



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap *Employee Engagement* pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari

Desy Maria Jalmav^{1*}, Syahrudin Hattab², Milwan¹

¹Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia

²Universitas Tadulako, Palu, Indonesia

*desyjalmav1979@gmail.com

Abstract

The success of an organization or institution is highly dependent on the performance and involvement of employees in carrying out their duties. One of the main factors that can improve employee performance is employee engagement, which reflects the level of engagement, commitment, and enthusiasm of employees at work. There are several variables that can be used as factors that affect employee engagement, namely transformational leadership, organizational culture, and organizational commitment. This study aims to find out how the influence of transformational leadership, organizational culture, and organizational commitment on employee engagement at the Manokwari Class II Special Children's Development Institution. This type of research is a quantitative research with an explanatory approach, with a total of 47 respondents. The research method used is a survey with the collection of primary data through questionnaires and secondary data from various related sources. Data analysis was carried out using Validity Test, Reliability Test, Multiple Regression Analysis, Determination Coefficient Analysis (R²), t-Test, F-Test, and then the data was analyzed using SPSS 29.0. The results of the study showed that transformational leadership had no effect on employee engagement, from the results of the t-test a t-count value of 1,126, while a t-table value of 1,679 was obtained. Organizational culture affects employee engagement, the results of the t-test obtained a t-count value of 2,319, while a t-table value obtained a value of 1,679. Organizational commitment has no effect on employee engagement, the t-test results obtained a t-count value of 0.552, while the t-table value obtained a value of 1.679. From the results of the research that has been tested, the Manokwari Class II Special Children's Development Institution can strengthen Transformational Leadership, develop organizational culture, and increase organizational commitment so that employee engagement in the institution can be increased.

Keywords: *Transformational Leadership; Organizational Culture; Organizational Commitment; Employee Engagement*

Abstrak

Keberhasilan suatu organisasi ataupun lembaga sangat bergantung pada kinerja dan keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Salah satu faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah *employee engagement*, yang mencerminkan tingkat keterlibatan, komitmen, dan semangat pegawai dalam pekerjaan. Ada beberapa variabel yang dapat dijadikan sebagai faktor yang berpengaruh terhadap *employee engagement*, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *employee engagement* pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori, dengan jumlah responden sebanyak 47 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah survey dengan pengumpulan data primer melalui kuesioner dan data sekunder dari berbagai sumber terkait. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Analisis regresi berganda, analisis koefisien determinasi (R^2), Uji t, Uji f, dan selanjutnya data dianalisis menggunakan SPSS 29.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*, dari hasil uji t diperoleh nilai t-hitung sebesar 1.126, sedangkan nilai t-tabel diperoleh nilai sebesar 1.679. Budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement*, hasil uji t diperoleh nilai t-hitung sebesar 2.319, sedangkan nilai t-tabel diperoleh nilai sebesar 1.679. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*, hasil uji t diperoleh nilai t-hitung sebesar 0.552, sedangkan nilai t-tabel diperoleh nilai sebesar 1.679. Dari hasil penelitian yang telah diuji maka Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari dapat melakukan penguatan Kepemimpinan Transformasional, pengembangan budaya organisasi, dan peningkatan komitmen organisasi sehingga *employee engagement* pada lembaga dapat ditingkatkan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Budaya Organisasi; Komitmen Organisasi; *Employee Engagement*

Pendahuluan

Dalam suatu organisasi sumber daya manusia harus dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk dapat memberikan hasil yang optimal dalam mencapai visi, misi, dan tujuan suatu organisasi. Dalam menghadapi persaingan di era globalisasi saat ini, organisasi dihadapkan pada tantangan untuk dapat terus meningkatkan kinerja dan produktivitas. Seorang pegawai ataupun karyawan yang merupakan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dituntut untuk dapat terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan yang telah diberikan. *Employee engagement* adalah konsep yang mencakup tingkat keterlibatan, motivasi, dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi tempat pekerja melaksanakan aktivitas mereka.

