



Kepemimpinan Inklusif dan Knowledge Management Terhadap Employee Engagement Dalam Perspektif Ekonomi Syariah : Peran Job Satisfaction

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

^{1,2,3} fakultas ekonomi, Universitas muhammadiyah ponorogo

^{1,2}Jl. Budi Utomo No. 10, Ronowijayan, Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63471, Indonesia.

E-mail : narevasefviana56@gmail.com¹, nrafakristi@gmail.com², umifarida899@gmail.com³

Abstrak,

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dengan Job Satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan non-medis RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Sampel penelitian berjumlah 98 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*, sedangkan *Knowledge Management* dan Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction. Selain itu, Job Satisfaction terbukti memediasi hubungan kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*. Temuan empiris tersebut selanjutnya dibahas dalam perspektif ekonomi Islam melalui nilai amanah, keadilan ('adl), musyawarah (shura), ihsan, dan kemaslahatan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Perspektif tersebut diposisikan sebagai kerangka interpretatif dan bukan sebagai variabel yang diuji secara statistik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Inklusif, Knowledge Management, *Employee Engagement*, Job Satisfaction, Ekonomi Islam.

Abstract,

This study aims to examine the influence of inclusive leadership and *Knowledge Management* on *Employee Engagement* with Job Satisfaction as a mediating variable among non-medical employees at RSUD Muhammadiyah Ponorogo. The study employed a quantitative explanatory approach involving 98 respondents selected through saturated sampling. Data were collected using a five-point Likert questionnaire and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The findings indicate that inclusive leadership has no significant direct effect on *Employee Engagement*, whereas *Knowledge Management* and Job Satisfaction have positive and significant effects on *Employee Engagement*. Inclusive leadership and *Knowledge Management* also positively and significantly influence Job Satisfaction. Furthermore, Job Satisfaction significantly mediates the relationships between inclusive leadership, knowledge management, and *Employee Engagement*. The empirical findings are further interpreted from an Islamic economics perspective through the values of amanah, justice ('adl), consultation (shura), ihsan, and maslahah in human resource management. This Islamic perspective is used as an interpretive framework rather than as a statistically tested variable. highlight the importance of

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

improving *Job Satisfaction* as a strategic mechanism to strengthen *Employee Engagement* in healthcare organizations.

Keywords: Inclusive Leadership, *Knowledge Management*, *Employee Engagement*, *Job Satisfaction*, Islamic Economics

INTRODUCTION

Keberhasilan organisasi jasa, khususnya rumah sakit, sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Selain tenaga medis, karyawan non-medis memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran pelayanan melalui fungsi administrasi, keuangan, sumber daya manusia, rekam medis, serta berbagai layanan penunjang lainnya. Efektivitas pelayanan rumah sakit tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi teknis karyawan, tetapi juga oleh tingkat keterlibatan (*Employee Engagement*) mereka dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, antusiasme, serta kesediaan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan (Mustofa & Wibowo, 2021)

Meskipun demikian, membangun *Employee Engagement* bukanlah hal yang mudah. Organisasi pelayanan kesehatan menghadapi berbagai tantangan, seperti tingginya beban kerja administratif, kebutuhan koordinasi lintas unit yang cepat, perubahan kebijakan pelayanan kesehatan, serta tuntutan peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat. Kondisi tersebut dapat memengaruhi semangat kerja, loyalitas, dan komitmen karyawan apabila tidak didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mendukung proses pembelajaran organisasi, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Afif et al., 2023; Randel et al., n.d.)

Salah satu pendekatan yang dinilai relevan adalah penerapan kepemimpinan inklusif (*inclusive leadership*). Kepemimpinan inklusif menekankan keterbukaan pemimpin terhadap ide, pendapat, dan kontribusi setiap anggota organisasi, sehingga tercipta rasa dihargai, aman, dan memiliki dalam lingkungan kerja. Pemimpin yang inklusif tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong komunikasi dua arah, kolaborasi, dan partisipasi aktif seluruh karyawan. Lingkungan kerja yang demikian diyakini mampu meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, serta keterikatan karyawan terhadap organisasi (Handayani & Santoso, 2023; Mansoor et al., 2021a)

Selain kepemimpinan, *Knowledge Management* juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Rumah sakit merupakan organisasi yang



