berpengaruh signifikan)
2. *Total effect* Gaya Kepemimpinan terhadap Kesehatan Mental Karyawan adalah 10,001 dengan nilai *P-Values* 0,000. (berpengaruh signifikan)
3. *Total effect* Kesehatan Mental Karyawan terhadap Kinerja Karyawan adalah 5,793 dengan nilai *P-Values* 0,000. (berpengaruh signifikan)

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan dengan nilai *t* hitung sebesar $3,571 > 1,96$ (positif) dan memiliki nilai *P-values* sebesar $0,000 < 0,5$. Gaya kepemimpinan yang kurang memperhatikan nasib anggotanya dapat menyebabkan rendahnya produktivitas kerja. Sehingga gaya kepemimpinan harus dapat memengaruhi dan mengubah sikap, tindakan, dan perilaku anggotanya untuk kepentingan dan tujuan organisasi tercapai. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2023) pemimpin (*Leader=Head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Hakikat dari organisasi itu adalah manusia dan kerja sama dalam suatu struktur organisasi yang menciptakan pembagian tugas dan jabatan serta meletakkan batas-batas kebebasan seseorang dalam organisasi.

Thoha (2021) dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan dalam Manajemen” menyatakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai

tujuan tertentu. Jika seseorang telah mulai berkeinginan untuk memengaruhi perilaku orang lain, maka kegiatan kepemimpinan itu telah dimulai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Arfandi & Kasran, (2023), dari Universitas Muhammadiyah Palopo dengan penelitian berjudul "*Pengaruh Work-Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sumber Graha Sejahtera (SGS) Luwu.*" Yang menunjukkan bahwa *Work-life balance* dan gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, kedua variabel tersebut berdampak positif dan substansial terhadap kinerja karyawan.

Selain itu hasil penelitian dari Sari, (2025), Univeristas Islam Raden Rahmat, Malang dengan penelitian berjudul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Burnout terhadap Kinerja Pegawai Bawashu Kabupaten Jember.*" juga menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan memberikan hasil yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian dari Pandan Sari, Maisharah, & Nugroho, (2023) dengan penelitian berjudul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*" juga memiliki hasil yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan hasil yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Makalew, Tamengkel & Punuindoong (2021) dari Universitas Sam Ratulangi, Manado dengan penelitian berjudul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT.AKR Land Wenang Golf Manado*" Hasil penelitian mereka juga menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memberikan hasil yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Alam, Nural & Nurlia (2023) dengan penelitian berjudul "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dua Mario Pratama*" dari Universitas Lamappapoleonro juga memiliki hasil yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis koefisien determinasi diperoleh nilai $R^2 = 0,527$ yang berarti Gaya Kepemimpinan memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 52,7%, sedangkan sisanya 47,3% dipengaruhi faktor lain diluar variabel penelitian mereka. Sementara dari hasil penelitian mereka analisis uji t diperoleh dari nilai signifikan $0,017 < 0,05$ yang

berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis penelitian mereka diterima.

Penelitian dari Sari, Efendi & Anitra (2025) dengan judul “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*” dari universitas muhammadiyah Kalimantan Timur juga menunjukkan hasil yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan uji parsial (uji t) menunjukkan nilai signifikansi $< 0,05$, dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,455 mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan menjelaskan 45,5% variasi dalam kinerja karyawan. Temuan dari penelitian mereka menegaskan pentingnya kualitas kepemimpinan sebagai strategi kunci dalam mendorong kinerja karyawan yang lebih optimal dan berkelanjutan.

Di dalam penelitian Dewi & Harsono. (2023) Kepemimpinan destruktif adalah perilaku pemimpin yang agresif dan berpotensi membahayakan karyawan, serta mendorong karyawan melakukan tindakan yang bertentangan dengan kepentingan organisasi (Krasikova *et al.*,2013). Perilaku seperti itu,yang biasanya termasuk ejekan, bahasa kasar, mencela terus menerus, menyalahkan, bermusuhan, dan perilaku kasar (Tepper,2000). Karyawan yang terpengaruh pada perilaku tersebut akan merasa terancam dan stress (Harms *et al.*,2018). Tingkat stress yang terlalu tinggi atau periode stress yang panjang akan merugikan kesehatan mental karyawan (Harms *et al.*, 2018). Kepemimpinan destruktif mengganggu ketersediaan sumber daya karyawan dan akibatnya akan meningkatkan kemungkinan meningkatkan kemungkinan hasil kesehatan mental yang negatif (Aasland *et al.*,2010).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada organisasi, suatu gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bagi pegawai sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi setiap individu karena dampak dari gaya kepemimpinan yang kurang baik akan mengakibatkan kinerja menurun, sehingga apabila terjadi secara terus menerus akan memberikan kerugian pada organisasi. (Hasibuan, 2023).