Implementasi *employee engagement* melibatkan komitmen emosional dan psikologis karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. *Employee engagement* mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terhubung dengan pekerjaan mereka, termotivasi untuk memberikan kontribusi maksimal, dan merasa memiliki pemahaman yang kuat tentang bagaimana peran mereka berkontribusi pada kesuksesan organisasi (Sulistiyawati & Sufriadi, 2020). Pengertian mengenai *employee engagement* menurut Joushan et al., (2015) adalah komitmen emosional, dimana karyawan tidak bekerja hanya untuk gaji, atau promosi, tetapi mereka bekerja atas nama tujuan organisasi.

Karyawan yang *engaged* memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi, memiliki rasa memiliki, merasa bangga terhadap organisasi dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam organisasi. Menurut Anggraini et al., (2016) *employee engagement* dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, kepemimpinan, kualitas komunikasi yang ada dalam organisasi, gaya manajemen yang diterapkan, tingkat kepercayaan, respek terhadap lingkungan kerja, reputasi dari organisasi itu sendiri. Faktor yang mempengaruhi *employee engagement* secara khusus di dalam penelitian ini difokuskan pada tiga faktor yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh para pemimpin dengan cara memotivasi dan memberdayakan mereka yang bertanggung jawab untuk bekerja sama mencapai visi perusahaan. Secara definisi, kepemimpinan transformasional ialah suatu bentuk nilai,

keyakinan, dan kebutuhan yang melibatkan perubahan sebagai inovasi baru. Secara keseluruhan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Pemimpin yang menunjukkan kepemimpinan transformasional biasanya mempunyai perspektif visioner dan juga mampu membantu pegawainya mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan (Candrawardhani, 2023).

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang kuat dalam memotivasi karyawan untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Selain itu kepemimpinan transformasional dapat menciptakan iklim kerja yang baik sehingga memotivasi karyawan agar semangat bekerja. Berikut adalah beberapa cara dimana kepemimpinan transformasional dapat menciptakan motivasi yang tinggi, yakni visi yang menarik, inspirasi melalui contoh pribadi, komunikasi yang kuat, pentingnya pencapaian individu, pengembangan keterampilan dan pertumbuhan pribadi, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, promosi kolaborasi dan tim, mendorong pemikiran kritis dan inovasi.

Budaya organisasi mengacu pada seperangkat nilai-nilai, norma-norma, sikap, keyakinan, dan perilaku bersama yang dibagikan oleh anggota suatu organisasi. Nilai, norma, dan sikap yang tercermin dalam budaya organisasi memberikan arahan dan kerangka kerja untuk tindakan dan keputusan anggotanya, menciptakan suatu identitas bersama yang membedakan organisasi dari yang lain. (Kurniati & Rojuaniah, 2023) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah apa yang dirasakan karyawan, dan perasaan itu menciptakan kepercayaan, nilai, dan harapan. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai dan norma-norma yang diyakini dan dipraktikkan dalam suatu organisasi serta berkaitan dengan lingkungan dimana organisasi tersebut beroperasi.

Budaya organisasi menjadi dasar dalam memecahkan masalah, membentuk pegawai agar mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang berdampak signifikan pada tingkat *employee engagement*, sehingga pegawai dapat terlibat, terhubung, dan memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi. Aspek-aspek pendukung dan penghambat *employee engagement* meliputi Pertama, elemen budaya yang mendukung *Employee Engagement*, inovasi dan kreativitas, kolaborasi dan tim, dukungan atasan, pemberdayaan dan otonomi, transparansi dan komunikasi terbuka. Kedua, elemen budaya yang mungkin menghambat *Employee Engagement* birokrasi yang berlebihan, ketidakpastian dan ketidakjelasan, kurangnya pengakuan dan penghargaan, kompetisi yang tidak sehat, ketidakadilan dan ketidaksetaraan. Dengan memahami peran budaya organisasi dalam mendukung atau menghambat *employee engagement*, pemimpin dan manajer dapat bekerja untuk membentuk budaya yang memotivasi dan mendukung karyawan dalam mencapai kinerja terbaik mereka. Selain budaya organisasi, komitmen organisasi dinilai sebagai faktor yang turut mempengaruhi *employee engagement*. Komitmen organisasi memainkan peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil dan berintegritas. Ketika komitmen organisasi menjadi prioritas, maka suatu organisasi tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang adil dan berintegritas, tetapi juga membangun fondasi kokoh untuk keberlanjutan jangka panjang dan keberhasilan.