bergantung pada pengelolaan informasi dan pengetahuan secara berkelanjutan. Proses penciptaan, penyimpanan, berbagi, dan penerapan pengetahuan memungkinkan setiap karyawan memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif. Implementasi *Knowledge Management* yang baik tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga memperkuat kolaborasi antarbagian, mempercepat proses penyelesaian pekerjaan, dan mendukung terciptanya pelayanan yang berkualitas.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif maupun *Knowledge Management* memiliki hubungan dengan *Employee Engagement*. Namun, hasil penelitian mengenai mekanisme hubungan tersebut masih menunjukkan variasi, terutama terkait peran Job Satisfaction sebagai variabel mediasi. Sebagian penelitian menemukan bahwa kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* dapat meningkatkan *Employee Engagement* secara langsung, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan bahwa pengaruh tersebut menjadi lebih kuat ketika karyawan terlebih dahulu merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya. Selain itu, penelitian yang secara khusus mengkaji karyawan non-medis rumah sakit masih relatif terbatas. Celah tersebut menjadi penting ketika penelitian ditempatkan pada jurnal ekonomi Islam, karena pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya dapat dipahami dari sisi efisiensi organisasi, tetapi juga dari nilai amanah, keadilan, tanggung jawab, dan kemaslahatan. Kajian mengenai manajemen SDM berbasis maqashid al-shariah menempatkan keadilan, transparansi, amanah, dan kesejahteraan sebagai prinsip yang relevan dalam pengelolaan karyawan (Nur et al., 2022)

RSU Muhammadiyah Ponorogo merupakan salah satu rumah sakit yang terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan melalui penguatan tata kelola sumber daya manusia. Dalam lingkungan rumah sakit, karyawan non-medis memiliki peran penting dalam mendukung keberlangsungan operasional organisasi. Dalam konteks ekonomi Islam, pengelolaan tenaga kerja juga berkaitan dengan pemenuhan amanah dan penciptaan kemaslahatan. Kepemimpinan yang terbuka dan adil dapat dipahami sebagai upaya menjaga hak serta martabat pekerja, sedangkan *Knowledge Management* dapat diarahkan untuk memastikan pengetahuan yang dibutuhkan dalam pelayanan tersedia, dibagikan, dan digunakan secara bertanggung jawab. Dengan demikian, *Employee Engagement* dan Job Satisfaction tidak hanya relevan bagi produktivitas organisasi, tetapi juga dapat dikaitkan dengan etika pengelolaan manusia dalam Islam (Afif et al., 2023; Qurrahtulain et al., 2022a)

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee*

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

Engagement dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan non-medis RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada kajian manajemen sumber daya manusia dengan memperlihatkan mekanisme empiris hubungan antarvariabel, sekaligus memperluas pembahasannya melalui perspektif ekonomi Islam. Perspektif ekonomi Islam dalam penelitian ini tidak digunakan untuk menguji variabel baru, tetapi digunakan untuk menafsirkan implikasi pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan prinsip amanah, keadilan, musyawarah, ihsan, dan kemaslahatan

TINJAUAN TEORITIK

Kajian penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya ruang penelitian yang masih relevan untuk dikaji. Sebagian penelitian sebelumnya menempatkan *inclusive leadership* secara langsung terhadap *Employee Engagement* atau melalui *psychological safety*, sementara penelitian lain menekankan peran *Knowledge Management* dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan. Namun, penelitian yang secara khusus menguji kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* secara bersamaan dengan *Job Satisfaction* sebagai mediator pada karyawan non-medis rumah sakit masih terbatas. Penelitian ini mengisi ruang tersebut dengan menguji model empiris pada karyawan non-medis RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Perspektif ekonomi Islam selanjutnya digunakan pada tahap pembahasan untuk menafsirkan implikasi hasil berdasarkan amanah, keadilan ('adl), musyawarah (shura), ihsan, dan kemaslahatan, bukan sebagai konstruk statistik yang diuji dalam model (Carmeli et al., 2010).

Berdasarkan keseluruhan literatur tersebut, terdapat alasan teoritis untuk menempatkan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi. Kepemimpinan inklusif dapat membentuk lingkungan yang terbuka, adil, dan mendukung, sedangkan *Knowledge Management* dapat menyediakan pengetahuan dan informasi yang dibutuhkan karyawan dalam bekerja. Kedua kondisi tersebut dapat memengaruhi bagaimana karyawan menilai pengalaman kerjanya, yang selanjutnya tercermin dalam tingkat *Job Satisfaction*. Kepuasan kerja yang lebih baik kemudian dapat berkaitan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption* sebagai dimensi *Employee Engagement* (Schaufeli et al., 2006). Dengan demikian, model penelitian ini menguji tiga jalur utama, yaitu pengaruh kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Job Satisfaction*, pengaruh keduanya terhadap *Employee Engagement*, serta pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement* sebagai jalur mediasi (Schaufeli et al., 2006).

Hubungan *Job Satisfaction* dengan *Employee Engagement* juga dapat dijelaskan melalui pengalaman kerja karyawan. Ketika karyawan menilai pekerjaan, dukungan



atasan, hubungan rekan kerja, promosi, dan penghargaan secara positif, kondisi tersebut dapat membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan meningkatkan keterlibatan dalam menjalankan tugas. Penelitian Prakoso dan Sari (2022) serta Nur et al. (2022) memberikan dasar empiris bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan *Employee Engagement*. Dalam penelitian ini, hubungan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (*explanatory research*), yang bertujuan menganalisis hubungan dan pengaruh kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dengan Job Satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan non-medis RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Pendekatan kuantitatif dipilih karena hubungan antarvariabel diuji berdasarkan data numerik dan prosedur statistik. Penelitian ini berfokus pada hubungan empiris antarvariabel yang telah ditetapkan dan tidak memasukkan perspektif ekonomi Islam sebagai variabel penelitian.