Menurut Hasibuan (2023) pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu perusahaan. Hasibuan (2023) juga menyatakan bahwa jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melemah.

Berdasarkan hal tersebut, penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan. Yang artinya, dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik maka kinerja karyawan akan semakin tinggi juga.

Untuk itu penulis menyarankan kepada perusahaan selaku pihak manajemen agar dapat memberikan perhatian khusus dalam hal kepemimpinan sebagai skala prioritas dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan, dengan meningkatkan peran kepemimpinan dalam perencanaan, pelaksanaan pekerjaan, pengendalian, dan perbaikan manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan.

4.3.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kesehatan Mental Karyawan

Gaya Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesehatan mental karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan dengan nilai t hitung sebesar $10,001 > 1,96$ (positif) dan memiliki P -values sebesar $0,000 < 0,5$.

Berdasarkan beberapa pengertian kesehatan mental, Yusuf (2021) mengemukakan bahwa kesehatan mental adalah keadaan psikologis seseorang yang ditandai dengan kemampuan mengelola emosi dan pikiran, mengembangkan potensi diri, berinteraksi dengan orang lain secara konstruktif, bekerja (belajar) secara produktif, dan berkontribusi bagi kesejahteraan bersama.

Seperti halnya kesehatan fisik, kesehatan mental adalah aspek penting bagi setiap fase kehidupan individu. Kesehatan mental meliputi upaya-upaya mengatasi stress, berhubungan dengan orang lain, dan mengambil keputusan. (Yusuf, 2021).

Salah satu pencetus masalah kesehatan mental adalah lingkungan kerja, karena penduduk usia kerja menghabiskan lebih dari sepertiga waktunya di tempat kerja (WHO,2004). Saat berada ditempat kerja, faktor utama yang menciptakan kehidupan kerja berasal dari faktor pemimpin (Hughes *et al.*, 2019). Gaya

kepemimpinan memiliki pengaruh unik dan bervariasi dalam mempengaruhi kesehatan mental karyawannya. (Montano *et al.*, 2023). (Dewi & Harsono, 2023).

Kepemimpinan destruktif adalah perilaku pemimpin yang agresif dan berpotensi membahayakan karyawan, serta mendorong karyawan melakukan tindakan yang bertentangan dengan kepentingan organisasi (Krasikova *et al.*, 2013). Perilaku seperti itu, yang biasanya termasuk ejekan, bahasa kasar, mencela terus menerus, menyalahkan, bermusuhan, dan perilaku kasar (Tepper, 2000). Karyawan yang terpengaruh pada perilaku tersebut akan merasa terancam dan stress (Harms *et al.*, 2018). Tingkat stress yang terlalu tinggi atau periode stress yang panjang akan merugikan kesehatan mental karyawan (Harms *et al.*, 2018). Kepemimpinan destruktif mengganggu ketersediaan sumber daya karyawan dan akibatnya akan meningkatkan kemungkinan meningkatkan kemungkinan hasil kesehatan mental yang negatif (Aasland *et al.*, 2010). (Dewi & Harsono, 2023).

Selain itu, penelitian dari Aunillah (2025) dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang dengan penelitian berjudul “*Analisis Peran Mental Health Support In Workplace Sebagai Pemediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Diversity, Equity & Inclusion (DEI) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Senyum World Hotel)*” Aunillah (2025) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *probability sampling* melalui teknik *simple random sampling* dengan jumlah responden sebanyak 67 karyawan Senyum World Hotel, dengan data dikumpulkan melalui kuesioner *Google Form* dan dianalisis menggunakan *SmartPLS 3.0*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan DEI berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitiannya menegaskan bahwa pentingnya penguatan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan budaya organisasi, penerapan prinsip DEI secara menyeluruh, serta pengembangan program dukungan kesehatan mental yang berkelanjutan untuk mendorong produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Ahn (2025) dari *River Dell High School, USA* dengan penelitian yang berjudul “*The Impact of Leadership Styles on Employees Mental Health and Company Performance in the Finance Industry*” meneliti tentang efek dari gaya kepemimpinan terhadap kesehatan mental dan kinerja perusahaan secara

