

## Kepemimpinan Empatik dan Kesehatan Mental Karyawan dalam Mewujudkan Good Corporate Governance (GCG) di Perusahaan Industri di Indonesia

Jopinus Saragih<sup>1</sup>, Hendri Mayanta<sup>2</sup>, Joel Fernando Sirait<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup> Universitas Efarina, Indonesia

\*Email Corresponding Author: [jr.saragih68@gmail.com](mailto:jr.saragih68@gmail.com)

Whatsapp Corresponding Author (hanya untuk kepentingan editorial): 082122288997

### ABSTRAK (Bahasa Indonesia)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan empatik dan kesehatan mental karyawan dalam mewujudkan Good Corporate Governance (GCG) pada perusahaan industri di Indonesia. Dalam konteks tekanan kerja tinggi pada industri serta tantangan globalisasi dan revolusi industri 4.0, aspek produktivitas perlu diseimbangkan dengan tata kelola yang baik yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori pada 250 karyawan tetap dari 10 perusahaan industri di wilayah Jawa Barat, Jawa Timur, dan Banten. Variabel diukur melalui skala Kepemimpinan Empatik, Kesehatan Mental Karyawan, dan Implementasi GCG, dengan analisis data meliputi uji validitas-reliabilitas, regresi berganda, path analysis, serta Sobel test untuk menguji mediasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepemimpinan empatik berada pada kategori tinggi (mean = 3,85), kesehatan mental karyawan berada pada kategori sedang (mean = 3,45), dan implementasi GCG berada pada kategori sedang-tinggi (mean = 3,60). Kepemimpinan empatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesehatan mental karyawan (koefisien = 0,542;  $p < 0,001$ ), serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi GCG (koefisien = 0,321;  $p < 0,001$ ). Kesehatan mental karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi GCG (koefisien = 0,487;  $p < 0,001$ ). Selain itu, kesehatan mental karyawan memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan empatik dan implementasi GCG (efek mediasi = 0,264;  $p < 0,001$ ). Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan GCG yang lebih holistik dengan mempertimbangkan faktor manusiawi dan psikologis karyawan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Empatik, Kesehatan Mental Karyawan, Good Corporate Governance (GCG), industri, mediasi

### ABSTRACT (Bahasa Inggris)

This study aims to analyze the role of empathetic leadership and employees' mental health in realizing Good Corporate Governance (GCG) in industrial companies in Indonesia. In the context of high job demands in the industry and the challenges of globalization and the Industrial Revolution 4.0, productivity needs to be balanced with good governance that prioritizes employee well-being. Using a quantitative approach with an explanatory survey method, the research involved 250 permanent employees from 10 industrial companies in West Java, East Java, and Banten. The variables were measured using scales for Empathetic Leadership, Employees' Mental Health, and GCG Implementation, with data analysis including validity and reliability tests, multiple regression, path analysis, and the Sobel test to examine mediation effects. The findings show that empathetic leadership is at a high level (mean = 3.85), employees' mental health is at a moderate level (mean = 3.45), and GCG implementation is at a moderate-to-high level (mean = 3.60). Empathetic leadership has a positive and significant effect on employees' mental health (coefficient = 0.542;  $p < 0.001$ ) and also a positive and significant effect on GCG implementation (coefficient = 0.321;  $p < 0.001$ ). Employees' mental health further shows a positive and significant influence on GCG implementation (coefficient = 0.487;  $p < 0.001$ ). In addition, employees' mental health partially mediates the relationship between empathetic leadership and GCG implementation (mediation effect = 0.264;  $p < 0.001$ ). These results highlight the importance of a more holistic GCG approach that considers human and psychological factors affecting employees.

**Keywords:** Empathetic Leadership, Employees' Mental Health, Good Corporate Governance (GCG), industry, mediation

**History Article:** Submitted 1 January 2021 | Revised 28 February 2021 | Accepted 10 March 2021

**How to Cite:** Provide intext citation in APA style, e.g. (Harris, 2001).



## 1. PENDAHULUAN

Perusahaan industri di Indonesia menghadapi tantangan multidimensi dalam era globalisasi dan revolusi industri 4.0. Sektor industri yang menjadi tulang punggung perekonomian nasional dituntut untuk tidak hanya fokus pada aspek produktivitas dan efisiensi, tetapi juga pada aspek tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance/GCG). Implementasi GCG telah menjadi prasyarat penting untuk menarik investasi, membangun kepercayaan stakeholders, dan memastikan keberlanjutan bisnis.