Lokasi penelitian dilaksanakan di RSUD Muhammadiyah Ponorogo dengan subjek penelitian berupa seluruh karyawan non-medis yang bekerja pada berbagai unit administrasi dan pelayanan penunjang. Populasi penelitian berjumlah 98 karyawan non-medis dan seluruh anggota populasi dijadikan responden melalui teknik sampling jenuh (*sensus*). Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dengan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (*sangat tidak setuju*) hingga skor 5 (*sangat setuju*). Data sekunder diperoleh melalui dokumen organisasi dan literatur ilmiah yang relevan. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh gambaran persepsi responden mengenai kepemimpinan inklusif, *knowledge management*, Job Satisfaction, dan *Employee Engagement*.

Lokasi penelitian dilaksanakan di RSUD Muhammadiyah Ponorogo dengan subjek penelitian berupa seluruh karyawan non-medis yang bekerja pada berbagai unit administrasi dan pelayanan penunjang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (*sensus*), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian dengan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (*sangat tidak setuju*) hingga skor 5 (*sangat setuju*). Data sekunder diperoleh melalui dokumen organisasi, laporan rumah sakit, serta berbagai literatur ilmiah yang relevan (Prakoso & Sari, 2022)

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas kepemimpinan inklusif

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

(X₁) dan *Knowledge Management* (X₂). Variabel mediasi adalah *Job Satisfaction* (Z), sedangkan variabel dependen adalah *Employee Engagement* (Y). Kepemimpinan inklusif diukur melalui indikator keterbukaan (openness), ketersediaan dan aksesibilitas (availability and accessibility), penghargaan terhadap kontribusi (appreciation), keadilan (fairness), dan dukungan (support). *Knowledge Management* diukur melalui knowledge creation, knowledge storage, knowledge sharing, dan knowledge application. *Job Satisfaction* diukur berdasarkan kepuasan terhadap gaji, pekerjaan, promosi, supervisor, dan rekan kerja, sedangkan *Employee Engagement* diukur menggunakan vigor, dedication, dan absorption. Perspektif ekonomi Islam digunakan pada tahap pembahasan untuk membaca implikasi hasil penelitian, khususnya dalam kaitannya dengan amanah, keadilan, ihsan, musyawarah, dan kemaslahatan.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Analisis dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Outer model diuji melalui validitas konvergen menggunakan outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk menggunakan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Inner model dievaluasi melalui R² dan f². Pengujian hipotesis dilakukan dengan prosedur bootstrapping untuk mengetahui signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh tidak langsung digunakan untuk menguji peran *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi. Seluruh keputusan hipotesis didasarkan pada nilai t-statistic dan p-value sesuai kriteria yang digunakan dalam penelitian.

Model struktural penelitian dirumuskan sebagai berikut

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e_2$$

Keterangan:

Y = *Employee Engagement*

Z = *Job Satisfaction*

X₁ = Kepemimpinan Inklusif

X₂ = *Knowledge Management*

β = Koefisien regresi

e = Error



HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dengan Job Satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan non-medis RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Pengujian model dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (outer model), pengujian model struktural (inner model), serta pengujian hipotesis melalui analisis pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Ghozali, 2023; Qurrahtulain et al., 2022).

1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh indikator mampu mengukur konstruk yang diteliti secara valid dan reliabel. Pengujian meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen (Outer Loading)

Variabel	Rentang Outer Loading	Keterangan
Kepemimpinan Inklusif	0,704–0,777	Valid
Knowledge Management	0,727–0,918	Valid
Job Satisfaction	0,707–0,748	Valid
<i>Employee Engagement</i>	0,780–0,846	Valid

Sumber: Data primer diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur. Dengan demikian, seluruh indikator layak dipertahankan dalam model penelitian tanpa perlu dilakukan eliminasi indikator.

Selain menggunakan nilai outer loading, validitas konvergen juga dievaluasi melalui nilai Average Variance Extracted (AVE).

Tabel 2. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Kepemimpinan Inklusif	0,531	Valid
Knowledge Management	0,666	Valid
Job Satisfaction	0,518	Valid
<i>Employee Engagement</i>	0,656	Valid

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

Sumber: Data primer diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Nilai AVE seluruh variabel berada di atas batas minimum 0,50 sehingga menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator mampu dijelaskan oleh konstruk masing-masing. Dengan demikian, seluruh konstruk memenuhi persyaratan validitas konvergen dan layak digunakan pada tahap analisis berikutnya (Mustofa & Wibowo, 2021; Anwar et al., 2024).

Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kepemimpinan Inklusif	0,780	0,850	Reliabel
Knowledge Management	0,831	0,888	Reliabel
Job Satisfaction	0,767	0,843	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	0,738	0,851	Reliabel

Sumber: Data primer diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha maupun Composite Reliability lebih besar dari 0,70. Temuan ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik sehingga mampu menghasilkan pengukuran yang stabil dan dapat dipercaya (Ragil, 2022; Al-Hamdan et al., 2021).

