

PENGARUH KEPEMIMPINAN INKLUSIF DAN TUNTUTAN PEKERJAAN TERHADAP KESEHATAN MENTAL KARYAWAN PT. SINAR BENGKULU SELATAN PROVINSI BENGKULU DIMEDIASI OLEH KETERIKATAN KERJA

Dery Adzan Subhi¹; Praningrum²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bengkulu, Kota Bengkulu^{1,2}

Email : deryadzansubhi25@gmail.com¹; praningrum@unib.ac.id²

ABSTRAK

Dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas di organisasi atau perusahaan kesehatan mental seorang karyawan perlu untuk diperhatikan guna mendukung mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini mengajukan model penelitian kuantitatif untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan inklusif dan tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan PT. Sinar Bengkulu Selatan, Bengkulu. Penelitian ini mengumpulkan data dengan melakukan wawancara dan memberikan kuisioner kepada pihak perusahaan melewati google form dengan 126 orang karyawan sebagai objek penelitian. Hasil penelitian yang didapatkan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh positif dan tuntutan pekerjaan yang tidak signifikan terhadap kesehatan mental karyawan dengan *original sample* negatif. Terdapat juga pengaruh positif kepemimpinan inklusif terhadap keterikatan kerja dan tuntutan pekerjaan yang memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja dengan *original sample* negatif. Variabel keterikatan kerja berpengaruh terhadap kesehatan mental karyawan dengan hubungan positif. Sedangkan untuk variabel mediasi menunjukkan bahwa keterikatan kerja mampu memediasi kepemimpinan inklusif dan tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan. Dengan variabel kepemimpinan inklusif diterima dengan hubungan positif dan tuntutan pekerjaan diterima dengan *original sample* negatif.

Kata kunci : Kesehatan Mental Karyawan; Kepemimpinan Inklusif; Tuntutan Pekerjaan; Keterikatan Kerja

ABSTRACT

In carrying out activities in an organization or company, the mental health of an employee needs to be considered to support achieving organizational goals. This study proposes a quantitative research model to determine the effect of inclusive leadership and job demands on the mental health of employees of PT Sinar Bengkulu Selatan, Bengkulu. This study collected data by conducting interviews and providing questionnaires to the company via google form with 126 employees as the object of research. The results showed that inclusive leadership has a positive effect and insignificant job demands on employee mental health with a negative original sample. There is also a positive effect of inclusive leadership on work engagement and work demands that have an influence on work engagement with a negative original sample. Work engagement variables affect employee mental health with a positive relationship. As for the mediation variable, it shows that work engagement is able to mediate inclusive leadership and job demands on employee mental health. With inclusive leadership variables accepted with a positive relationship and job demands accepted with a negative original sample.

Keywords : Employee Mental Health; Inclusive Leadership; Job Demands; Work engagement

PENDAHULUAN

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 stabil akan menciptakan kesejahteraan di lingkungan kerja. Kesehatan mental yang baik bagi seorang karyawan akan dapat bekerja secara produktif serta dapat berkontribusi dalam komunitasnya. (Yusuf 2018; Meniger dalam Wirahmihardja 2004; Wursanto 2009; WHO 2005).

Menurut Nembhard dan Edmondson (2006), pemimpin inklusif dapat diakses, terbuka dan tersedia. Mereka mencatat bahwa pemimpin inklusif adalah pemimpin yang mudah diakses dan bersedia untuk mengarahkan ide-ide baru kepada bawahannya (Zheng et al. 2019). Kepemimpinan inklusif dapat memberikan manfaat dalam kondisi tertentu untuk menjaga kinerja kelompok dan diplomasi karyawan (Cenkci, Bircan, & Zimmerman, 2021).

Tuntutan pekerjaan adalah bagian dari pekerjaan yang dapat menyebabkan kondisi fisik, sosial, dan psikologis karyawan. Hal ini dapat menimbulkan tekanan psikologis karena menjalankan pekerjaan untuk kurun masa yang lama, beban kerja yang berlebihan, dan masa yang singkat, yang saling bertentangan Çiçek (2013), pernyataan ini sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi kesehatan psikologis pada karyawan disaat melaksanakan pekerjaan yang terdiri dari aspek organisasional, social, dan fiscal. (Thanawatdech et al.(2014).

Keterikatan kerja adalah karyawan yang secara penuh dan memilki hasrat untuk benar-benar terikat dalam suatu organisasi, dengan keterikatan kerja dapat mempengaruhi emosional yang positif dan komitmen organisasi untuk menciptakan antusiasme dalam melaksanakan pekerjaan. (Gallup 2013; Schaufeli *et al.* 2013), dengan bertambahnya keterikatan kerja dapat memicu keefektifan formasi serta produktivitas karyawan untuk melakukan pekerjaannya yang dapat menciptakan pengalaman yang lebih berarti dan menggembirakan (Brown 1996).