keseluruhan dalam sektor keuangan. Gaya kepemimpinan transaksional, transformasional, *Laissez-faire* dan Gaya kepemimpinan otoriter menguji bagaimana setiap gaya kepemimpinan mempengaruhi kesehatan mental, kepuasan kerja, dan produktivitas mereka, dalam mencapai keberhasilan didalam perusahaan. Temuan dari penelitian Ahn (2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pemberdayaan karyawan menumbuhkan keterlibatan dan ketahanan sementara gaya kepemimpinan lainnya dapat menyebabkan kemungkinan penurunan kesejahteraan mental dan produktivitas karena kurangnya arah dan dukungan dari pemimpin perusahaan. Penelitian Ahn (2025) menyarankan kepada pihak perusahaan khususnya pada sektor keuangan agar dapat menumbuhkan kesehatan mental dari karyawan dan kinerja perusahaan, dengan memfokuskan kepada kebutuhan dari pimpinan sektor keuangan untuk menyeimbangkan tujuan dengan penerapan pelatihan yang berfokus kepada karyawan untuk kesuksesan perusahaan jangka panjang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari (Dewi & Harsono, 2023), (Sutra, Febrianti, dan Mardhatillah, 2025) dan (Subhi & Praningrum, 2023), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan.

Kepemimpinan yang efektif memberikan arahan yang jelas, motivasi, serta dukungan emosional bagi pegawai, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dapat membantu menurunkan tingkat stres di tempat kerja dan meningkatkan hasil kerja dan kesehatan mental pegawai. Dengan kata lain, kualitas kepemimpinan berperan penting dalam menentukan baik atau buruknya kondisi mental pegawai. (Sutra, Febrianti, dan Mardhatillah, 2025).

Berdasarkan hal tersebut, penulis menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kesehatan mental karyawan di PT. Sinondang Bulan, Medan. Karena gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesehatan mental karyawan, maka perusahaan perlu secara konsisten menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan suportif, dimana pimpinan memberikan ruang komunikasi terbuka, mendengarkan aspirasi karyawan, serta memberikan umpan balik yang konstruktif dan berorientasi pada kesejahteraan

psikologis karyawan guna menjaga stabilitas emosional serta meningkatkan kualitas kerja secara keseluruhan. Kepemimpinan yang empati terbukti membantu menciptakan lingkungan kerja yang aman secara psikologis. Selain itu, penulis juga menyarankan agar para pimpinan di PT.Sinondang Bulan, Medan dapat melakukan survey *internal* secara periodik untuk menilai persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan, sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan berkelanjutan.

4.3.3. Pengaruh Kesehatan Mental Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Kesehatan Mental Karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Sinondang Bulan, Medan dengan nilai t hitung sebesar $5,793 > 1,96$ (positif) dan memiliki $P-values$ sebesar $0,000 < 0,5$.

Tujuan perusahaan tidak bisa tercapai dengan baik, apabila karyawan tidak mempunyai antusiasme kerja yang tinggi (Hasibuan, 2011) Perusahaan tidak boleh hanya menuntut karyawan untuk mencapai kinerjanya tanpa memperhatikan lingkungan kerja atau suasana kerja yang baik dan memperhatikan kesejahteraan karyawan dan psikologis dalam hal ini kesehatan mental. (Rafifah, Maulana, & Gunawan, 2022).

Laoli, Waruwu, & Halawa (2025) dari Universitas Nias dengan jurnal berjudul “*Employee Well Being And Mental Health*” menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) dan kesehatan mental kini menjadi salah satu focus sentral dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

Laoli, Waruwu, & Halawa (2025) juga menyatakan bahwa penerapan program kesehatan mental, kegiatan manajemen stress, fleksibilitas kerja, serta budaya organisasi yang suportif terbukti mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. Lingkungan kerja yang demikian mendorong terciptanya hubungan kerja yang sehat, meningkatkan rasa percaya diri karyawan, serta memberikan ruang bagi mereka untuk berkembang secara optimal. Laoli, Waruwu, & Halawa (2025) menyatakan temuan dari berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan dengan kondisi mental yang stabil mampu mengambil keputusan lebih baik, berpikir lebih jernih, dan memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap kinerja organisasi.

Hartono, Oktaviana, & Insani (2024) menyatakan karyawan yang mengalami

gangguan kesehatan mental cenderung absen lebih sering, memiliki kinerja yang menurun, dan dapat mengalami konflik dengan rekan kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memprioritaskan kesejahteraan mental karyawan dengan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, program kesehatan mental, dan sumber daya untuk membantu karyawan mengelola stress dan mengatasi masalah kesehatan mental.