2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas, tahap berikutnya adalah mengevaluasi model struktural. Evaluasi dilakukan melalui nilai R-Square (R^2) untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variabel endogen serta F-Square (f^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel Endogen	R^2	Kategori
Job Satisfaction	0,668	Kuat
<i>Employee Engagement</i>	0,472	Sedang

Sumber: Data primer diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Berdasarkan Tabel 4, variabel Job Satisfaction memiliki nilai R^2 sebesar 0,668, yang menunjukkan bahwa 66,8% variasi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh



Kepemimpinan Inklusif dan Knowledge Management, sedangkan 33,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang kuat. Sementara itu, nilai R^2 sebesar 0,472 pada variabel *Employee Engagement* menunjukkan bahwa 47,2% variasi keterikatan karyawan dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Inklusif, Knowledge Management, dan Job Satisfaction. Sisanya sebesar 52,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, komitmen organisasi, maupun karakteristik individu.

Untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel terhadap variabel endogen, dilakukan analisis Effect Size (F^2) (Shuck & Reio Jr., 2021; Susilo & Darmawan, 2023).

Tabel 5. Hasil Uji Effect Size (F^2)

Hubungan Antar Variabel	F^2	Kategori
Kepemimpinan Inklusif → <i>Employee Engagement</i>	0,000	Sangat kecil
<i>Knowledge Management</i> → <i>Employee Engagement</i>	0,057	Kecil
Job Satisfaction → <i>Employee Engagement</i>	0,229	Sedang
Kepemimpinan Inklusif → Job Satisfaction	1,525	Besar
<i>Knowledge Management</i> → Job Satisfaction	0,110	Kecil–Sedang

Sumber: Data primer diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh terbesar dalam model penelitian adalah hubungan Kepemimpinan Inklusif terhadap Job Satisfaction dengan nilai f^2 sebesar 1,525. Sebaliknya, pengaruh langsung Kepemimpinan Inklusif terhadap *Employee Engagement* memiliki nilai effect size sebesar 0,000 sehingga menunjukkan kontribusi yang sangat kecil. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap keterikatan karyawan lebih efektif apabila melalui peningkatan kepuasan kerja dibandingkan secara langsung.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping pada SmartPLS. Hipotesis dinyatakan diterima apabila memiliki nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05.

Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hipotesis	Hubungan Variabel	Koefisien	t	P-value	Keputusan
-----------	-------------------	-----------	---	---------	-----------

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

H1	Kepemimpinan Inklusif → <i>Employee Engagement</i>	-0,019	0,136	0,891	Ditolak
H2	<i>Knowledge Management</i> → <i>Employee Engagement</i>	0,190	2,222	0,026	Diterima
H3	Job Satisfaction → <i>Employee Engagement</i>	0,603	4,317	0,000	Diterima
H4	Kepemimpinan Inklusif → Job Satisfaction	0,740	18,417	0,000	Diterima
H5	<i>Knowledge Management</i> → Job Satisfaction	0,199	3,303	0,001	Diterima

Sumber: Data primer diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Berdasarkan hasil pengujian tersebut, hanya hipotesis pertama yang tidak didukung oleh data empiris. Kepemimpinan inklusif tidak terbukti memberikan pengaruh langsung terhadap *Employee Engagement*. Sebaliknya, *Knowledge Management* dan Job Satisfaction terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Selain itu, kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terbukti meningkatkan Job Satisfaction secara signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa keberadaan kepuasan kerja menjadi bagian penting dalam menjelaskan keterikatan karyawan pada konteks penelitian.

Tabel 7. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Hipotesis	Hubungan Variabel	Koefisien	t	p-value	Keputusan
H6	Kepemimpinan Inklusif → Job Satisfaction → <i>Employee Engagement</i>	0,446	4,114	0,000	Diterima
H7	<i>Knowledge Management</i> → Job Satisfaction → <i>Employee Engagement</i>	0,120	2,520	0,012	Diterima

Sumber: Data primer diolah menggunakan SmartPLS 4, 2026.

Catatan: Hubungan tidak langsung dinyatakan signifikan apabila nilai **p-value** < **0,05**.



Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa Job Satisfaction mampu memediasi secara signifikan hubungan antara Kepemimpinan Inklusif dan *Employee Engagement* maupun hubungan antara *Knowledge Management* dan *Employee Engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan keterikatan karyawan lebih efektif dicapai melalui peningkatan kepuasan kerja yang dibangun melalui kepemimpinan inklusif dan pengelolaan pengetahuan yang baik. Dengan demikian, Job Satisfaction berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh kedua variabel eksogen terhadap *Employee Engagement* (Wibisana, 2025).