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh kesehatan mental karyawan terhadap aktivitas-aktivitas didalam organisasi atau perusahaan yang didukung variabel kepemimpinan inklusif, tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja sebagai mediasi. Temuan ini berbeda dari temuan sebelumnya dikarenakan memakai variabel keterikatan kerja sebagai mediasi dan belum banyak dilakukan di PT . Sinar Bengkulu Selatan, Provinsi Bengkulu.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kesehatan Mental Karyawan

Karyawan kesehatan mental dapat dipecah dalam kesejahteraan di tempat kerja, yang menggambarkan perasaan terhadap peristiwa positif dan negatif di tempat kerja (Harter, Schmidt, & Keyes & Mambo (2020). Pernyataan ini sesuai dengan (Yusuf 2018) mengemukakan kesehatan mental seorang karyawan yang stabil akan menciptakan kesejahteraan di lingkungan kerja. Kesehatan mental yang baik bagi seorang karyawan akan dapat berkerja 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).

Kepemimpinan Inklusif

Penerimaan, rasa memiliki, dan inklusif adalah ciri khas kepemimpinan inklusif (Octavia & Ratnaningsih, 2017), pernyataan ini fokus pada keunikan dan kemampuan seorang karyawan untuk mewujudkan rasa memiliki dan kecakapan yang dimiliki seseorang dalam suatu andil (Qurrahtulain, Bashir, Hussain, Ahmed, & Nisar, 2022), kepemimpinan inklusif memiliki keterampilan berdasarkan hubungan dan dukungan diantara pemimpin dengan bawahan (Mansoor, Farrukh, Wu, & Abdul Wahab, 2021), dengan kepemimpinan inklusif, organisasi dapat memberikan penghargaan dan peluang kepada karyawan (Xiaotao et al. 2018), kepemimpinan inklusif dapat memberikan manfaat dalam kondisi tertentu untuk menjaga kinerja tim dan diplomasi karyawan (Cenkci, Bircan, & Zimmerman, 2021).

Tuntutan Pekerjaan

Adegoke (2014) mengemukakan bahwa karyawan dengan tuntutan pekerjaan tinggi dapat berpengaruh negatif terhadap kesejahteraan psikologis dalam melaksanakan pekerjaannya. Pernyataan ini sesuai dengan Schellenberg dan Bailis (2015) yang

mendeskripsikan tuntutan pekerjaan dapat berpengaruh secara signifikan dan negatif terhadap kesejahteraan mental karyawan dan menyebabkan tingkat kesejahteraan mental yang rendah. Didukung pernyataan Thanawatdech et al.(2014) mengemukakan bahwa tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi kesehatan psikologis pada karyawan disaat melaksanakan pekerjaan yang terdiri dari aspek organisasional, social, dan fiscal.

Keterikatan Kerja

Albrecht (2016) menjelaskan bahwasanya keterikatan kerja ialah suatu keadaan positif yang dapat mempengaruhi bagaimana seorang karyawan melakukan tugas dan hasrat mereka untuk berkontribusi pada tugas dan keberhasilan organisasi. Keterikatan kerja pada karyawan mempunyai pengaruh positif pada organisasi, pernyataan ini sesuai dengan Schaufeli dan Bakker (2017) mengemukakan keterikatan kerja mempunyai pengaruh positif pada produktivitas organisasi salah satunya meningkatnya performa pekerjaan dan menurunnya intensi turnover, dengan melibatkan karyawan secara penuh dan memiliki hasrat untuk benar-benar terikat dalam suatu organisasi, dengan keterikatan kerja dapat mempengaruhi emosional yang positif dan komitmen organisasi untuk menciptakan antusiasme dalam melaksanakan pekerjaan (Gallup 2013).

Keterkaitan yang dapat diprediksi secara logist diantara dua atau lebih variabel yang dikemukakan dalam bentuk penegasan yang bisa diuji dikenal sebagai hipotesis (Sekaran, 2016). Dalam hal ini, peneliti memberikan rumusan terkait hipotesis temuan, diantaranya ialah :

H₁ = Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan

H₂ = Tuntutan perkerjaan berpengaruh negatif terhadap kesehatan mental karyawan

H₃ = Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap Keterikatan kerja

H₄ = Tuntutan perkerjaan berpengaruh negatif terhadap keterikatan kerja

H₅ = Keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan

H₆ = Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja

H₇ = Tuntutan perkerjaan berpengaruh negatif terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap kesehatan mental karyawan

Kepemimpinan inklusif merupakan perilaku atau kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi kemampuan dan keunikan yang dimiliki karyawan untuk berkontribusi lebih pernyataan ini sejalan dengan (Qurrahtulain et al., 2022), selain itu ada pernyataan kepemimpinan inklusif dapat memberikan manfaat dalam kondisi tertentu untuk menjaga kinerja tim dan diplomasi karyawan (Cenkci, Bircan, & Zimmerman, 2021). Jadi kepemimpinan inklusif dapat berpengaruh positif terhadap psikologis karyawan apabila diterapkan dengan baik.