Penelitian dari Rafifah, Maulana, & Gunawan (2022) dari Universitas Pamulang dengan penelitian berjudul "*Pengaruh Workplace Well-Being dan Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mega Hotel Lestari*", melaksanakan penelitian dengan metode kuantitatif dengan populasi sebanyak 104 orang. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa terdapat hasil yang positif dan signifikan antara kesejahteraan kerja dan kesehatan mental terhadap kinerja karyawan di PT. Mega Hotel Lestari, dibuktikan dengan signifikansi 0,000 dan pada uji hipotesis t variabel X1 memiliki nilai Sig 0,031 dan untuk X2 nilai Sig 0,000 yang berarti terdapat pengaruh kesejahteraan kerja dan kesehatan mental terhadap kinerja karyawan.

Sama halnya penelitian dari Apriliani, (2025), dari Universitas Pelita Bangsa dengan penelitian berjudul "*Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Rewards, Dan Mental Health Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Generasi Z Di Kabupaten Bekasi)*" hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial, ketiga variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. *Mental Health* memiliki nilai t hitung sebesar 6,332 dengan signifikansi $< 0,001$.

Abdullah, (2024) dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang juga meneliti menggunakan variabel kesehatan mental dan kinerja karyawan. Judul penelitiannya yaitu "*Pengaruh Kesehatan Mental Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Studi Kasus PT. Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit VI Balongan*". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kesehatan mental dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kesehatan Mental yang baik meningkatkan produktivitas, sementara budaya organisasi yang positif memperkuat kolaborasi dan inovasi.

Kusumadewi *et. al.*, (2025) dari Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

dengan penelitian berjudul “*Pengaruh Sumber Daya Manusia Yang Terfokus Pada Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan Swasta Di Wilayah Kota Surabaya*”, Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kesehatan mental memengaruhi seberapa baik pekerja swasta di Surabaya bekerja, Penelitian mereka meneliti bagaimana kesehatan mental memengaruhi kinerja. Model persamaan regresi untuk penelitian ini adalah $Y=6,453 + 0,316X$: yang menunjukkan bahwa jika kesehatan mental karyawan meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat secara keseluruhan.

Penelitian dari Wardani, Yuwono, & Juliono, (2025), dari Universitas Muhammadiyah Pringsewu dengan penelitian berjudul “*Dampak Work-Life Balance dan Kesehatan Mental Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kabupaten Pringsewu*” hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan *worklife balance* dan kesehatan mental secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan F-Hitung sebesar 12.881,144 lebih besar dari F-Tabel sebesar 3,087. Nilai R Square sebesar 99,60% menunjukkan bahwa variabel bebas mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan secara sangat kuat.

Ramadhanty & Muafi, (2023) dari Universitas Islam Indonesia dengan penelitian berjudul “*The Effect of Emotional Intelligence and Mental Health Towards Employee Performance Mediated by Job Satisfaction*” menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja mampu memediasi kesehatan mental terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa selain variabel gaya kepemimpinan, variabel kepuasan kerja juga mampu menjadi variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Jurnal penelitian dari Krisdayanti, & Farida, (2023) dari STIE Pemuda dengan penelitian berjudul “*Pengaruh Kesehatan Mental Terhadap Kinerja Karyawan Swasta Di Wilayah Kota Surabaya*” Hasil penelitian menunjukkan bahwa model persamaan regresi dalam bentuk persamaan regresi linier sederhana $Y=6,453 + 0,316X$: yang artinya apabila kesehatan mental karyawan mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada kinerja karyawan sebesar 0,316 dan dapat disimpulkan bahwa kesehatan mental secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan

dengan nilai signifikansi kesehatan mental dalam penelitiannya yaitu 0,001 dan lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05.

Apriyanti & Jamaludin, (2025) dari Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten dengan penelitian berjudul “*Pengaruh Kesehatan Mental dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mitra Adi Perkasa Divisi Crocs Cabang Summarecon Serpong,*” menunjukkan hasil penelitian bahwa secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kesehatan mental terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan dari hasil perhitungan t tabel sebesar $3,704 > 1,67109$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Selain itu secara simultan, Kesehatan Mental dan *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai F hitung $14,578 > F$ tabel $3,148$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$.