Komitmen dalam suatu organisasi akan membuat karyawan memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari memiliki peran penting dalam membentuk dan mempersiapkan generasi muda untuk masa depan yang lebih baik. Dalam konteks ini, faktor-faktor seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi memainkan peranan krusial dalam mempengaruhi tingkat keterlibatan pegawai (*employee engagement*) di dalam lembaga tersebut. *Employee engagement* menjadi krusial karena memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas, retensi pegawai, dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kualitas pembinaan Anak Didik Pemasarakatan.

Meskipun Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari memiliki tujuan mulia dalam membina anak-anak, masih terdapat tantangan terkait dengan praktek kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi. Hal ini dapat mempengaruhi efektivitas lembaga dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan hasil observasi awal sebelum penelitian di Lpka Manokwari selama tahun 2021 sampai dengan 2023, fenomena yang terjadi berkaitan dengan kepemimpinan transformasional yang timbul yaitu kurangnya komunikasi yang terbuka dari pemimpin sehingga menimbulkan kecurigaan dari bawahan kepada pimpinan serta mengurangi keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan bersama.

Pemimpin kurang menginspirasi dan memotivasi pegawai sehingga menyebabkan kurangnya semangat kerja dan komitmen terhadap tugas pokok, pemimpin tidak melibatkan pegawai dalam merumuskan dan merencanakan rencana kerja dalam tahun berjalan sehingga mengurangi rasa memiliki terhadap tujuan organisasi, kepemimpinan yang tidak proaktif dalam mengembangkan potensi pegawai sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan kurangnya rasa percaya diri diantara staf, pemimpin dengan kekuasaan dan kewenangannya merubah aturan yang berlaku tanpa menyampaikan kepada semua pegawai sehingga hal ini memicu konflik dan menimbulkan persaingan tidak sehat antar sesama pegawai.

Budaya organisasi yang lemah menyebabkan pegawai cenderung menunda-nunda pekerjaan sampai pada batas waktu penyelesaian. Berdasarkan hasil observasi awal sebelum penelitian di Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari tanggal 6 maret 2024, sebanyak 7 pegawai tidak melaksanakan pekerjaan sehingga ketika ditanya oleh pimpinan baru mengerjakan saat itu, kurangnya ketrampilan mengelola konflik dapat menyebabkan ketegangan pegawai dan mempengaruhi produktivitas serta kualitas layanan yang diberikan kepada Anak Didik Pemasarakatan. Sebagian pegawai tidak mentaati disiplin kerja yang sudah ditetapkan seperti pegawai sering terlambat masuk kerja, pulang kerja sebelum waktu pulang, tidak masuk kerja tanpa keterangan yang jelas.

Selain itu, kurangnya partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan menyebabkan ketidakadilan dan ketidakpuasan diantara pegawai, sebagian besar pegawai hanya mengerjakan pekerjaannya yang menjadi tanggung jawabnya dan tidak mendukung pekerjaan dari pegawai lainnya sehingga budaya kerja sama tim belum terlaksana dengan maksimal. Hal ini dapat terlihat pada rekapitulasi kehadiran pegawai pada finger print sebagai standar pengukur kehadiran pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari. Rekapitan absen pegawai LPKA Kelas II Manokwari dari tahun 2021, 2022, dan 2023 menunjukkan bahwa terjadi penyimpangan absensi.

