

## PERAN KEPERCAYAAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI ANTARA EMPATI DAN KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DI UWINFLY PONOROGO

Nila Kumala Febriani<sup>1)</sup>, Robby Sandhi Dessyarti<sup>2)</sup>

<sup>1</sup>Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun

email: [nilakumala87@gmail.com](mailto:nilakumala87@gmail.com)

email: [robbeyvan@unipma.ac.id](mailto:robbeyvan@unipma.ac.id)

### *Abstrak*

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris mengenai pengaruh empati, kepemimpinan transaksional melalui peran kepercayaan terhadap produktivitas kerja pada karyawan U-Winfly Ponorogo. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 120 orang. Metode pengambilan sampel yaitu menggunakan sampel jenuh. Pengambilan data menggunakan kuesioner dengan penyebaran melalui google form. Teknik analisis data menggunakan alat uji berupa Structural Equation Modeling (SEM) dengan smartPLS Versi 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Empati tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Uwinfly Ponorogo, 2) Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Uwinfly Ponorogo, 3) Empati berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepercayaan Pada Karyawan Uwinfly Ponorogo, 4) Kepemimpinan Transaksional tidak berpengaruh terhadap Kepercayaan Pada Karyawan Uwinfly Ponorogo, 5) Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Uwinfly Ponorogo, 6) Empati berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepercayaan Pada Karyawan Uwinfly Ponorogo, 7). Kepemimpinan Transaksional tidak berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepercayaan Pada Karyawan Uwinfly Ponorogo

**Kata Kunci:** Empati, Kepemimpinan Transaksional, Produktivitas Kerja dan Kepercayaan.

### *Abstract*

*This study aims to empirically prove the effect of empathy, transactional leadership through the role of trust on work productivity in U-Winfly Ponorogo employees. This research is a quantitative study with a sample size of 120 people. The sampling method is using saturated sampel. Data collection using a questionnaire by distributing via google form. The data analysis technique uses a test tool in the form of Structural Equation Modeling (SEM) with smartPLS Version 3.0. The results of this study indicate that 1) Empathy has no effect on Work Productivity in Uwinfly Ponorogo Employees, 2) Transactional Leadership has a positive and significant effect on Work Productivity in Uwinfly Ponorogo Employees, 3) Empathy has a positive and significant effect on Trust in Uwinfly Ponorogo Employees, 4) Transactional Leadership has no effect on Trust in Uwinfly Ponorogo Employees, 5) Trust has a positive and significant effect on Work Productivity in Uwinfly Ponorogo Employees, 6) Empathy has a positive and significant effect on Work Productivity through Trust in Uwinfly Ponorogo*

*Employees, 7). Transactional Leadership has no effect on Work Productivity through Trust in Uwinfly Ponorogo Employees.*

**Keywords:** *Empathy, Transactional Leadership, Work Productivity and Trust.*

## A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen kunci dalam organisasi yang menggerakkan semua aktivitas untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang (Mansir et al., 2021). Dalam dunia yang kompetitif, SDM dituntut untuk terus berkembang dan meningkatkan keterampilan agar perusahaan dapat bertahan. Peranan SDM tidak hanya dilihat dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari bagaimana perusahaan mengelola dan memberikan perhatian kepada karyawan. Pengelolaan SDM yang baik akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Produktivitas kerja karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan sebuah perusahaan. Karyawan yang produktif mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas tinggi, tepat waktu, dan menggunakan sumber daya secara efisien, memberikan keuntungan bagi perusahaan. Namun, untuk mencapai produktivitas yang optimal, penting untuk memberdayakan karyawan yang kurang kompeten, serta memberikan dukungan yang dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja mereka. Kepercayaan dan kerja sama yang baik antara atasan dan karyawan juga memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas.

Fenomena yang terjadi di U-Winfly Ponorogo menunjukkan rendahnya produktivitas kerja di kalangan karyawan, meskipun terdapat beberapa karyawan yang memiliki kinerja maksimal dan memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, banyak karyawan yang kurang termotivasi dan tidak antusias dalam bekerja, yang berdampak pada penyelesaian tugas yang tidak tepat waktu dan kurangnya inisiatif untuk memperbaiki kesalahan. Masalah ini lebih terlihat pada karyawan baru, yang belum merasakan dampak positif dari faktor-faktor yang dapat memotivasi semangat kerja mereka. Di sisi lain, karyawan lama cenderung memiliki produktivitas yang lebih baik karena telah merasakan adanya empati dan kepercayaan dari atasan, yang menciptakan suasana kerja yang lebih mendukung.