Yusnelly *et. al.*, (2025) dari Universitas Islam Riau dengan penelitian berjudul “*Pengaruh Workplace Well-Being dan Kesehatan Mental terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening di Kota Pangkalan Kerinci*” Hasil penelitian mereka menyatakan bahwa kesehatan mental berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesehatan mental karyawan juga *men-intervening* Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Mellanie *et. al.*, (2025) dari Universitas Bina Insan Kota LubukLinggau, Indonesia dengan penelitian berjudul “*Pengaruh Kesehatan Mental, IQ dan SQ Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Literatur Pada Perusahaan Perbankan).*” Hasil Penelitiannya menunjukkan bahwa Kesehatan Mental, *Intelligent Quotient* (IQ), dan *Spiritual Quotient* (SQ) terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan perbankan memengaruhi kesadaran individu, mampu mengatasi stress, produktivitas, kontribusi positif pada komunitas, mampu menyelesaikan masalah, dan bijak dalam mengambil keputusan. Dengan demikian, Kesehatan mental, IQ, dan SQ terhadap kinerja karyawan dan peningkatan kinerja mereka menjadi aspek penting yang saling berkaitan untuk kesuksesan organisasi pada perusahaan perbankan.

Kesehatan mental berkaitan dengan kinerja karyawan, karena jika karyawan mengalami gangguan kesehatan tersebut, maka kehidupannya akan terhambat. Kesehatan mental ialah aspek yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Hal ini

juga berlaku bagi karyawan yang bekerja di perusahaan. Karyawan harus dapat mengatasi berbagai situasi yang muncul di lingkungan kerja dengan baik dan bertanggung jawab. (Mellanie *et. al.*, 2025).

Berdasarkan penelitian dari (Mellanie *et. al.*, 2025) menyatakan bahwa kesehatan mental karyawan tidak hanya berpengaruh pada produktivitas individu, tetapi juga pada kinerja keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kesehatan mental karyawan dengan menyediakan suatu dukungan yang bisa diperlukan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.

Berdasarkan hal ini, penulis menyimpulkan bahwa kesehatan mental karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT.Sinondang Bulan, Medan. Untuk itu, penulis merekomendasikan kepada PT. Sinondang Bulan, Medan agar dapat menjadikan kesehatan mental karyawan sebagai prioritas strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik kedepannya. Untuk menjadikan kesehatan mental karyawan sebagai prioritas strategis, perusahaan dapat mengadakan konseling karyawan, seminar manajemen stress dan pengelolaan emosi, pelatihan *mindfulness* atau *emosional regulation* yang tentunya akan memberikan dampak positif kepada karyawan dalam hal pengurangan stress dalam bekerja dan mencegah *burnout* karyawan dalam bekerja. Selain itu PT. Sinondang Bulan, Medan dapat melakukan survey kepuasan dan kesehatan mental secara berkala dan menggunakan hasil evaluasi sebagai dasar kebijakan SDM. Hal tersebut akan memberikan dampak kepada perusahaan dalam mendeteksi masalah kesehatan mental karyawan sejak dini sebelum berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah sebagai berikut:

5. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mampu memengaruhi dan mengubah sikap, tindakan, dan perilaku anggotanya untuk kepentingan dan tujuan organisasi serta mampu menciptakan lingkungan yang kondusif, cenderung akan meningkatkan kinerja karyawan.
6. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesehatan Mental Karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, dapat membantu menurunkan tingkat stres di tempat kerja dan meningkatkan hasil kerja dan kesehatan mental pegawai.
7. Kesehatan Mental Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinondang Bulan, Medan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu menyediakan suatu dukungan emosional untuk karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan kesehatan mental yang lebih baik. Yang pada akhirnya dengan kesehatan mental yang baik karyawan akan bersemangat untuk berkinerja lebih baik.

8. Terdapat pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Kesehatan Mental Karyawan sebagai variabel intervening pada PT. Sinondang Bulan, Medan. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik cenderung menciptakan kesehatan mental karyawan yang baik pula, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yaitu sebagai berikut:

1. Pihak manajemen PT. Sinondang Bulan, Medan disarankan untuk senantiasa lebih mengoptimalkan penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, berorientasi pada peningkatan kualitas komunikasi, pemberian motivasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.
2. Pihak manajemen PT. Sinondang Bulan, Medan disarankan untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih efektif seperti memberikan arahan yang jelas, motivasi, serta dukungan emosional bagi pegawai, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja sehingga karyawan merasa nyaman di perusahaan dan memiliki kesehatan mental yang lebih stabil.
3. Pihak manajemen PT. Sinondang Bulan, Medan disarankan untuk meningkatkan perhatian terhadap kesehatan mental melalui pemberian dukungan organisasi yang memadai seperti mengadakan sesi konseling profesional untuk karyawan, pelatihan manajemen stres, dan perusahaan juga dapat menciptakan budaya dimana karyawan merasa aman untuk berbicara tentang masalah kesehatan mental tanpa takut diskriminasi atau *bulyying*.

Dengan begitu, kesehatan mental karyawan akan terkontrol dengan baik dan karyawan dapat berkinerja lebih baik di perusahaan.