Sepanjang tahun 2021 terjadi keterlambatan sebanyak 95 kali, tetapi kemudian menurun di tahun 2022 sebanyak 7 kali, tetapi kemudian naik kembali keterlambatan pada tahun 2023 yaitu sebanyak 35 kali, tidak sebanyak pada tahun 2021. Kemudian pegawai yang tercatat pulang cepat sepanjang tahun 2021 yaitu 97 kali, tetapi menurun di tahun 2022 hanya sebanyak 6 kali, dan kemudian naik kembali di tahun 2023 sebanyak 39 kali, tetapi tidak sebanyak pada tahun 2021. Jenis penyimpangan absensi terakhir adalah pegawai yang alpha atau tanpa keterangan. Sepanjang tahun 2021, sebanyak 232 kali, pada tahun 2022 sebanyak 83 kali, dan pada tahun 2023 meningkat kembali 273 kali.

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa masih ada penyimpangan aturan yang berlaku dimana penyimpangan ini mencerminkan belum optimalnya penerapan budaya organisasi maupun komitmen organisasi yang selama ini berjalan pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari. Jika masih banyak pegawai yang tidak hadir akan mengganggu proses pelayanan dan penyelesaian tugas-tugas di kantor. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan

performa kerja dan rendahnya tingkat absen. Sebaliknya, komitmen pegawai yang rendah memiliki dampak negatif. Setiap organisasi akan mengalami dampak kesulitan jika komitmen pegawainya rendah. Pentingnya komitmen pegawai memiliki dampak bagaimana suatu organisasi membuat mereka agar bisa memberikan kontribusi maksimal dan juga mempengaruhi produktivitas kerja. Masalah *employee engagement* dalam sebuah organisasi dapat bervariasi yang seringkali terjadi di organisasi pemerintahan ataupun swasta. Demikian juga masalah *employee engagement* juga terjadi di Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari dari hasil wawancara saat observasi awal sebelum penelitian di Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari, 17 Mei 2024 terhadap beberapa pegawai, meliputi kurangnya komunikasi antara pimpinan dan pegawai Dimana pimpinan seringkali tidak menyampaikan informasi penting sehingga menyebabkan kurangnya keterlibatan pegawai.

Pengakuan terhadap kontribusi pegawai, pegawai merasa kontribusinya selama bekerja tidak dihargai sehingga dapat menurunkan motivasi dan produktivitas. Budaya kerja yang tidak mendukung kolaborasi dan inovasi dimana lingkungan kerja yang kompetitif dan individualisme seringkali menghambat kerja sama dalam tim. Masih banyak pegawai yang alpa terlihat dari rekapitulasi absensi tahun 2020-2023 dimana sepanjang tahun 2020 sebanyak 149 kali, pada tahun 2021 sebanyak 232 kali, pada tahun 2022 sebanyak 83 kali, dan tahun 2023 sebanyak 273 kali. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakhadiran pegawai dapat mengganggu produktivitas sehingga bisa saja tujuan yang ingin dicapai tidak tercapai.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis secara simultan. Metode kuantitatif adalah metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel populasi di Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari. Untuk menentukan sampel penelitian ini menggunakan metode survey terhadap 47 pegawai. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini berbentuk observasi, kuesioner menggunakan skala likert dengan skala 1-5. Dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan komitmen organisasi (X3) yang akan diuji pengaruhnya terhadap variabel *employee engagement* (Y). Metode analisis data dengan menggunakan analisis Penelitian ini menggunakan metode analisis statistik deskriptif untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antar variabel. Penelitian juga menggunakan analisis korelasi dan regresi untuk membandingkan rata-rata data sampel atau populasi.