Empati atasan di U-Winfly Ponorogo telah terjalin dengan baik, terutama dalam hal komunikasi dan pemahaman, meskipun masih ada beberapa karyawan yang merasa kurang

mendapatkan perhatian dalam hal ini. Karyawan baru, khususnya, kurang berinteraksi dengan atasan, sehingga pemahaman dan komunikasi mereka masih terbatas. Selain itu, kepemimpinan transaksional di perusahaan ini, yang mencakup pemberian penghargaan dan umpan balik terhadap kinerja, juga tergolong baik, namun ada beberapa aspek, seperti manajemen berdasarkan pengecualian pasif dan gaya kepemimpinan laissez-faire, yang masih perlu diperbaiki. Kepercayaan antara atasan dan karyawan juga telah terbentuk dengan baik, meskipun terdapat sebagian karyawan yang kurang berkomunikasi dengan atasan, yang mempengaruhi tingkat kepercayaan tersebut. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk terus meningkatkan empati, komunikasi, dan pelatihan bagi karyawan, guna mendorong peningkatan produktivitas kerja secara keseluruhan.

### **Kajian Pustaka**

#### ***Manajemen Sumber Daya Manusia***

Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dari kegiatan – kegiatan pengadaan, pengembangan, dan pemberian kompensasi, guna mencapai sebuah tujuan organisasi maupun perusahaan, individu dan masyarakat (Farida & Hartono, 2016).

#### **Kepercayaan**

Kepercayaan adalah konsekuensi atau kesan positif dari interaksi timbal balik. Kepercayaan organisasi yang tinggi dapat meningkatkan, mempertahankan kinerja dan status (jabatan) yang dimiliki karyawan di perusahaan (Muhammad, et.al 2023)

#### **Empati**

Menurut Marks (2018) empati di definisikannya sebagai kemampuan untuk merasakan seperti yang dilakukan individu lain dan menempatkan diri pada posisi orang lain untuk menghargai situasinya sepenuhnya. Namun, empati sering dikecualikan dari diskusi formal tentang kriteria pemilihan tenaga penjualan dan topik pelatihan. Tidak adanya empati sebagai topik seleksi dan pelatihan mengarah pada pertanyaan apakah empati benar-benar merupakan penentu kinerja penjualan.

#### **Kepemimpinan Transaksional**

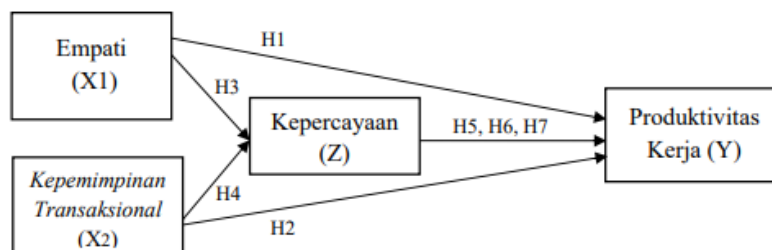
Menurut Budiwibowo (2019), Definisi tentang kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan

kepentingan pribadi para pengikut, Kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan pemimpin tetapi tidak menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas.

### *Produktivitas Kerja*

Produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator daripada kinerja pegawai dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Wahyuningsih, 2018)

### **Kerangka Berpikir Penelitian**



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

## **B. METODE**

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik sampling yang digunakan non probability sampling dengan teknik yang diambil yaitu purposive sampling. Sampel yang penelitian ini adalah karyawan di Uwinfly Ponorogo yang berjumlah 120 orang. Teknik pengambilan data dalam penelitian menggunakan kuesioner. Penyebaran kuesioner yang dilakukan oleh penelitian ini secara online, yaitu dengan menggunakan google form yang diberikan kepada karyawan. Analisis data penelitian menggunakan metode Partial Least Square (PLS) menggunakan aplikasi SmartPLS versi 3.0.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengukuran (Outer Model)**

Discriminant Validity

**Tabel 1. Uji Discriminant Validity (AVE)**

Variabel	Average variance extracted (AVE)
Empati (X1)	0,643
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0,675
Kepercayaan (Z)	0,657
Produktivitas Kerja (Y)	0,698

**Sumber: Hasil SmartPLS, 2025 (diolah)**

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai *Average Variant Extracted (AVE)* variabel Empati, Kepemimpinan Transaksional, Kepercayaan dan Produktivitas Kerja  $> 0,5$ . Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel yang ada dalam penelitian ini telah mempunyai Discriminant Validity yang baik.