H₁ : Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan

Pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kesehatan mental pekerja termasuk tuntutan kerja seperti pernyataan Adegoke (2014) mengemukakan bahwa karyawan dengan tuntutan pekerjaan tinggi dapat berpengaruh negatif terhadap kesejahteraan psikologis dalam melaksanakan pekerjaannya. Didukung dengan pernyataan Thanawatdech et al.(2014) mengemukakan bahwa tuntutan pekerjaan dapat memengaruhi kesehatan psikologis pada karyawan disaat melaksanakan pekerjaan yang terdiri dari aspek organisasional, social, dan fiscal.

H₂ : Tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap kesehatan mental karyawan

Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap keterikatan kerja

Kepemimpinan inklusif dapat mempengaruhi keterikatan kerja, karena dengan kemampuan seorang pemimpin inklusif dapat membuat seorang karyawan antusias dan terlibat secara penuh dalam pekerjaan, pernyataan ini sejalan dengan keterikatan kerja yang tinggi akan menciptakan antusiasme dalam melaksanakan pekerjaan(Gallup, 2013). dengan kepemimpinan inklusif yang baik maka akan menciptakan pengaruh positif terhadap keterikatan kerja.

H₃ : Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap Keterikatan kerja

Pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan kerja

Tuntutan pekerjaan dapat menguntungkan bagi karyawan untuk termotivasi dan mendorong agar dapat mencapai tujuan yang positif, dicontohkan keterikatan kerja dengan upaya yang besar, akurat, loyalitas, serta pemahaman (Contreras et al., 2020; Liou et al., 2020), selain itu ada pernyataan tuntutan pekerjaan

merupakan aspek kerja yang meliputi jasmani, kejiwaan (Lee et al., 2019), pernyataan ini sejalan dengan Setyawati (2019) mendeskripsikan keterikatan kerja adalah keterikatan pada profesi yang mereka kerjakan, melewati pekerjaan yang dilakukan guna untuk menggambarkan seorang karyawan secara emosional, fisik, dan kognitif selama mereka melaksanakan pekerjaan. Selain itu, temuan yang dilaksanakan oleh Saputra (2019) memberikan petunjuk bahwasanya tuntutan pekerjaan mempunyai dampak positif dan signifikan pada kelangsungan kerja. Selain itu ada pernyataan tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja berhubungan negatif Riset Saari et al (2017). Jadi dengan pernyataan tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H₄ : Tuntutan perkerjaan berpengaruh negatif terhadap keterikatan kerja

Pengaruh keterikatan kerja terhadap kesehatan mental karyawan

Keterikatan kerja rendah dapat menyebabkan kelelahan emosional dan depersonalisasi, sedangkan sebaliknya kerja tinggi dapat menyebabkan kesejahteraan psikologis. Bisa diartikan bahwasanya dengan keterikatan kerja yang besar bisa menciptakan seorang karyawan yang akan membawa dirinya sepenuhnya untuk melaksanakan pekerjaan dan menjad bagian penting pada pekerjaan sehingga terlibat secara kognitif, emosional, dan behavioral (Shuck & Reio, 2014), pernyataan ini sesuai dengan (Crabtree, 2013) bahwa seorang karyawan yang menunjukkan kecepatan dan produktivitas di tempat kerja mereka, mereka akan dinilai baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki pekerjaan. Jika seorang karyawan tidak terlibat dalam pekerjaannya, mereka dapat menunjukkan ketidakpuasan, yang dapat menyebabkan mereka menjadi tidak produktif dan mengganggu karyawan lainnya. Jadi dengan pernyataan tersebut dapat dikemukakan hipotesis diantaranya ialah .

H₅ : Keterikatan kerja berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan

Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja

Kepemimpinan inklusif dapat memberikan manfaat dalam kondisi tertentu untuk menjaga kinerja tim dan diplomasi karyawan (Cenkci, Bircan, & Zimmerman, 2021), pernyataan ini sejalan dengan keterikatan kerja yang tinggi akan menciptakan antusiasme dalam melaksanakan pekerjaan (Gallup, 2013). Pernyataan ini sesuai dengan penelitian terdahulu bahwasanya keterikatan kerja bertumpu pada pencapaian seorang karyawan untuk menemukan arti pekerjaan yang sesuai dengan nilai-nilai

fundamental mereka, artinya pengalaman yang diperoleh ketika melaksanakan pekerjaan akan bermakna dan mendukung kondisi psikologis yang terkait dengan keterikatan kerja Schaufeli & Salanova (2007). Jadi dengan pernyataan tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H₆ : Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja

Pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja

Menurut Schellenberg dan Bailis (2015), tuntutan pekerjaan dapat berdampak signifikan secara negatif terhadap kesejahteraan mental karyawan dan menyebabkan tingkat kesejahteraan mental yang rendah. Dijelaskan bahwa keterikatan dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis (Shuck & Reio, 2013). Pernyataan ini sesuai dengan Adegoke (2014) mengemukakan bahwa karyawan dengan tuntutan pekerjaan tinggi dapat berpengaruh negatif terhadap kesejahteraan psikologis dalam melaksanakan pekerjaannya. Jadi dengan pernyataan tersebut dapat dikemukakan hipotesis penelitian.