Namun, implementasi GCG seringkali hanya dipandang dari perspektif struktural dan prosedural semata, seperti pembentukan komite audit, penyusunan kode etik, dan sistem pelaporan keuangan. Padahal, aspek manusiawi dan psikologis dalam organisasi memegang peranan krusial dalam mewujudkan prinsip-prinsip GCG secara substantif. Karyawan sebagai pelaku utama dalam organisasi membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung untuk dapat berperilaku sesuai dengan nilai-nilai GCG.

Fenomena yang terjadi di banyak perusahaan industri menunjukkan adanya tekanan kerja yang tinggi, target produksi yang ketat, dan budaya kerja yang kompetitif. Kondisi ini berpotensi mengganggu kesehatan mental karyawan, yang ditandai dengan meningkatnya kasus stres kerja, burnout, kecemasan, dan depresi. Data dari Kementerian Ketenagakerjaan menunjukkan bahwa 40% karyawan di sektor industri mengalami gejala stres kerja, dengan dampak pada penurunan produktivitas sebesar 20-30%.

Di sisi lain, kepemimpinan dalam organisasi memainkan peran sentral dalam membentuk iklim kerja dan budaya organisasi. Kepemimpinan empatik, yang ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk memahami, merasakan, dan merespons kebutuhan emosional karyawan, muncul sebagai gaya kepemimpinan yang relevan dengan konteks industri modern. Pemimpin yang empatik tidak hanya fokus pada pencapaian target, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan psikologis bawahan.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan empatik berkorelasi positif dengan berbagai outcome organisasional, termasuk kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja. Namun, masih terbatas penelitian yang mengkaji hubungan antara kepemimpinan empatik, kesehatan mental karyawan, dan implementasi GCG dalam konteks perusahaan industri di Indonesia.

Berdasarkan gap penelitian tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan empatik dan kesehatan mental karyawan dalam mewujudkan GCG di perusahaan industri di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan model tata kelola perusahaan yang lebih manusiawi dan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah. Bagaimana tingkat kepemimpinan empatik di perusahaan industri di Indonesia?. Bagaimana kondisi kesehatan mental karyawan di perusahaan industri di Indonesia?. Bagaimana tingkat implementasi Good Corporate Governance di perusahaan industri di Indonesia?. Apakah kepemimpinan empatik berpengaruh terhadap kesehatan mental karyawan?. Apakah kepemimpinan empatik berpengaruh terhadap implementasi GCG?. Apakah kesehatan mental karyawan berpengaruh terhadap implementasi GCG?. Apakah kesehatan mental karyawan memediasi hubungan antara kepemimpinan empatik dan implementasi GCG?

Tujuan umum penelitian ini adalah menganalisis peran kepemimpinan empatik dan kesehatan mental karyawan dalam mewujudkan Good Corporate Governance di perusahaan industri di Indonesia. Mengidentifikasi tingkat kepemimpinan empatik di perusahaan industri di Indonesia. Mengidentifikasi kondisi kesehatan mental karyawan di perusahaan industri di Indonesia. Mengidentifikasi tingkat implementasi Good Corporate Governance di perusahaan industri di Indonesia. Menganalisis pengaruh kepemimpinan empatik terhadap kesehatan mental karyawan. Menganalisis pengaruh kepemimpinan empatik terhadap implementasi GCG. Menganalisis pengaruh kesehatan mental karyawan terhadap implementasi GCG. Menganalisis peran mediasi kesehatan mental karyawan dalam hubungan antara kepemimpinan empatik dan implementasi GCG.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### **Teori Kepemimpinan Empatik**

Kepemimpinan empatik merupakan pengembangan dari teori kepemimpinan transformasional dan servant leadership. Menurut Goleman (1998), empati merupakan salah satu komponen kunci dalam kecerdasan emosional pemimpin. Pemimpin empatik memiliki kemampuan untuk:

1. Mendengarkan secara aktif - Memberikan perhatian penuh pada apa yang disampaikan karyawan
2. Memahami perspektif orang lain - Mampu melihat situasi dari sudut pandang karyawan
3. Merespons dengan tepat - Memberikan respons yang sesuai dengan kebutuhan emosional karyawan
4. Menciptakan iklim psikologis yang aman - Membuat karyawan merasa aman untuk mengungkapkan perasaan dan pendapat

Dalam konteks perusahaan industri, kepemimpinan empatik menjadi semakin penting mengingat karakteristik kerja yang seringkali repetitif, berisiko tinggi, dan penuh tekanan. Pemimpin yang empatik dapat berfungsi sebagai buffer terhadap stres kerja dan meningkatkan resilience karyawan.

### **Kesehatan Mental di Tempat Kerja**

Kesehatan mental di tempat kerja didefinisikan oleh World Health Organization (WHO) sebagai keadaan sejahtera di mana individu menyadari kemampuan mereka, dapat mengatasi tekanan hidup normal, dapat bekerja secara produktif, dan mampu memberikan kontribusi kepada komunitasnya. Indikator kesehatan mental karyawan meliputi:

1. Kesejahteraan psikologis - Perasaan positif tentang diri dan kehidupan
2. Kesehatan emosional - Kemampuan mengelola emosi dengan baik
3. Resiliensi - Kemampuan bangkit dari tekanan dan kesulitan
4. Kepuasan kerja - Perasaan puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja

Dalam konteks industri, faktor-faktor yang mempengaruhi kesehatan mental meliputi beban kerja, hubungan dengan atasan, dukungan sosial, dan kondisi lingkungan kerja.

### **Good Corporate Governance (GCG)**

Good Corporate Governance adalah sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah bagi semua stakeholders. Good Corporate Governance (GCG) merupakan suatu tata kelola perusahaan yang menjelaskan hubungan antara partisipan dalam perusahaan yang menentukan arah dan kinerja perusahaan (Monks & Minow, 2011). Prinsip-prinsip GCG menurut Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) meliputi:

1. Transparansi - Keterbukaan dalam pengambilan keputusan dan penyampaian informasi
2. Akuntabilitas - Kejelasan fungsi dan pertanggungjawaban
3. Responsibilitas - Kesesuaian dengan peraturan dan nilai-nilai etika
4. Independensi - Pengambilan keputusan yang objektif
5. Kewajaran (Fairness) - Perlakuan yang adil bagi semua stakeholders

Implementasi GCG tidak hanya terkait dengan struktur dan prosedur, tetapi juga dengan budaya organisasi dan perilaku individu dalam organisasi.

### **Hubungan Teoritis antara Variabel**

**Hubungan Kepemimpinan Empatik dan Kesehatan Mental Karyawan:** Teori Conservation of Resources (Hobfoll, 1989) menjelaskan bahwa individu berusaha

mempertahankan, melindungi, dan membangun sumber daya yang mereka miliki. Pemimpin empatik berfungsi sebagai sumber daya sosial yang dapat membantu karyawan dalam mengelola stres dan menjaga kesehatan mental.

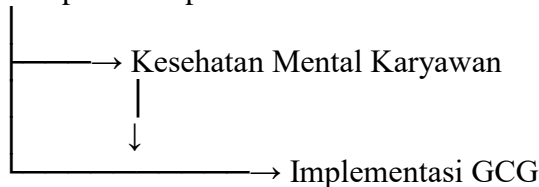
**Hubungan Kesehatan Mental dan Implementasi GCG:** Teori Planned Behavior (Ajzen, 1991) menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh sikap, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku. Karyawan dengan kesehatan mental yang baik memiliki sikap yang lebih positif terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi, termasuk prinsip-prinsip GCG.

**Hubungan Kepemimpinan Empatik dan Implementasi GCG:** Social Exchange Theory (Blau, 1964) menjelaskan bahwa hubungan interpersonal didasarkan pada pertukaran timbal balik. Karyawan yang merasa diperlakukan dengan baik oleh pemimpin yang empatik cenderung membalas dengan perilaku yang mendukung tujuan organisasi, termasuk implementasi GCG.

### Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori, kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Kepemimpinan Empatik



Hipotesis penelitian:

- H1: Kepemimpinan empatik berpengaruh positif terhadap kesehatan mental karyawan
- H2: Kepemimpinan empatik berpengaruh positif terhadap implementasi GCG
- H3: Kesehatan mental karyawan berpengaruh positif terhadap implementasi GCG
- H4: Kesehatan mental karyawan memediasi hubungan antara kepemimpinan empatik dan implementasi GCG

## 3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori. Desain penelitian bersifat korelasional untuk menguji hubungan antar variabel. Populasi: Karyawan tetap di perusahaan industri manufaktur di Indonesia yang telah menerapkan sistem GCG minimal 2 tahun. Sampel: 250 karyawan dari 10 perusahaan industri di Jawa Barat, Jawa Timur, dan Banten yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Kriteria Inklusi:

1. Karyawan tetap dengan masa kerja minimal 1 tahun
2. Bekerja di departemen operasional, produksi, atau quality control
3. Bersedia berpartisipasi dalam penelitian

Variabel Penelitian dan Operasionalisasi

1. Kepemimpinan Empatik (X1) - Diukur dengan skala adaptasi dari Empathetic Leadership Scale (ELS)

a. Dimensi: Pemahaman emosional, Responsif emosional, Dukungan psikologis

b. Skala: Likert 1-5

2. Kesehatan Mental Karyawan (M) - Diukur dengan adaptasi WHO-5 Well-Being Index

a. Dimensi: Kesejahteraan psikologis, Stres kerja, Burnout

b. Skala: Likert 1-5

3. Implementasi GCG (Y) - Diukur dengan skala adaptasi dari Corporate Governance Index

a. Dimensi: Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Kewajaran

b. Skala: Likert 1-5

3.4 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner - Disebarkan secara online dan offline
2. Observasi - Observasi tidak terstruktur di lingkungan kerja
3. Studi Dokumentasi - Analisis dokumen kebijakan perusahaan terkait GCG
- 3.5 Teknik Analisis Data
  1. Analisis Deskriptif - Untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian
  2. Uji Validitas dan Reliabilitas - Menggunakan Pearson Correlation dan Cronbach's Alpha
  3. Analisis Regresi Berganda - Untuk menguji pengaruh langsung
  4. Analisis Jalur (Path Analysis) - Untuk menguji pengaruh tidak langsung dan mediasi
  5. Sobel Test - Untuk menguji signifikansi efek mediasi

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Karakteristik Responden Berdasarkan data yang dikumpulkan dari 250 responden, karakteristik responden adalah sebagai berikut:**

**Tabel 4.1** Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	160	64%
	Perempuan	90	36%
Usia	20-30 tahun	85	34%
	31-40 tahun	105	42%
	41-50 tahun	50	20%
	>50 tahun	10	4%
	Masa Kerja	1-3 tahun	75
Masa Kerja	4-6 tahun	95	38%
	7-10 tahun	60	24%
	>10 tahun	20	8%
	Pendidikan	SMA/SMK	100
D3		60	24%
S1		80	32%
S2		10	4%
Jabatan	Staff	150	60%
	Supervisor	70	28%
	Manager	30	12%

#### Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

**Tabel 4.2** Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Std. Dev	Min	Max	Kategori
Kepemimpinan Empatik	3.85	0.72	2.10	4.90	Tinggi
Kesehatan Mental	3.45	0.68	2.00	4.80	Sedang
Implementasi GCG	3.60	0.75	2.20	4.70	Sedang-Tinggi

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

**Tabel 4.3** Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	r hitung	min r tabel	Keterangan
Kepemimpinan Empatik	15	0.412	0.361	Valid
Kesehatan Mental	12	0.398	0.361	Valid
Implementasi GCG	20	0.425	0.361	Valid

**Tabel 4.4** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Empatik	0.892	Sangat Reliabel
Kesehatan Mental	0.876	Sangat Reliabel
Implementasi GCG	0.901	Sangat Reliabel

**Uji Asumsi Klasik**

1. Uji Normalitas: Data berdistribusi normal (p-value > 0.05)
2. Uji Multikolinearitas: VIF < 10 (tidak ada multikolinearitas)
3. Uji Heteroskedastisitas: Tidak terdapat heteroskedastisitas
4. Uji Autokorelasi: Tidak terdapat autokorelasi (DW = 1.89)