4. Pihak manajemen PT. Sinondang Bulan, Medan dapat memberikan apresiasi & pengakuan yang lebih kepada karyawan sesuai dengan hasil dari kinerja karyawan. Contohnya memberikan kenaikan gaji, tiket liburan, atau *reward*. Hal tersebut akan membuat karyawan lebih termotivasi dan merasa dihargai yang akan meningkatkan kesehatan mental mereka yang lebih stabil yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari 1 variabel eksogen, yaitu Gaya Kepemimpinan dan 1 variabel intervening yaitu variabel kesehatan mental karyawan sedangkan masih banyak faktor lain yang bisa mempengaruhi Kinerja karyawan seperti variabel Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Disiplin kerja, dan sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program *software* SmartPLS versi 4.1.1.6, sedangkan masih ada program *software* yang lainnya yang digunakan untuk pengolahan data seperti program SPSS.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data kuesioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pertanyaan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. (2024). *Pengaruh Kesehatan Mental dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja: Studi Kasus PT Kilang Pertamina Internasional Refinery Unit VI Balongan* (p. 200). Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Ahn, D. (2025). *The Impact Of Leadership Styles on employee Mental Health and Company Performance In The Finance Industry* (Vol. 14 Issue 1). United States of America (USA): Journal of Student Research., 2167-1907.
- Alam, A. N., Nural, & Nurlia. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dua Mario Pratama. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi)*, VI, 49-55. <https://doi.org/10.57093/metansi.v6il.182>
- Ameilia, V., & Marlianingrum, P. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT AbsoluteConnection. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 357–376.
- Andina, Y. R. (2023). *Pentingnya Mental Health Awareness di Lingkungan Kerja*. Direktorat Jenderal Kesehatan Lanjutan – Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. https://keslan.kemkes.go.id/view_artikel/2232/pentingnya-mental-health-awareness-di-lingkungan-kerja
- Andrianto, C., & Nidar, S. R. (2025). Model Kepemimpinan di Klinik Kesehatan: Pengaruh Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi dengan Kepuasan Kerja di Kota Bandung. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 06(11), 5053–5061.
- Apriliani, L. (2025). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja, Reward, dan Mental Health terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Generasi Z di Kabupaten Bekasi)*. Universitas Pelita Bangsa.
- Apriyanti, D., & Jamaludin. (2024). Pengaruh Kesehatan Mental dan Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mitra Adi Perkasa Divisi Crocs Cabang Summarecon Serpong. *Spectrum: Multidisciplinary Journal*, 2(4), 440–452.
- Arfandi, A., & Kasran, M. (2023). Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(2), 1861–1872. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1192>

- Aunillah, J. (2025). *Analisis Peran Mental Health Support In Workplace Sebagai Pemediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Diversity, Equity & Inclusion (DEI) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Senyum World Hotel)*. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Arikunto, S. (2021). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. PT Rineka Cipta.
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *KINERJA KARYAWAN :Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)*. Kota Serang - Banten: CV. AA. RIZKY.
- Budiman, A., & Rukismono, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Teamwork terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada PT Agrindo - Gresik. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 5(2), 89–97. <https://doi.org/10.37504/jmb.v5i2.388>
- Claire Bachmid, F., & Lina. (2024). *The Influence of Mental Health, Emotional Intelligence, and Leadership on Employee Performance. International Journal of Application on Economics and Business (IJAEB)*, 2(1), 3269–3278. <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v2i1.3269-3278>
- Dewi, D. A., & Harsono, M. (2023). Apakah Kepemimpinan Destruktif Dan Gangguan Kesehatan Mental Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan? *Jurnal Litbang Sukowati: Media Penelitian Dan Pengembangan*, 7(2), 120–135. <https://doi.org/10.32630/sukowati.v7i2.416>
- Erri, D., Puji Lestari, A., & Herlan Asymar, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *JIP: Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(9), 1897–1906.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Analisis Regresi dan Analisis Jalur untuk Riset Bisnis Menggunakan SPSS 29.0 & Smart-PLS 4.0*. JawaTengah: EUREKA MEDIA AKSARA.
- Hair, J. F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., Sarstedt, M., Danks, N.P., & Ray, S. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) Using R*. Springer.
- Hakim, A., Effendy, S., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai.

- MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(1), 22–33.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i1.13941>
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Hartono, C., Oktaviana, E. C., & Insani, C. K. (2024). Pentingnya Kesehatan Mental Karyawan di Tempat Kerja. *JIMBE: Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis Dan Ekonomi*, 2(2), 199–208. <https://doi.org/10.59971/jimbe.v2i2.375>
- Hasibuan, H. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Stres Kerja Pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 103–111. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15587>
- Hsb, A. G., & Chandra, D. S. (2021). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai BKKBN Medan Sumatera Utara*.
- Krisdayanti, L., & Farida, N. (2023). Pengaruh Kesehatan Mental terhadap Kinerja Karyawan Swasta di Wilayah Kota Surabaya. *JEMBA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(4), 399–404.
- Kusumadewi, A. N., Ananda Putri, N. A., Darmayanti, P., Faradila, A., Emilia Daffa, T., & Nurhayati Nufus, M. (2025). Pengaruh Sumber Daya Manusia yang Terfokus pada Kesehatan Mental terhadap Kinerja Karyawan Swasta Di Wilayah Kota Surabaya. *KAMPUS AKADEMIK PUBLISING*, 3(1), 61–65.
<https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jiem.v3i1.3398>
- Laoli, J. A. J., Waruwu, E., & Halawa, F. (2025). EmployeeWellBeingAnd Mental Haelth. *KUID: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Berkaitan Volume*, 01(03), 83–87.
<https://doi.org/10.70404/likuid.v1i03.486>
- Lubis, M. F., Bahri, S., & Sulhati. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Kinerja Guru di MTs Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal EduTech*, 7(1), 38–52. <https://doi.org/10.30596/edutech.v7i1.5227>
- Makalew, T. M., Tamengkel, L. F., & Punuindoong, A. Y. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT.AKR Land Wenang Golf Manado*. Universitas Sam Ratulangi. 2 No.5, 428-432.

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Meidina, D. W., & Laura S, N. (2022). The Effect of Employees' Mental Health on Performance Mediated by Welfare in the Workplace (Empirical Study on Information Technology Division Employees During Work From Home). *Business Management Journal*, 18(1), 85–105. <https://doi.org/10.30813/bmj>.
- Mellanie, P., Rimbano, D., Veravayoda Veravayoda, Puspa, F., Karencia, I., & Nora, Y. (2025). Pengaruh Kesehatan Mental, IQ dan SQ terhadap Kinerja Karyawan (Study Literatur pada Perusahaan Perbankan). *Trending: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 3(1), 342–367. <https://doi.org/10.30640/trending.v3i1.3632>
- Muammar, Handoko, Y., & Rachmawati, I. K. (2025). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Consumer Banking PT Bank Syariah Indonesia Tbk Area Bandar Lampung). *JIRAM: Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen*, 3(2), 1191–1201.
- Nasution, M. A., & Chandra, D. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pada Kantor Regional VI BKN, Medan. *Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara/ E-Journal/ The Work of UMSU Lecturer*, 01-17.
- Pandan Sari, A., Maisharah K, S., & Sulistiyo Nugroho, B. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Remik: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 7(2), 1032–1051. <https://doi.org/http://doi.org/10.33395/remik.v7i2.12287>
- Putri, D. A., & Amrizal, D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pt. Tokoplas E-Commerce Indonesia Cabang Medan. *Jurnal Administrasi Publik Dan Kebijakan (JAPK)*, 4(1), 10–19. <https://doi.org/10.30596/japk.v4i1.16351>
- Rafifah, P. S., Maulana, A., & Gunawan, E. (2022). Pengaruh Workplace Well-Being dan Kesehatan Mental terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mega Hotel Lestari. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(4), 448–456. <https://doi.org/10.55123/sosmaniora.v1i4.1157>

- Ramadhanty, F. A., & Muafi, M. (2023). The Effect of Emotional Intelligence and Mental Health Towards Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Telaah Bisnis*, 24(1), 26–38. <https://doi.org/10.35917/tb.v24i1.357>
- Rizky, H. M., & Lestari, S. D. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Eka Selaras. *MES Management Journal*, 4(3), 928–940. <https://doi.org/10.56709/mesman.v4.i3.943>
- Rohmahdhoni, A., & Andini Syamsuddin, R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prudential Agency Generasi Pasti Sukses Jakarta Barat. *Journal of Research and Publication Innovation*, 2(4), 1956–1968.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (1 ed.). Jogjakarta: PENERBIT KBM INDONESIA.
- Salma, N. A., & Agustina, N. F. (2024). Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan Kesehatan Mental Di Kantor Pelayanan Sewa Tanah Pemerintah Kota Bandung. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital (JUMABEDI)*, 1(2), 244–254. <https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jumabedi.v1i2.135>
- Samosir, B. L., Tanjung, B. N., & Khair, H. (2024). Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 29–42. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i1.19356>
- Samsudin, S. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Pustaka Setia.
- Sari, R. G. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Burnout terhadap Kinerja Pegawai Bawaslu Kabupaten Jember*. Universitas Islam Raden Rahmat Malang.
- Sari, I., Efendi, A., & Anitra, V. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekonomika, Manajemen dan Bisnis (JEMB)*, 4 (2025), 237-242.
- Sihombing, P.R., Arsani, A.M., Oktaviani, M., Nugraheni, R., Wijaya, L., & Muhammad, I. (2024) *Aplikasi Smartpls 4.0 Untuk Statistisi Pemula* (I. Marzuki (ed.); 1sted.). Minhaj Pustaka.
- Simangunsong, E., Sianturi, L., Sitanggang, D., Haloho, E., & Purba, B. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kerjasama Tim, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