## Uji Reliabilitas

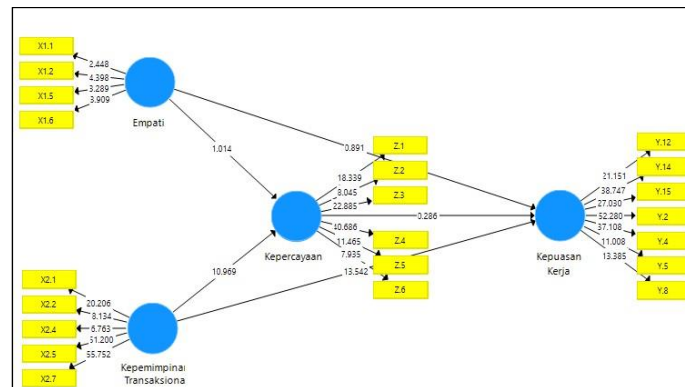
**Tabel 2. Uji Discriminant Validity (AVE)**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's alpha
Empati (X1)	0,843	0,719
Kepemimpinan Transaksional (X2)	0,861	0,758
Kepercayaan (Z)	0,852	0,740
Produktivitas Kerja (Y)	0,949	0,938

**Sumber: Hasil SmartPLS, 2025 (diolah)**

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai Composite Reliability variabel Empati sebesar 0.843, Kepemimpinan Transaksional sebesar 0.861, Kepercayaan sebesar 0.852 dan Produktivitas Kerja sebesar 0.949. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha pada masing-masing variabel  $> 0,70$ . Hasil ini menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini dikatakan reliabel (Ghozali & Latan, 2015).

## Model Struktural (Inner Model)



Gambar 2. Uji Inner Model

Pengujian tahap 2 dalam penelitian ini sudah dikatakan baik karena  $Q^2$  atau  $Q$ -square lebih dari 0,33 atau artinya *goodness of fit*.

### Uji R-Square

Tabel 3. Uji R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kepercayaan (Z)	0,656	0,650
Produktivitas Kerja (Y)	0,350	0,334

Sumber : Hasil SmartPLS, 2025 (diolah)

Dapat disimpulkan bahwa nilai  $R$ -square Produktivitas Kerja sebesar 0,350. Nilai tersebut menjelaskan bahwa Peran Kepercayaan Sebagai Variabel Mediasi Antara Empati dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Uwinfly Ponorogo dalam penelitian ini sebesar 45%, dan nilai  $R$ -square adjusted Produktivitas Kerja sebesar 0,334 atau sebesar 33% sedangkan  $R$ -square adjusted Kepercayaan sebesar 0,650 atau sebesar 65%, sisanya tidak dijelaskan dalam penelitian yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### Uji Q-Square

Tabel 4. Uji Q-Square

Variabel	SSO	SSE	$Q^2(=1-SSE/SSO)$
Empati (X1)	360.000	254.361	0.293
Kepemimpinan Transaksional (X2)	360.000	233.080	0.353
Kepercayaan (Z)	360.000	247.732	0.312
Produktivitas Kerja (Y)	960.000	387.305	0.597

Sumber : Hasil SmartPLS, 2025 (diolah)

Berdasarkan tabel nilai *Q-square* variabel Empati (X1) sebesar 0.293, Kepemimpinan Transaksional (X2) sebesar 0.353, Kepercayaan (Z) sebesar 0.312 dan Produktivitas Kerja (Y) sebesar 0.597. Nilai ini lebih besar dari 0 (nol), maka dapat dinyatakan bahwa model ini telah memenuhi prediktif yang relevan (Ghozali & Latan, 2015). Perhitungan *goodness of fit* dapat dijelaskan dari *model fit* yang telah tersedia di *software* SmartPLS. Kategori yang digunakan dalam *model fit* penelitian ini adalah nilai SRMR atau *standardized root mean square*.

### Uji T-Statistik

**Tabel 5. Uji T-Statistik**

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Empati -> Produktivitas Kerja	-0.066	0.033	0.140	0.471	0.638
Kepemimpinan Transaksional -> Produktivitas Kerja	0.327	0.312	0.125	2.617	0.010
Empati -> Kepercayaan	0.725	0.706	0.118	6.161	0.000
Kepemimpinan Transaksional -> Kepercayaan	0.117	0.138	0.113	1,033	0.304
Kepercayaan -> Produktivitas Kerja	0.391	0.387	0.116	3.381	0.001

Sumber : Hasil SmartPLS, 2025 (diolah)

Berdasarkan hasil uji T Statistik menggunakan Smart PLS, hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut;

H1: Pengaruh Empati Terhadap Produktifitas Kerja Pada Karyawan U-Winfly Ponorogo.