**Hasil Pengujian Hipotesis**

**Tabel 4.5** Hasil Analisis Regresi

Hipotesis	Koefisien t-hit	p-value	Keterangan
H1: X1 → M	0.542	6.892 0.000	Diterima
H2: X1 → Y	0.321	4.125 0.000	Diterima
H3: M → Y	0.487	5.876 0.000	Diterima

**Tabel 4.6** Hasil Analisis Mediasi

Efek	Koefisien Sobel	Test p-value	Keterangan
Langsung (X1→Y)	0.321	- 0.000	Signifikan
Tidak Langsung (X1→M→Y)	0.264	3.892 0.000	Signifikan
Total Efek	0.585	- 0.000	Signifikan

**Pembahasan**

**Tingkat Kepemimpinan Empatik di Perusahaan Industri**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepemimpinan empatik di perusahaan industri di Indonesia berada pada kategori tinggi (mean = 3.85). Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pemimpin di perusahaan industri telah menunjukkan perilaku empatik dalam memimpin bawahan. Namun, masih terdapat variasi yang cukup besar (std. dev = 0.72), menunjukkan bahwa tidak semua pemimpin memiliki tingkat empati yang sama.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepemimpinan empatik antara lain:

1. Budaya organisasi yang mendukung
2. Pelatihan kepemimpinan yang diterima
3. Pengalaman kerja pemimpin
4. Sistem reward yang mendukung perilaku empatik

**Kondisi Kesehatan Mental Karyawan**

Kesehatan mental karyawan berada pada kategori sedang (mean = 3.45). Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan memiliki kesehatan mental yang cukup baik, masih terdapat ruang untuk perbaikan. Beberapa faktor yang mempengaruhi kesehatan mental karyawan di perusahaan industri antara lain:

1. Beban kerja - Target produksi yang tinggi
2. Lingkungan kerja - Kondisi fisik tempat kerja
3. Dukungan sosial - Hubungan dengan rekan kerja dan atasan
4. Work-life balance - Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi

**Implementasi Good Corporate Governance**

Implementasi GCG berada pada kategori sedang-tinggi (mean = 3.60). Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan industri di Indonesia telah berusaha menerapkan prinsip-prinsip GCG, namun masih terdapat tantangan dalam implementasi secara konsisten. Aspek transparansi dan akuntabilitas menunjukkan skor yang relatif lebih tinggi dibandingkan aspek independensi dan kewajaran.

**Pengaruh Kepemimpinan Empatik terhadap Kesehatan Mental Karyawan**

Hipotesis 1 diterima dengan koefisien 0.542 ( $p < 0.001$ ). Hasil ini konsisten dengan teori Conservation of Resources yang menyatakan bahwa pemimpin empatik berfungsi sebagai sumber daya sosial yang dapat membantu karyawan dalam mengelola stres. Pemimpin yang menunjukkan empati dapat:

1. Mengurangi beban psikologis karyawan
2. Meningkatkan rasa aman psikologis
3. Memperkuat dukungan sosial di tempat kerja

#### **Pengaruh Kepemimpinan Empatik terhadap Implementasi GCG**

Hipotesis 2 diterima dengan koefisien 0.321 ( $p < 0.001$ ). Hasil ini mendukung Social Exchange Theory yang menjelaskan bahwa karyawan cenderung membalas perlakuan baik dari pemimpin dengan perilaku yang mendukung organisasi. Pemimpin empatik dapat:

1. Mendorong keterbukaan dalam komunikasi
2. Membangun budaya kepercayaan
3. Meningkatkan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur

#### **Pengaruh Kesehatan Mental terhadap Implementasi GCG**

Hipotesis 3 diterima dengan koefisien 0.487 ( $p < 0.001$ ). Hasil ini sejalan dengan Theory of Planned Behavior yang menyatakan bahwa kondisi psikologis individu mempengaruhi perilakunya. Karyawan dengan kesehatan mental yang baik cenderung:

1. Memiliki sikap positif terhadap aturan organisasi
2. Lebih mampu mengendalikan perilaku sesuai norma
3. Lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas

#### **Peran Mediasi Kesehatan Mental**

Hipotesis 4 diterima dengan efek tidak langsung sebesar 0.264 ( $p < 0.001$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa kesehatan mental karyawan memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan empatik dan implementasi GCG. Artinya, kepemimpinan empatik tidak hanya berpengaruh langsung terhadap implementasi GCG, tetapi juga melalui peningkatan kesehatan mental karyawan.