Pembahasan

Hasil penelitian ini memberikan gambaran empiris mengenai hubungan antara kepemimpinan inklusif, knowledge management, Job Satisfaction, dan *Employee Engagement* pada karyawan non-medis RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Berdasarkan hasil analisis menggunakan SEM-PLS, tidak semua hubungan antarvariabel memiliki pengaruh langsung yang signifikan. Meskipun demikian, keberadaan Job Satisfaction sebagai variabel mediasi terbukti mampu menjelaskan mekanisme hubungan antara variabel independen dengan *Employee Engagement*. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan keterikatan karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan pengelolaan pengetahuan secara langsung, tetapi juga oleh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Dalam perspektif ekonomi Islam, temuan tersebut relevan dengan orientasi pengelolaan SDM yang tidak semata-mata mengejar efisiensi, tetapi juga memperhatikan keadilan, kesejahteraan, tanggung jawab, dan kemaslahatan manusia dalam organisasi (al-Farisy, 2024).

Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hasil analisis menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar -0,019, nilai t-statistic sebesar 0,136, serta p-value sebesar 0,891, sehingga hipotesis pertama ditolak.

Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang terbuka, menghargai perbedaan, memberikan kesempatan berpartisipasi, serta bersikap adil kepada seluruh karyawan belum mampu meningkatkan keterikatan kerja karyawan non-medis secara langsung. Meskipun secara deskriptif responden memberikan penilaian tinggi terhadap kepemimpinan inklusif, persepsi tersebut belum cukup untuk mendorong munculnya rasa memiliki, antusiasme, maupun dedikasi yang tinggi terhadap organisasi. Fenomena tersebut dapat dipahami karena karakteristik pekerjaan karyawan non-medis lebih

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

banyak berkaitan dengan aktivitas administratif, pelayanan penunjang, keuangan, rekam medis, logistik, maupun pengelolaan operasional rumah sakit. Pada kondisi tersebut, keberhasilan pelaksanaan pekerjaan juga dipengaruhi oleh kejelasan prosedur kerja, sistem organisasi, pembagian tugas, fasilitas kerja, dan kepuasan terhadap pekerjaan. Dengan kata lain, kepemimpinan inklusif memang menciptakan lingkungan kerja yang positif, tetapi belum menjadi faktor dominan dalam membentuk *Employee Engagement*.

Dengan demikian, kepemimpinan inklusif dapat dipandang sebagai kondisi pendukung yang perlu diterjemahkan ke dalam kebijakan organisasi yang konkret. Dalam perspektif ekonomi Islam, keterbukaan dan keadilan pemimpin sejalan dengan prinsip 'adl, sedangkan pemberian ruang partisipasi dapat dikaitkan dengan musyawarah. Nilai tersebut tidak cukup berhenti pada perilaku interpersonal, tetapi perlu diwujudkan melalui keputusan yang adil, pembagian tugas yang proporsional, penghargaan yang layak, serta perlindungan terhadap hak pekerja. Literatur mengenai kepemimpinan berbasis nilai syariah juga menempatkan amanah, keadilan, musyawarah, dan ihsan sebagai nilai penting dalam tata kelola organisasi (Aliefiarahma & Sasmita, 2025).

Hasil penelitian ini sekaligus memperlihatkan bahwa keterikatan karyawan merupakan konsep multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai faktor. Karyawan yang merasa dihargai oleh pimpinan belum tentu memiliki keterikatan tinggi apabila belum memperoleh kepuasan terhadap sistem penghargaan, kesempatan promosi, beban kerja, maupun lingkungan organisasi. Oleh karena itu, keberadaan kepemimpinan inklusif perlu didukung oleh kebijakan organisasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja karyawan.

Temuan penelitian ini berbeda dengan penelitian Dodi Wibisana (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Namun demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Saheed (2023) yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap *Employee Engagement* tidak selalu terjadi secara langsung, melainkan dapat melalui variabel psikologis lain seperti iklim inklusi, psychological safety, maupun kepuasan kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa rumah sakit tidak cukup hanya mengembangkan gaya kepemimpinan yang inklusif, tetapi juga perlu membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang mampu meningkatkan kepuasan kerja. Dalam kerangka ekonomi Islam, langkah tersebut dapat diarahkan pada penciptaan masalah bagi pekerja dan organisasi melalui perlakuan yang adil, amanah, dan berorientasi pada kesejahteraan.



Pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Nilai koefisien jalur sebesar 0,190, t-statistic sebesar 2,222, dan p-value sebesar 0,026 menunjukkan bahwa semakin baik penerapan knowledge management, maka semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan pengetahuan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan rumah sakit. Proses penciptaan pengetahuan (knowledge creation), penyimpanan informasi (knowledge storage), berbagi pengalaman (knowledge sharing), serta penerapan pengetahuan (knowledge application) memberikan kemudahan bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Dalam konteks RSU Muhammadiyah Ponorogo, implementasi *Knowledge Management* diwujudkan melalui penggunaan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS). Dalam konteks RSU Muhammadiyah Ponorogo, implementasi *Knowledge Management* diwujudkan melalui penggunaan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS), dokumentasi prosedur operasional, penyimpanan data pelayanan, serta mekanisme koordinasi antarunit kerja. Kondisi tersebut memungkinkan setiap karyawan memperoleh informasi yang dibutuhkan secara cepat sehingga mampu mengurangi kesalahan kerja, meningkatkan koordinasi, serta mempercepat penyelesaian tugas. Dalam perspektif ekonomi Islam, pengelolaan dan berbagi pengetahuan dapat dipahami sebagai bentuk tanggung jawab profesional untuk memastikan informasi yang digunakan dalam pelayanan benar, bermanfaat, dan tidak disalahgunakan. Temuan penelitian tentang kepemimpinan etis juga menunjukkan pentingnya knowledge sharing dalam menghubungkan praktik kepemimpinan dengan hasil kerja karyawan (Udin, 2024).

Kondisi tersebut memungkinkan setiap karyawan memperoleh informasi yang dibutuhkan secara cepat sehingga mampu mengurangi kesalahan kerja, meningkatkan koordinasi, serta mempercepat penyelesaian tugas. Semakin mudah karyawan memperoleh informasi yang relevan, semakin tinggi pula rasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan. Kondisi tersebut mendorong munculnya semangat kerja, dedikasi, dan fokus dalam bekerja yang merupakan dimensi utama *Employee Engagement*. Dengan demikian, *Knowledge Management* tidak hanya berfungsi sebagai sistem penyimpanan informasi organisasi, tetapi juga sebagai instrumen

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

strategis dalam meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Temuan penelitian ini mendukung penelitian Aswin dkk. (2023) serta Ari Sulistyowati dkk. (2025) yang menyatakan bahwa *Knowledge Management* memiliki pengaruh positif terhadap *Employee Engagement*. Kesamaan hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dalam mengelola aset pengetahuan menjadi salah satu faktor penting yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Implikasi praktis dari temuan ini adalah pentingnya rumah sakit memperkuat budaya berbagi pengetahuan melalui forum diskusi rutin, pelatihan internal, dokumentasi praktik terbaik (best practice), serta optimalisasi teknologi informasi agar transfer pengetahuan berlangsung secara berkelanjutan (Arikunto, 2017; Sulistyowati et al., 2025).

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Nilai koefisien jalur sebesar 0,603, nilai t-statistic sebesar 4,317, dan p-value sebesar 0,000 menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang memiliki kontribusi paling kuat dalam meningkatkan keterikatan karyawan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan semangat kerja, dedikasi, loyalitas, serta kesediaan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Kepuasan kerja dalam penelitian ini tercermin melalui kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sistem promosi, dukungan atasan, hubungan dengan rekan kerja, serta penghargaan yang diterima selama bekerja. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian tinggi terhadap indikator pekerjaan yang menantang, hubungan dengan rekan kerja, serta dukungan supervisor. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja di RSUD Muhammadiyah Ponorogo telah mampu menciptakan Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian tinggi terhadap indikator pekerjaan yang menantang, hubungan dengan rekan kerja, serta dukungan supervisor. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja di RSUD Muhammadiyah Ponorogo telah mampu menciptakan pengalaman kerja yang positif sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dari perspektif ekonomi Islam, kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan, tetapi juga dapat dipahami sebagai hasil dari terpenuhinya hak, perlakuan yang adil, hubungan kerja yang baik, dan kondisi kerja yang mendukung kemaslahatan. Kajian Islamic



Human Resource Management juga menempatkan keadilan, transparansi, amanah, dan kesejahteraan sebagai prinsip yang relevan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik (al-Farisy, 2024).

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor psikologis yang mendorong munculnya keterikatan emosional terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi, lebih bangga terhadap pekerjaannya, serta memiliki komitmen yang lebih besar untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan semangat kerja, meningkatkan keinginan berpindah kerja, dan mengurangi kualitas pelayanan. Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya rumah sakit mempertahankan bahkan meningkatkan berbagai aspek yang membentuk kepuasan kerja, seperti sistem penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan karier, komunikasi yang terbuka, lingkungan kerja yang nyaman, serta dukungan pimpinan terhadap pengembangan kompetensi karyawan. Upaya tersebut diyakini mampu meningkatkan *Employee Engagement* secara berkelanjutan.

Dengan demikian, kontribusi penelitian terhadap kajian ekonomi Islam terletak pada interpretasi hasil empiris manajemen SDM melalui nilai-nilai syariah. Temuan bahwa Job Satisfaction menjadi jalur penting menuju *Employee Engagement* memberikan dasar praktis bagi organisasi untuk mengembangkan kebijakan yang memperhatikan hak dan kesejahteraan pekerja. Sementara itu, hasil mengenai kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* menunjukkan bahwa keterbukaan, keadilan, amanah, musyawarah, serta pengelolaan pengetahuan yang bertanggung jawab dapat menjadi nilai pengarah dalam implementasi manajemen SDM. Namun, karena nilai-nilai tersebut tidak diukur sebagai konstruk dalam penelitian, penelitian lanjutan perlu menguji secara empiris pengaruh Islamic work ethics, Islamic leadership, atau maqashid al-shariah terhadap Job Satisfaction dan *Employee Engagement*.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dengan Job Satisfaction sebagai variabel mediasi pada karyawan non-medis RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif tidak berpengaruh secara langsung terhadap *Employee Engagement*, sedangkan *Knowledge Management* dan Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction. Selanjutnya, Job Satisfaction terbukti memediasi

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

secara signifikan hubungan kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*.