- Karyawan pada Kopdit CU Pardomuan Dolok Sanggul. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 23(2), 33–48. <https://doi.org/10.54367>
- Sinaga, I. S., Hulu, R. A. T., & Silalahi, D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Work-Life Balance terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Interveningnya: Literature Review. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 1(1), 293–301. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.1923>
- Subhi, D. A., & Praningrum, P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Inklusif Dan Tuntutan Perkerjaan Terhadap Kesehatan Mental Karyawan PT. Sinar Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu Dimediasi Oleh Keterikatan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 1643–1659. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3575>
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian: Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutra, N. C., Febianti, D., & Mardhatillah. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kondisi Mental Pegawai Puskesmas Maiwa Kecamatan Maiwa Kabupaten Enrekang. *Galenical : Jurnal Kedokteran dan Kesehatan Mental Mahasiswa Malikussaleh Vol. 4 No.6*, 55-68.
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Syah, B. F., Mutamimah, & Wikaningrum, T. (2025). Peningkatan Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Mental Health serta Kinerja Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Cabang Pedurungan Semarang. *Jurnal Bisnis Manajemen Dan Akuntans*, 5(2), 40–51. <https://doi.org/10.47701/bismak.v5i01.5076>
- Thoha, M. (2021). *Kepemimpinan dalam manajemen*. RajaGrafindo Persada.
- Triani, N., Slamet, A. R., & Basalamah, M. R. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Murnih Asih (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Murni Asih Tangerang). *E – Jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN*, 10(2), 114–123.
- Ulayya Aziizah, D. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT BPR Kendali Artha Perseroda)*. STIE Bank BPD Jateng.

- Wardani, A. N. K., Yuwono, S., & Juliono, J. (2025). Dampak Work-Life Balance dan Kesehatan Mental Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kabupaten Pringsewu. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Jurnal Ilmiah Multi Science*, 16(01), 48–58. <https://doi.org/10.52657/jiem.v16i01.2969>
- Wayan, I. W. S., & Muslim, M. A. (2025). Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Kerja terhadap Komitmen Organisasi Anggota Polda Kalimantan Tengah: Peran Mediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 11(1), 207–231.
- Widyawati, H., Sugiono, & Paramitha, D. A. (2025). Pengaruh Burnout, Mental Health Dan Work-Life Balance Terhadap Tingkat Produktivitas Karyawan Rumah Sakit. *Simposium Manajemen Dan Bisnis IV*, 4(7), 869–876.
- Wirawan. (2021). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Salemba Empat.
- Wulandari, R. D., Sabrina, R., & Rambe, M. F. (2024). Peran Motivasi Dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Era Pandemi Covid-19. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 59–72. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Yani, H.M. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Mitra Wacana Media Cv.
- Yuliana Lestari, L., & Adji, W. H. (2023). Penerapan Gaya Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Para MedicalClinicRancaekek Kabupaten Bandung. *Sketsa Bisnis*, 10(1), 85–100. <https://doi.org/10.35891/jsb.v10i1.3815>
- Yuliani, H. (2025). The Influence of Leadership Style and Organizational Structure on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Handicraft MSMEs in Garut Regency. *BIEJ: Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 7(3), 185–195. <https://doi.org/10.35899/biej.v7i3.1035>
- Yusnelly, A., Deswarta, Suryadi, N., & Albajili, F. (2025). *Pengaruh Workplace Well-Being dan Kesehatan Mental terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening di Kota Pangkalan Kerinci*. *Management Studies and*

Entrepreneurship Journal (MSEJ), 6(2), 1253–1260.
<https://doi.org/10.37385/msej.v6i2.7423>

Yusuf, S. L. N. (2021). *Kesehatan mental: Perspektif psikologis dan agama*. PT Remaja Rosdakarya.