H₇ : Tuntutan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja

METODE PENELITIAN

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan melaksanakan wawancara dan kuesioner untuk mengumpulkan data. Menurut Sugiyono (2018), metode kuantitatif adalah jenis penelitian yang menggunakan data numerik. Metode ini didasarkan pada asumsi dan fakta bahwa sasaran penelitian adalah fragmental, berdimensi tunggal, dan biasanya tetap. Penelitian ini dilakukan di PT. Sinar Bengkulu Selatan, Provinsi Bengkulu. Durasi Penelitian ini hingga 8 november 2023. Populasi Penelitian ini adalah Karyawan PT Sinar Bengkulu Selatan, Provinsi Bengkulu yang berjumlah 126 orang.

Penelitian ini memakai metode sampling jenuh atau sensus. Data primer yang didapatkan secara langsung melalui kuesioner yang digunakan untuk temuan ini. Dalam temuan ini, metode pengumpulan data menggunakan Google Form untuk meminta

responden menjawab pertanyaan atau pernyataan tertulis. Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif untuk membuktikan hipotesis dari setiap variabel. Hal ini dilaksanakan dengan memakai alat uji data *Partial Least Square* (PLS). Pengujian kedua ini dilakukan untuk menguji validitas dan realibilitas masing-masing variabel penelitian. Uji kedua ini dilakukan untuk menentukan apakah variabel penelitian itu layak atau tidak. Temuan ini memakai skala *likert* lima tingkatan jawaban.

HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

Uji Validitas

Pada uji validitas, nilai *outer loading*, AVE, dan rasio HTMT dievaluasi. Beberapa indikator mempunyai nilai *outer loading* di bawah 0,7, dan dua dari 28 indikator dihilangkan karena mempunyai nilai AVE di atas 0,5 dan rasio HTMT di bawah 0,9. Dan dapat disimpulkan bahwasanya seluruh variabel temuan dinyatakan lolos uji validitas.

Uji Realibilitas

Nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dipakai guna memeriksa reliabilitas. Jika nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* di atas 0,7, variabel temuan dianggap reliabel. Dalam kasus ini, seluruh variabel dalam temuan ini mempunyai nilai di atas 0,7. Dan dapat diberikan kesimpulan bahwasanya variabel temuan lolos uji reliabilitas

Uji Multikolinearitas

Dalam uji multikolinearitas, nilai VIF harus <5 , sehingga bisa dikatakan bahwasanya variabel tidak mempunyai kolinearitas dan bisa diterima. Dalam kasus temuan ini, nilai VIF variabel penelitian kurang dari 5.

Uji *Goodness of Fit*

Guna memprediksi hubungan variabel independen terhadap variabel dependen, uji nilai R^2 bisa dilakukan. Nilai R^2 berkisar antara 0 dan 1, atau $0 \leq R^2 \leq 1$. Nilai $R^2 > 0,75$ maka pengaruhnya *strong*. Nilai $R^2 > 0,50$ maka pengaruhnya *moderate*. Nilai $R^2 > 0,25$ maka pengaruhnya *weak*. Apabila nilai $R^2 > 0,9$ maka model tersebut bisa dinyatakan *overfit* (Hair et al., 2021). Adapun hasil untuk variabel mediasi keterikatan kerja mempunyai nilai sebesar 0,490. Selanjutnya, hasil untuk variabel kesehatan mental karyawan mempunyai nilai sebesar 0,615. Dengan temuan ini, bisa diberikan

kesimpulan bahwasanya keterkaitan variabel independen terhadap variabel dependen cukup baik.

Uji *Effect Size*

Guna mengetahui seberapa besar keterkaitan variabel independen dalam mendukung variabel dependen, peneliti menggunakan uji *effect size* atau F2. Menurut Hair et al. (2021), nilai F2 adalah lebih dari 0,02, mempunyai hubungan yang kecil, nilai F2 ialah lebih dari 0,15, mempunyai hubungan yang sedang, dan nilai F2 adalah lebih dari 0,35 mempunyai hubungan yang besar. Kesimpulannya, jika nilai F2 <0,02, variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen. Hasil uji *effect size* memberikan petunjuk bahwasanya variabel kepemimpinan inklusif memiliki pengaruh besar terhadap kesehatan mental karyawan sedangkan variabel tuntutan pekerjaan tidak memiliki pengaruh terhadap kesehatan mental karyawan. Kemudian, variabel kepemimpinan inklusif dan tuntutan pekerjaan mempunyai hubungan yang besar terhadap keterikatan kerja. Adapun variabel keterikatan kerja mempunyai hubungan yang besar terhadap kesehatan mental karyawan.

Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap kesehatan mental karyawan

Hasil hipotesis pertama dinyatakan variabel kepemimpinan inklusif mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap variabel kesehatan mental karyawan. Hasil hipotesis awal menunjukkan *t-statistic* lebih dari 1,654 dan *p-value* kurang dari 0,05. Dengan demikian hipotesis pertama kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan, diterima dengan *t-statistic* 2,141 dan *p-value* 0,034. Kepemimpinan inklusif dapat memberikan manfaat dalam kondisi tertentu untuk menjaga kinerja tim dan diplomasi karyawan (Cenkci, Bircan, & Zimmerman, 2021),

Pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan

Hasil hipotesis kedua untuk mengetahui pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan mempunyai *t-statistic* > 1,645 dan *p-value* <0,05. Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa nilai sampel awal adalah negatif. Maka dengan hasil tersebut diketahui bahwasanya hipotesis kedua tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan memiliki hasil ditolak karena nilai *t-statistic* 0,204 dan *p-value* 0,838. Kesehatan mental karyawan dapat dipengaruhi tuntutan pekerjaan seperti yang dikemukakan Adegoke (2014) mengemukakan bahwa karyawan dengan tuntutan

pekerjaan tinggi dapat berpengaruh negatif terhadap kesejahteraan psikologis dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap keterikatan kerja

Hasil dari hipotesis ketiga diketahui bahwa variabel kepemimpinan inklusif mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap variabel keterikatan kerja. Hasil hipotesis ketiga menunjukkan *t-statistic* lebih besar dari 1,654 dan *p-value* kurang dari 0,05. Dengan demikian hipotesis ketiga kepemimpinan inklusif mempunyai pengaruh yang positif terhadap keterikatan kerja memiliki hasil diterima dengan *t-statistic* 7,849 dan *p-value* 0,000. Kepemimpinan inklusif dapat mempengaruhi keterikatan kerja, karena dengan kemampuan seorang pemimpin inklusif dapat membuat seorang karyawan antusias dan terlibat secara penuh dalam pekerjaan, pernyataan ini sejalan dengan keterikatan kerja yang tinggi akan menciptakan antusiasme dalam melaksanakan pekerjaan (Gallup, 2013).

Pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan kerja

Hasil hipotesis keempat untuk mengetahui pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan kerja memiliki *t-statistic* > 1,645 dan *p-value* < 0,05. Hasil hipotesis ini memiliki nilai *original sample* negatif. Dengan demikian, temuan menunjukkan bahwa hipotesis keempat tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan kerja memiliki hasil yang diterima dengan nilai *t-statistic* 3,581 dan *p-value* 0,000. Sebagai tambahan, penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2019) menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan mempunyai dampak positif dan signifikan pada keterikatan kerja. Selain itu ada pernyataan tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja berhubungan negatif Riset Saari et al (2017).

Pengaruh keterikatan kerja terhadap kesehatan mental karyawan

Hasil hipotesis kelima tentang pengaruh keterikatan kerja terhadap kesehatan mental karyawan menunjukkan nilai awal sampel positif dengan *t-statistic* > 1,645 dan *p-value* < 0,05. Dengan demikian, hasilnya menunjukkan bahwa hipotesis kelima memiliki hubungan positif dengan nilai *t-statistic* 6,603 dan *p-value* 0,000. Menurut Crabtree (2013), seorang karyawan yang produktif dan terikat dengan pekerjaannya akan dinilai lebih positif dibandingkan dengan karyawan yang tidak terikat dengan pekerjaannya. Keterikatan kerja yang tinggi dapat menyebabkan kesejahteraan

psikologis yang tinggi, sebaliknya, keterikatan kerja yang rendah akan menyebabkan kelelahan.

Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja

Hasil hipotesis keenam menunjukkan $t\text{-statistic} > 1,645$ dan $p\text{-value} < 0,05$ untuk hubungan antara kepemimpinan inklusif terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja. Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa nilai sampel awal adalah positif. Oleh karena itu, berdasarkan hasil ini, hipotesis keenam dapat diterima, dengan nilai $t\text{-statistic} 4,665$ dan $p\text{-value} 0,000$. Dalam beberapa situasi, kepemimpinan inklusif dapat membantu menjaga kinerja tim dan kesehatan psikologis karyawan (Cenkci, Bircan, & Zimmerman, 2021), dan gagasan ini terkait dengan keterikatan kerja yang tinggi yang meningkatkan semangat untuk melakukan pekerjaan (Gallup, 2013).

Pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja

Hasil hipotesis ketujuh untuk melihat hubungan antara tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi keterikatan kerja memiliki $t\text{-statistic} > 1,645$ dan $p\text{-value} < 0,05$. Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa nilai sampel awal negatif. Oleh karena itu, berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh diterima, dengan hubungan negatif antara TP terhadap KMK dimediasi KK dengan nilai $t\text{-statistic} 2,814$ dan nilai $p\text{-value} 0,006$. Dijelaskan bahwa keterikatan kerja dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis (Shuck & Reio, 2013). Pernyataan ini sesuai dengan Adegoke (2014) mengemukakan bahwa karyawan dengan tuntutan pekerjaan tinggi dapat berpengaruh negatif terhadap kesejahteraan psikologis dalam melaksanakan pekerjaannya.

KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kesehatan mental karyawan terhadap aktivitas-aktivitas didalam organisasi atau perusahaan yang didukung variabel kepemimpinan inklusif, tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja sebagai mediasi di PT. Sinar Bengkulu Selatan, Provinsi Bengkulu dengan jumlah sampel 126 orang karyawan. Metode kuantitatif digunakan untuk mendapatkan data langsung dari responden melalui kuesioner dan item-itemnya yang terkait langsung dengan skala perilaku atau pendapat. Ini adalah kesimpulan dari penelitian ini (1) Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif

terhadap kesehatan mental karyawan. (2) Tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan memiliki hasil ditolak. (3) Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja memiliki hasil diterima. (4) Tuntutan pekerjaan terhadap keterikatan kerja memiliki hasil diterima dengan *original sample* negatif. (5) Hipotesis kelima pengaruh keterikatan kerja terhadap kesehatan mental karyawan diterima dengan hubungan positif. (6) Hipotesis keenam diterima dengan hubungan positif antara KI terhadap KMK dimediasi KK. (7) Hipotesis ketujuh diterima dengan hubungan negatif antara TP terhadap KMK dimediasi KK *original sample* negatif.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat membantu menjadi bahan referensi oleh pihak-pihak yang berkepentingan, terutama masukan mengenai pengaruh kepemimpinan inklusif dan tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi oleh keterikatan kerja, serta diharapkan penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan evaluasi di dalam perusahaan dan organisasi mengenai dampak kesehatan mental karyawan dan memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi perusahaan ataupun karyawan yang mengalami masalah kesehatan mental karyawan.

PENGHARGAAN/UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Peneliti mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT karena berkat, rahmat, dan karunia-Nya peneliti masih diberi kesempatan untuk menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik mungkin. Peneliti juga mengucapkan salam dan selawat kepada Nabi Muhammad SAW. Dengan melakukan penelitian ini, peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu kami menyelesaikannya. Untuk itu, peneliti sangat berterima kasih kepada semua orang yang telah memberikan informasi untuk penelitian ini. Terutama kedua orang tua, keluarga, sahabat, dan rekan seperjuangan yang selalu mendukung peneliti. Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa ada kesalahan dalam tata bahasa dan susunan kalimat. Oleh karena itu, peneliti dengan senang hati menerima kritik dan saran apa pun yang dapat membantu memastikan bahwa hasil penelitian ini akan bermanfaat dan bermanfaat bagi setiap orang yang membacanya di masa mendatang. Akhir kata, peneliti berharap penelitian ini bermanfaat dan mengajarkan pembaca.