#### **Model Final:**

Kepemimpinan Empatik (0.321) → Implementasi GCG

↓ (0.542)

Kesehatan Mental (0.487) → Implementasi GCG.

## **5. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa: Tingkat kepemimpinan empatik di perusahaan industri di Indonesia berada pada kategori tinggi, menunjukkan bahwa sebagian besar pemimpin telah mengembangkan kemampuan empatik dalam memimpin. Kondisi kesehatan mental karyawan berada pada kategori sedang, mengindikasikan bahwa meskipun cukup baik, masih diperlukan upaya perbaikan untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan. Implementasi Good Corporate Governance berada pada kategori sedang-tinggi, menunjukkan bahwa perusahaan industri telah berusaha menerapkan prinsip-prinsip GCG, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan. Kepemimpinan empatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesehatan mental karyawan, dengan kontribusi sebesar 54.2%. Hal ini mengkonfirmasi bahwa pemimpin yang empatik dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis bawahan. Kepemimpinan empatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi GCG, dengan kontribusi langsung sebesar 32.1%. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang empatik mendukung penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Kesehatan mental karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap implementasi GCG, dengan kontribusi sebesar 48.7%. Hal ini menegaskan pentingnya memperhatikan aspek psikologis karyawan dalam mewujudkan GCG. Kesehatan mental karyawan memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan empatik dan implementasi GCG, dengan efek mediasi sebesar 26.4%. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan empatik

berkontribusi terhadap GCG tidak hanya secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kesehatan mental karyawan.

## 6. REFERENSI

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Chandra, A. (2007, 30 April). *Membangun Tatakelola Perusahaan Menurut Prinsip-prinsip GCG*.
- De Araujo, E., Ellitan, B. C. L., Bambang. (2013). *Confirmatory factor analysis on strategic leadership. Corporate Culture, Good Corporate Governance, and Company Performance*. Academic Research International.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta: KNKG.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- Monks, R. A. G., & Minow, N. (2011). *Corporate Governance (5th Edition)*. Wiley.
- Praningrum, A. (2021). *Pengaruh Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Empiris pada Perusahaan terlisting Bursa Efek Indonesia yang Termasuk dalam Corporate Governance Perception Index (CGPI) tahun 2011-tahun 2013)*. *Jurnal Manajemen Bisnis Brawijaya*, 2(1)
- Pratama, B. (2020). *CORPORATE GOVERNANCE: Teori, Perspektif, dan Praktik*. UM Purwokerto Press.
- Saputra, A., Priadi, E., & Rustamaji (2024). *Analysis Of Slope Stability Due to Illegal Gold Mining In Bengkayang Regency* *Jurnal Teknik Sipil*, 24 (1) 766-777
- Sedarmayanti. (2012). *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) dan Good Corporate Governance (Tata Kelola Perusahaan Yang Baik)*. Bagian Ketiga. Bandung: Mandar Maju.
- Situmorang, D., M et al. "Analysis Of Accounting Knowledge Behavior and Accounting Recording on Revenue with Cultural Behavior Moderating Variable" *Al-Mal: Journal Of Islamic Accounting and Finance [ONLINE]* Volume 05 Number 02 (Des 31, 2024)
- Titania, H. (2023). *Pengaruh Good Corporate Governance terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan*. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi (JEA)*, 5(3).
- World Health Organization. (2013). *Mental health action plan 2013-2020*. Geneva: WHO.
- Wikipedia Bahasa Indonesia (2013). *Good Corporate Governance*.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183-200.
- Yuki, G. (2013). *Leadership in organizations (8th ed.)*. Boston: Pearson.
- Zdravko, T., Igor, T. (2012). *Compliance with modern legislations of corporate governance and its implementations in companies*. Preliminary communications. *Montenegrin Journal of Economics*.
- Zohar, D., & Luria, G. (2004). Climate as a social-cognitive construction of supervisory safety practices: Scripts as proxy of behavior patterns. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 322-333.