Ketiga, *Job Satisfaction* dapat dipahami melalui orientasi kemaslahatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* merupakan prediktor paling kuat terhadap *Employee Engagement* dan juga menjadi mediator yang signifikan. Dalam kerangka ekonomi Islam, kesejahteraan pekerja merupakan bagian dari hubungan kerja yang perlu dikelola secara adil dan manusiawi. Keadilan kompensasi, dukungan atasan, hubungan kerja yang baik, kesempatan pengembangan, dan lingkungan kerja yang layak dapat dipandang sebagai bentuk upaya mewujudkan masalah bagi pekerja dan organisasi. Pendekatan maqashid al-shariah dalam pengelolaan SDM juga menekankan kesejahteraan, keadilan, transparansi, dan etika sebagai unsur penting dalam pengelolaan karyawan (al-Farisy, 2024).

Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan *Employee Engagement* perlu ditempuh melalui penguatan kepuasan kerja, pengelolaan pengetahuan yang efektif, serta kepemimpinan yang mampu menciptakan lingkungan kerja terbuka dan adil. Dalam perspektif ekonomi Islam, implikasi tersebut dapat diarahkan pada penerapan prinsip amanah, 'adl, musyawarah, ihsan, dan masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia. Prinsip-prinsip tersebut dapat diwujudkan melalui pembagian tugas yang adil, penghargaan terhadap kontribusi, akses pengetahuan yang bertanggung jawab, dukungan terhadap pengembangan karyawan, dan kebijakan kerja yang memperhatikan kesejahteraan. Secara teoritis, penelitian ini memperluas pembahasan manajemen SDM dengan menghubungkan temuan empiris *Employee Engagement* dengan kerangka etis ekonomi Islam. Keterbatasan penelitian adalah perspektif ekonomi Islam belum diuji sebagai konstruk kuantitatif, sehingga penelitian selanjutnya dapat mengembangkan model yang memasukkan Islamic leadership, Islamic work ethics, atau maqashid al-shariah sebagai variabel yang dapat diuji secara empiris.

Pertama, kepemimpinan inklusif memiliki keterkaitan dengan prinsip amanah dan 'adl. Kepemimpinan dalam Islam tidak semata-mata dipahami sebagai penggunaan kewenangan, tetapi sebagai tanggung jawab yang harus dijalankan secara adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Prinsip tersebut sejalan dengan Q.S. An-Nisa [4]: 58 yang menekankan penyampaian amanah kepada yang berhak dan penetapan keputusan secara adil. Dalam konteks penelitian, keterbukaan pemimpin, penghargaan terhadap kontribusi, aksesibilitas, dan fairness merupakan perilaku manajerial yang dapat diarahkan untuk memenuhi prinsip tersebut.



Hasil penelitian secara empiris menguji hubungan kepemimpinan inklusif, *knowledge management*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Engagement*. Agar pembahasannya sesuai dengan karakter jurnal ekonomi Islam, temuan tersebut dapat dibaca melalui prinsip-prinsip pengelolaan manusia dalam Islam. Perspektif ini tidak mengubah model penelitian dan tidak menjadikan nilai-nilai syariah sebagai variabel statistik, melainkan memberikan kerangka etis untuk memahami bagaimana hasil penelitian dapat diterapkan dalam organisasi pelayanan kesehatan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan non-medis RSUD Muhammadiyah Ponorogo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan inklusif tidak berpengaruh secara langsung terhadap *Employee Engagement*, sehingga peningkatan keterikatan karyawan tidak cukup hanya melalui penerapan gaya kepemimpinan yang inklusif. Sebaliknya, *Knowledge Management* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, yang menunjukkan bahwa pengelolaan pengetahuan yang efektif mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam menjalankan tugas organisasi. Selain itu, *Job Satisfaction* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* serta menjadi variabel yang memiliki kontribusi paling besar dalam meningkatkan keterikatan karyawan. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Lebih lanjut, *Job Satisfaction* mampu memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh kepemimpinan dan pengelolaan pengetahuan terhadap peningkatan keterikatan karyawan. Oleh karena itu, manajemen rumah sakit perlu mengintegrasikan penerapan kepemimpinan yang inklusif