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel ( $0,471 < 1,96$ ) dan p-value sebesar  $0,638 > 0,05$ , maka H1 ditolak. Artinya, Empati tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan UWinfly Ponorogo.

H2: Pengaruh Kepemimpinan transaksional terhadap terhadap produktivitas kerja pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel ( $2,617 > 1,96$ ) dan p-value sebesar  $0,010 < 0,05$ , maka H2 diterima. Artinya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

H3: Pengaruh Empati terhadap kepercayaan pada karyawan UWinfly Ponorogo.

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel ( $6,616 > 1,96$ ) dan p-value sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka H3 diterima. Artinya, Empati berpengaruh terhadap kepercayaan pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

H4: Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kepercayaan pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel ( $1,033 < 1,96$ ) dan p-value sebesar  $0,304 > 0,05$ , maka H4 ditolak. Artinya, Kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kepercayaan pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

H5: Pengaruh Kepercayaan terhadap produktivitas kerja karyawan pada U-Winfly Ponorogo.

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel ( $3,381 > 1,96$ ) dan p-value sebesar  $0,001 < 0,05$ , maka H5 diterima. Artinya, Kepercayaan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

### Uji Intervening

**Tabel 6. Hasil Uji Efek Intervening**

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Empati -> Kepercayaan -> Produktivitas Kerja	0.283	0.274	0.096	2.964	0.004
Kepemimpinan Transaksional -> Kepercayaan -> Produktivitas Kerja	0.046	0.052	0.043	1.058	0.292

**Sumber : Hasil SmartPLS, 2025 (diolah)**

Berdasarkan hasil uji Intervening pada PLS, hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut;

H6: Pengaruh Empati terhadap produktivitas kerja melalui kepercayaan pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel ( $2,964 > 1,96$ ) dan p-value sebesar  $0,004 < 0,05$ , maka H6 diterima. Artinya, Empati berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepercayaan pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

H7: Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja melalui kepercayaan pada karyawan UWinfly Ponorogo.

Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel ( $1,058 < 1,96$ ) dan p-value sebesar  $0,292 > 0,05$ , maka  $H_7$  ditolak. Artinya, kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja melalui kepercayaan pada karyawan U-Winfly Ponorogo.

#### D. SIMPULAN

Berdasarkan penelitian mengenai peran kepercayaan, empati, dan kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa; Berdasarkan jawaban responden bahwasanya karyawan tidak merasakan perusahaan responsif terhadap kebutuhan pelanggan dalam memberikan layanan yang diberikan oleh Uwinfly Ponorogo, hal itu menyebabkan tidak adanya pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja di Uwinfly Ponorogo. Variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap variabel produktivitas kerja. karyawan beranggapan Atasan mereka memberikan penghargaan sesuai dengan pencapaian yang telah diraih oleh setiap karyawan Uwinfly Ponorogo dalam pekerjaannya. Pimpinan Uwinfly Ponorogo segera mengambil tindakan saat ada potensi masalah dalam pekerjaan. Empati dari karyawan Uwinfly Ponorogo sangat mempengaruhi kepercayaan karyawan tersebut. pemimpin Uwinfly Ponorogo lebih cenderung mendengarkan masalah dan kekhawatiran karyawan dengan penuh perhatian. Pemimpin Uwinfly Ponorogo tidak secara aktif memantau pekerjaan untuk memastikan tidak terjadi kesalahan dan pemimpin Uwinfly Ponorogo jarang terlibat dalam pekerjaan sehari-hari kecuali ada kesalahan besar. Hal ini yang mengakibatkan tidak ada rasa kepercayaan dari dalam diri karyawan Uwinfly Ponorogo.

Kepercayaan menciptakan rasa aman dan nyaman di tempat kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin lebih kecil kemungkinannya untuk merasa stres atau cemas, sehingga mereka bisa fokus pada pekerjaan dan meningkatkan produktivitas mereka. Bahwasanya Rekan kerja di Uwinfly Ponorogo selalu menjaga nilai-nilai kejujuran dalam bekerja. Namun, kurangnya sikap kejujuran pemimpin dan jarang terlibat dalam pekerjaan sehari-hari kecuali ada kesalahan besar. Hal ini yang mengakibatkan kepemimpinan transaksional tidak mempengaruhi produktivitas kerja karyawannya walaupun melalui kepercayaan.