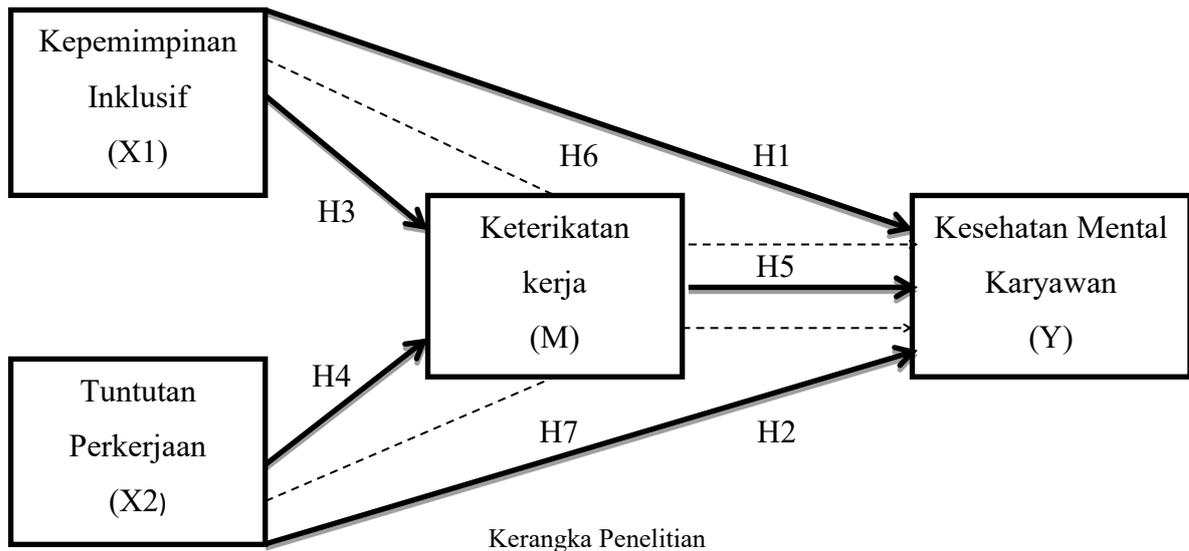
DAFTAR PUSTAKA

- Adegoke, T. G. (2014). Effects of occupational stress on psychological well-being of police employees in Ibadan metropolis, Nigeria. *African Research Review*, 8(1), 302-320.
- Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological bulletin*, 120(2), 235.
- Cenkci, A. T., Bircan, T., & Zimmerman, J. (2021). Inclusive leadership and work engagement: the mediating role of procedural justice. *Management Research Review*, 44(1), 158-180.
- Çiçek, I. (2013). Relationship between balance of job demands-control and shared mission/vision for blue-collar employees. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 1093-1104.
- Crabtree, S. (2013). Worldwide, 13% of employees are engaged at work.
- Contreras, F., Espinosa, J. C., & Esguerra, G. A. (2020). Could personal resources influence work engagement and burnout? A study in a group of nursing staff. *Sage Open*, 10(1), 2158244019900563.
- Gallup, L. L. C. (2013). State of the American workplace: Employee engagement insights for US business leaders. Retrieved from Washington, DC: <http://www.gallup.com>.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M. and Ringle, C. M. 2021. Partial Least Squares Structural Equation Modeling. Springer Nature Switzerland. DOI:10.1007/978-3-319-05542-8_15-2
- Jen, F. (2013). THE INFLUENCE OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON HOSPITALITY EMPLOYEE PERFORMANCE, 41(1), 443–452.
- Liou, Y. H., Daly, A. J., Downey, C., Bokhove, C., Civís, M., Díaz-Gibson, J., & López, S. (2020). Efficacy, explore, and exchange: Studies on social side of teacher education from England, Spain, and US. *International Journal of Educational Research*, 99, 101518.
- Lee, A., Kim, H., Faulkner, M., Gerstenblatt, P., & Travis, D. J. (2019, February). Work engagement among child-care providers: An application of the job demands–resources model. In *Child & Youth Care Forum* (Vol. 48, pp. 77-91). Springer US.
- Mansoor, A., Farrukh, M., Wu, Y., & Abdul Wahab, S. (2021). Does inclusive leadership incite innovative work behavior. *Human Systems Management*, 40(1), 93–102. <https://doi.org/10.3233/HSM-200972>
- Mambo, R. (2020). PENGARUH KESEJAHTERAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, (1).
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(7), 941-966.
- Octavia, A., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Perilaku Inovatif Karyawan Non Proses (Supporting) Pt Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Plant Palimanan. *Jurnal EMPATI*, 6(1), 40–44.

- <https://doi.org/10.14710/empati.2017.15113>
- Qurrahtulain, K., Bashir, T., Hussain, I., Ahmed, S., & Nisar, A. (2022). Impact of inclusive leadership on adaptive performance with the mediation of vigor at work and moderation of internal locus of control. *Journal of Public Affairs*, 22(1). <https://doi.org/10.1002/pa.2380>
- Schaufeli, W. (2013). Work engagement.
- Schellenberg, B. J., & Bailis, D. S. (2015). Can passion be polyamorous? The impact of having multiple passions on subjective well-being and momentary emotions. *Journal of Happiness Studies*, 16, 1365-1381.
- Sugiyono, P. D. (2017). Metode penelitian kebijakan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, R&D, dan penelitian evaluasi.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & sons.
- Setyawati, S. M., & Nugrohoseno, D. (2019). Praktiksdm, job crafting dan work engagement terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(3), 619-628.
- Saputra, A. (2019). *Analisis Pengaruh Job Demands, Job Resources, dan Personal Resources Terhadap Work Engagement (Studi Pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Boyolali)* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Saari, T., Melin, H., Balabanova, E., & Efendiev, A. (2017). The job demands and resources as antecedents of work engagement: Comparative research on Finland and Russia. *Baltic Journal of Management*, 12(2), 240-254.
- Shuck, B., & Reio Jr, T. G. (2014). Employee engagement and well-being: A moderation model and implications for practice. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(1), 43-58.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, stress, and coping*, 20(2), 177-196.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Thanawatdech, C. K., Chanongkorn, K., & Panisa, M. (2014). Relationship among job demands, work engagement and turnover intentions in multiple groups of different levels of perceived organizational supports. *Univ J Manage*, 2(7), 272-285.
- Wiramihardja, S. A. (2004). *Pengantar psikologi klinis*. Bandung. Refika Aditama.
- Wursanto, I. (2009). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi, Lingkungan Kerja Pegawai*. Yogyakarta: Andi Offset. *Lingkungan Kerja Pegawai*. Yogyakarta: Andi Offset.
- World Health Organization. Department of Mental Health, Substance Abuse, World Health Organization. Mental Health Evidence, & Research Team. (2005). *Mental health atlas 2005*. World Health Organization.
- Xiaotao, Z., Yang, X., Diaz, I., & Yu, M. (2018). Is too much inclusive leadership a good thing? An examination of curvilinear relationship between inclusive leadership and employees' task performance. *International Journal of Manpower*, 39(7), 882-895.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen organisasi*. Nas Media Pustaka.
- Zheng, J., Wu, G., Xie, H., & Li, H. (2019). Leadership, organizational culture, and innovative behavior in construction projects: The perspective of behavior-value congruence. *International Journal of Managing Projects in Business*, 12(4), 888-918.

Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.

GAMBAR DAN TABEL



Tabel 1. Hasil *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Loading (>0,7)	AVE (>0,5)
Kesehatan Mental Karyawan	KMK1	0.822	0.575
	KMK2	0.757	
	KMK3	0.760	
	KMK4	0.752	
	KMK5	0.756	
	KMK6	0.700	
Kepemimpinan Inklusif	KI1	0.828	0.579
	KI2	0.743	
	KI3	0.750	
	KI4	0.771	
	KI5	0.726	

Tuntutan Perkerjaan	KI6	0.742	0.708
	TP1	0.777	
	TP2	0.823	
	TP3	0.831	
	TP4	0.821	
	TP5	0.824	
	TP6	0.902	
Keterikatan Kerja	TP7	0.903	0.630
	KK1	0.786	
	KK3	0.792	
	KK5	0.805	
	KK6	0.792	
	KK7	0.787	
	KK8	0.787	
	KK9	0.807	

Tabel 2. Hasil *discriminant validity*

Variabel	Kesehatan Mental Karyawan	Kepemimpinan Inklusif	Tuntutan Perkerjaan	Keterikatan Kerja
Kesehatan Mental Karyawan				
Kepemimpinan Inklusif	0.702			
Tuntutan Perkerjaan	0.339	0.294		
Keterikatan Kerja	0.862	0.758	0.414	

Tabel 3. Hasil *construct reliability*

Variabel	Cronbach's Alpha >0,7	Composite Reliability >0,7
Kesehatan Mental Karyawan	0.854	0.886
Kepemimpinan Inklusif	0.854	0.854
Tuntutan Perkerjaan	0.932	0.994
Keterikatan Kerja	0.902	0.902

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	KMK	KK
Kesehatan Mental Karyawan		
Kepemimpinan Inklusif	1.808	1.077
Tuntutan Perkerjaan	1.186	1.077
Keterikatan Kerja	1.991	

Tabel 5. Hasil Uji *Coefficient of Determination*

Variabel Dependen	R Square Adjusted
Kesehatan Mental Karyawan	0.615
Keterikatan Kerja	0.490

Tabel 6. Hasil Uji *Effect Size*

Path	<i>f-square</i>
KI -> KMK	0.046
KI -> KK	0.679
TP -> KMK	0.000
TP -> KK	0.101
KK -> KMK	0.572

Tabel 7. *Specific indirect effect*

Path	<i>Specific indirect effects</i>
TP-> KK -> KMK	0.153
KI -> KK -> KMK	0.397

Tabel 8. *Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)*

	<i>Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)</i>
KI <-> KMK	0.702
TP <-> KMK	0.339
TP <-> KI	0.294
KK <-> KMK	0.862
KK <-> KMK	0.758
KK <-> TP	0.414

Tabel 9. Hasil Uji *Path Coefficient*

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil
Kepemimpinan Inklusif -> Kesehatan Mental Karyawan	0.18	0.174	0.083	2.141	0.034	Diterima
Kepemimpinan Inklusif -> Keterikatan Kerja	0.61	0.602	0.077	7.849	0	Diterima
Keterikatan Kerja -> Kesehatan Mental Karyawan	0.66	0.657	0.099	6.603	0	Diterima
Tuntutan Perkerjaan -> Kesehatan Mental Karyawan	0.01	0.014	0.069	0.204	0.838	Ditolak
Tuntutan Perkerjaan -> Keterikatan Kerja	0.23	0.246	0.065	3.581	0	Diterima
Kepemimpinan Inklusif -> Keterikatan Kerja -> Kesehatan Mental Karyawan	0.4	0.397	0.085	4.665	0	Diterima
Tuntutan Perkerjaan -> Keterikatan Kerja -> Kesehatan Mental Karyawan	0.15	0.163	0.054	2.814	0.006	Diterima