dengan penguatan sistem *Knowledge Management* serta kebijakan yang berorientasi pada peningkatan kepuasan kerja agar *Employee Engagement* karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia mengenai peran mediasi *Job Satisfaction*, sedangkan secara praktis hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi rumah sakit dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas pelayanan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif, Z., Raharjo, K., & Utami, H. N. (2023). Pengaruh *Knowledge Management* terhadap inovasi dan kinerja karyawan: Peran mediasi *Employee Engagement*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 105(1), 12–25.
- Al-Hamdan, Z. M., Al-Ta'amneh, I., Rayan, A., & Bawadi, H. (2021). The impact of organizational behaviour on nurses' organizational commitment and interprofessional collaboration. *Journal of Nursing Management*, 29(5), 1165–1174.
- Anwar, M., Syarifuddin, S., & Rahmawati, E. (2024). Strategi manajemen pengetahuan dalam transformasi digital organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 34–48.
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Aswara, M. I., & Kurniawan, A. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan penghargaan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 112–125.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Darmawan, D. (2023). *Knowledge Management* factors and its impact on organizational performance: A systematic literature review. *International Journal on Informatics Visualization*, 7(1), 182–188.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209–236.
- Dery, A. S., & Praningrum. (2023). Pengaruh kepemimpinan inklusif dan tuntutan pekerjaan terhadap kesehatan mental karyawan dimediasi oleh keterikatan kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 1643–1659.
- Dodi Wibisana. (2025). Pengaruh kepemimpinan inklusif terhadap *Employee Engagement* dengan psychological safety climate sebagai pemediasi. *JIMEA: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi*, 9(1), 1352–1367.
- Fauzi, A., Santoso, B., & Setiawan, H. (2022). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 45–58.
- Ghozali, I. (2023). Partial least square: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS 4.0. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.



- Handayani, R. S., & Santoso, H. (2023). Pengaruh *Knowledge Management* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan rumah sakit swasta. *Jurnal Manajemen Kesehatan*, 12(2), 150–165.
- Lee, S. (2020). *Knowledge Management* in healthcare: Administrative and operational perspectives. Health Science Press.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). Information Age Publishing.
- Mansoor, A., Ullah, Z., & Al-Ghazali, B. M. (2021). The impact of inclusive leadership on *Employee Engagement*: The mediating role of psychological safety and the moderating role of creative self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–15.
- Mustofa, A. N., & Wibowo, S. B. (2021). Peran *Knowledge Management* dan kepuasan kerja dalam peningkatan kinerja karyawan di industri jasa. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 7(2), 112–125.
- Nur, N. A., Pramudya, D. W., & Amalia, F. (2022). Quality work of life, Job Satisfaction, dan social support terhadap *Employee Engagement* dosen perguruan tinggi swasta di Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1).
- Prakoso, B. D., & Sari, R. N. (2022). Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam memengaruhi *Employee Engagement*. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 145–158.
- Qurrahtulain, K., Razzaq, A., & Shahzadi, G. (2022). Inclusive leadership and employee innovative work behavior: The mediating role of psychological safety and task significance. *Journal of Management & Organization*, 28(3), 567–584.
- Ragil, T. A. (2022). *Buku ajar knowledge management*. Unair Press.
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190–203.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th Global ed.). Pearson Education.
- Rohmah, I. N., Sulistiyan, E., & Wahyuni, S. (2025). Analisis hubungan kepuasan kerja terhadap *Employee Engagement* pada tenaga non-medis di institusi kesehatan. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 18(1), 45–59.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2021). *Job demands-resources model: Old and new findings*. Dalam *The Oxford Handbook of Stress and Health*. Oxford University Press.

Kepemimpinan Inklusif dan *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement* dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Peran *Job Satisfaction*

Nareva Vernanda Sefviana¹, Naning Kristiyana², Umi Farida³

- Shuck, B., & Reio Jr., T. G. (2021). *Employee Engagement* and the job demands–resources model: A systematic review and future research agenda. *Human Resource Development Review*.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sulistiyowati, A., Handayani, M., & Hutabarat, Z. (2025). The influence of servant leadership, *Knowledge Management* and strategic management on *Employee Engagement* and management performance. *JIMKES*, 13(4).
- Susilo, A., & Darmawan, S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan inklusif terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(2), 210–225.
- Wijianto, R. M., & Hidayat, M. (2024). Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pengaruh *Knowledge Management* terhadap *Employee Engagement*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(1), 88–102.
- Aliefiarahma, S. M., & Sasmita, J. (2025). Nilai-nilai syariah dalam kepemimpinan untuk mewujudkan tata kelola organisasi yang amanah. *Syarikat: Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*, 8(2).
[https://doi.org/10.25299/syarikat.2025.vol8\(2\).25011](https://doi.org/10.25299/syarikat.2025.vol8(2).25011)
- al-Farisy, A. F. (2024). *Manajemen sumber daya manusia: Pendekatan Maqasid al-Shariah dalam pengelolaan karyawan*. Lan Tabur: *Jurnal Ekonomi Syariah*, 5(2). <https://doi.org/10.53515/lt.v5i2.114>
- Udin, U. (2024). Ethical leadership and employee performance: The role of Islamic work ethics and knowledge sharing. *Human Systems Management*, 43(1).
<https://doi.org/10.3233/HSM-220197>