## E. SARAN

Berdasarkan dari keterbatasan yang ada, penelitian ini dimasa mendatang diharapkan bisa melakukan penelitian dengan beberapa pertimbangan, diantaranya: Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai rujukan atau perbandingan dalam penelitian selanjutnya, serta dapat memperkaya penelitian sejenis dengan menambahkan beberapa variabel diluar penelitian ini. Dan peneliti selanjutnya diharapkan mampu mencari sampel pada objek lain atau bahkan berada dikota dan provinsi lain yang berkaitan dengan produktivitas kerja

## DAFTAR PUSTAKA

- Asman, Z., & Rony, Z. T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja : Studi Analisis Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 1(01), 68–87.
- Cahya, D. T., Firdaus, M. A., & Rinda, R. K. (2019). Kecerdasan Emosional Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Managemem*, 2(1), 48–60.
- Cao, T. T. (2024). Impacts of transformational leadership on organizational change capability : a two-path mediating role of trust in leadership. *European Journal of Management and Business Economics*, 33(2), 157–173. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-06-2021-0180>
- Djafri, N. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Empati Dan Motivasi Terhadap Budaya Organisasi (Studi Kasus Terhadap Kepala Sekolah Dasar Kota Gorontalo). *Jurnal Manajemen*, 19(1).
- Farida, U., & Hartono, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO Press.
- Faruq, U. Al, El Fachmi, A. K., & Suherman, H.-. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Caraka Pilar Mandiri. *Pekobis : Jurnal Pendidikan, Ekonomi, Dan Bisnis*, 2(3), 46. <https://doi.org/10.32493/pekobis.v2i3.p46-64.665>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Edisi 2*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Hanaysha, J. (2016a). Testing the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Employee Productivity in Higher Education Sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 164–178.
- Hanaysha, J. (2016b). Testing the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Employee Productivity in Higher Education Sector. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 164. <https://doi.org/10.5296/ijld.v6i1.9200>

- Krot, K., & Lewicka, D. (2012). The Importance Of Trust In Manager-Employee Relationships. *International Journal of Electronic Business Management*, 10(3), 224–233.
- Lesmana, A., & Wiranta, D. (2023). Pengaruh pemberdayaan dan kepercayaan terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Ekonomak*, 9(3), 39–46.
- Mustafa, Z., & Agus. (2017). Pengaruh Kecerdasan Emosi Terhadap produktifitas Kerja Karyawan Pada Fungsi Operasi dan Penunjang PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan Balongan Indramayu. *Kajian Bisnis Manajemen*, 9(2), 179– 192.
- Nasution, A. V. R., Harahap, J. M., & Ritonga, N. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepercayaan Diri Terhadap Produktivitas Kerja. *Kapital: Jurnal Ilmu Manajemen*, 02(01), 33–46.
- Plank, R. E., & Reid, D. A. (2010). The Interrelationships of Empathy, Trust and Conflict and Their Impact on Sales Performance: An Exploratory Study. *Marketing Management Journal*.
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, cetakan kedua. Mandar Maju. Bandung.
- Setiarlan, A., Ahmadun, Nurminingsih, & Asim. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Jasa Swadaya Utama. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 10(2), 141–155.
- Setiawan, B., & Ferawati. (2018). Pengaruh Jaminan , Empati Dan Kehandalan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada KPR Bank BJB Cabang Bogor. *JIMKES (Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan)*, 6(1), 37–44.
- Setiawan, I., & Ekhsan, M. (2021). Peran Mediasi Kepercayaan pada Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Karyawan PT Nesinak. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 4(1), 256–266.
- Sondakh, B. R., Tampi, J. R. ., & Tumbel, T. M. (2019). Pengaruh Bukti Langsung, Kehandalan, Jaminan, Daya Tanggap dan Empati, Terhadap Kepuasan Pasien pada Puskesmas. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 9. No. 3*, 9(3), 101–111.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Sun, E., Aribowo, H., & Iswati. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional Dan Kebijakan Perusahaan Tentang Upah Pekerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada PT. X Surabaya). *Jurnal EKSEKUTIF*, 15(2), 334–355.
- Waseem, B., Nawaz, K. A., Ahsan, A., & Muhammad, U. (2019). Investigating the Effect of Employee Empathy on Service Loyalty : The Investigating the Effect of Employee Empathy on Service Loyalty : The Mediating Role of Trust in and Satisfaction with a Service Employee. *Journal of Relationship Marketing*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1688598>