Hasil dan Pembahasan

1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk tingkat signifikan 5% dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah sampel. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X ₁₁	0.858	0.285**	0.00	Valid
	X ₁₂	0.875	0.285**	0.00	Valid
	X ₁₃	0.877	0.285**	0.00	Valid
	X ₁₄	0.887	0.285**	0.00	Valid

	X ₁₅	0.891	0.285**	0.00	Valid
	X ₁₆	0.838	0.285**	0.00	Valid
	X ₁₇	0.886	0.285**	0.00	Valid
	X ₁₈	0.854	0.285**	0.00	Valid
	X ₁₉	0.807	0.285**	0.00	Valid
Budaya Organisasi (X ₂)	X ₂₁	0.846	0.285**	0.00	Valid
	X ₂₂	0.868	0.285**	0.00	Valid
	X ₂₃	0.857	0.285**	0.00	Valid
	X ₂₄	0.869	0.285**	0.00	Valid
	X ₂₅	0.859	0.285**	0.00	Valid
	X ₂₆	0.943	0.285**	0.00	Valid
	X ₂₇	0.894	0.285**	0.00	Valid
	X ₂₈	0.930	0.285**	0.00	Valid
	X ₂₉	0.935	0.285**	0.00	Valid
	Komitmen organisasi (X ₃)	X ₃₁	0.877	0.285**	0.00
X ₃₂		0.933	0.285**	0.00	Valid
X ₃₃		0.833	0.285**	0.00	Valid
X ₃₄		0.874	0.285**	0.00	Valid
X ₃₅		0.911	0.285**	0.00	Valid
X ₃₆		0.936	0.285**	0.00	Valid
X ₃₇		0.901	0.285**	0.00	Valid
X ₃₈		0.889	0.285**	0.00	Valid
X ₃₉		0.847	0.285**	0.00	Valid
Employee Engagement (Y)		Y ₁₁	0.924	0.285**	0.00
	Y ₁₂	0.947	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₃	0.916	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₄	0.898	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₅	0.928	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₆	0.928	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₇	0.922	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₈	0.914	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₉	0.947	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₁₀	0.837	0.285**	0.00	Valid
	Y ₁₁₁	0.905	0.285**	0.00	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa semua item penelitian kurang dari 0.05%, selain itu dapat dilihat dari $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrument tersebut dapat dinyatakan valid. Item pertanyaan yang terdapat pada setiap variabel dapat dinyatakan valid.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya. Pengujian reliabilitas ini menggunakan rumus *alpha cronbach* dengan menggunakan program dari aplikasi komputer yaitu *SPSS 29 for Windows*. Uji reliabilitas pada penelitian ini, dapat dilihat dari hasil pengujian dan pengolahan data, maka dapat diperoleh hasil seperti dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0.955	Reliabel
Budaya Organisasi (X ₂)	0.966	Reliabel

Komitmen organisasi (X_3)	0.965	Reliabel
<i>Employee Engagement</i> (Y)	0.980	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hasil tersebut menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulang dua kali bahkan lebih. Hal ini dapat dilihat dari $Alpha\ Cronbach > 0.60$.

2. Analisis Data dan Interpretasi

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *employee engagement* di Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari. Ada beberapa indikator dari *employee engagement*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi digunakan sebagai alat ukur. Indikator-indikator tersebut diperoleh dengan cara pemberian skala, yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), Netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS). Kuesioner yang dibagi kepada pegawai yaitu responden Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari, maka dapat diketahui tanggapan dari responden mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *employee engagement*. Jawaban yang diberikan responden menggunakan skala likert. Pertanyaan mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi berjumlah 27, sedangkan *employee engagement* berjumlah 11 pertanyaan. Jumlah pegawai (responden) Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari yaitu 47 pegawai, dimana pertanyaan tersebut dapat dilihat berdasarkan item- item *employee engagement*, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Kompetensi pegawai merupakan salah satu variabel bebas dalam penelitian ini. Hal yang dapat dinilai dari kompetensi pegawai Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari dapat dilihat dari 9 (sembilan) indikator, yaitu partisipatif, kejelasan perintah, kepercayaan, kepedulian, penghargaan, teguran, keterbukaan kritik, kesejahteraan, dan pengembangan yang kemudian dijabarkan menjadi item-item pertanyaan. Berdasarkan dari data yang diperoleh hasil penelitian maka dapat dianalisis sebagai berikut:

Tabel 3. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Item	Sebaran Skor										Total	
	5		4		3		2		1		Jumlah	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X_{11}	14	29.8	27	57.4	3	6.4	3	6.4	0	0	47	100
X_{12}	15	31.3	28	58.3	4	8.5	0	0.0	0	0	47	100
X_{13}	13	27.1	25	52.2	8	17.0	1	2.1	0	0	47	100
X_{14}	15	31.3	24	50.0	5	10.6	3	8.3	0	0	47	100
X_{15}	14	29.2	24	50.0	7	14.9	2	6.3	0	0	47	100
X_{16}	16	33.3	25	52.1	5	10.6	1	4.2	0	0	47	100
X_{17}	17	35.4	23	47.9	5	10.6	2	6.3	0	0	47	100
X_{18}	14	29.2	29	60.4	3	6.4	1	2.1	0	0	47	100
X_{19}	15	31.3	30	62.5	2	4.3	0	0.0	0	0	47	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan data hasil penyebaran kuisioner di atas menjelaskan bahwa pada variabel kompetensi mayoritas responden rata-rata menjawab Setuju yaitu sebesar 54.5%. Adapun rata-rata responden yang menjawab Sangat Setuju dengan presentase sebesar 30.9%, menjawab Netral sebesar 9.9% dan Tidak Setuju sebesar 4%.

2) Budaya Organisasi (X₂)

Budaya organisasi merupakan salah satu variabel bebas dalam penelitian ini. Hal yang dapat dinilai dari motivasi pegawai Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari dapat dilihat dari 9 (sembilan) indikator, yaitu nilai inti organisasi, kepemimpinan, kesesuaian, kepercayaan dan transparansi, inovasi dan pembelajaran, kesatuan dan kolaborasi, adaptabilitas, keragaman dan inklusivitas, dan keberlanjutan yang kemudian dijabarkan menjadi item-item pertanyaan. Berdasarkan dari data yang diperoleh hasil penelitian maka dapat dianalisis sebagai berikut:

Tabel 4. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X₂)

Item	Sebaran Skor										Total	
	5		4		3		2		1		Jumlah	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X ₂₁	17	36.2	28	59.6	2	4.3	0	0.0	0	0	47	100
X ₂₂	14	29.8	28	59.6	4	8.5	1	2.1	0	0	47	100
X ₂₃	13	27.7	29	61.7	5	10.6	0	0.0	0	0	47	100
X ₂₄	13	27.7	31	66.0	3	6.4	0	0.0	0	0	47	100
X ₂₅	13	27.7	30	63.8	3	6.4	1	2.1	0	0	47	100
X ₂₆	14	29.8	28	59.6	4	8.5	1	2.1	0	0	47	100
X ₂₇	15	31.9	29	61.7	3	6.4	0	0.0	0	0	47	100
X ₂₈	14	29.8	27	57.4	6	12.8	0	0.0	0	0	47	100
X ₂₉	12	25.5	30	63.8	5	10.6	0	0.0	0	0	47	100

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan data hasil penyebaran kuisioner di atas menjelaskan bahwa pada variabel motivasi mayoritas responden rata-rata menjawab Setuju yaitu sebesar 61.5%. Adapun rata-rata responden yang menjawab Sangat Setuju dengan presentase sebesar 29.6%, Netral sebesar 8.3%, dan Tidak Setuju sebesar 0.7%.

3) Komitmen organisasi (X₃)

Komitmen organisasi merupakan salah satu variabel bebas dalam penelitian ini. Hal yang dapat dinilai dari budaya kerja pegawai Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari dapat dilihat dari 9 (sembilan) indikator, kode etik dan kebijakan, pelatihan etika, pelaporan pelanggaran etika, tingkat kepuasan pegawai, tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), integritas pemimpin dan manajemen, diversitas dan inklusivitas, pemantauan dan pengukuran kinerja, dan responsibilitas lingkungan yang kemudian dijabarkan menjadi item-item pertanyaan. Berdasarkan dari data yang diperoleh hasil penelitian maka dapat dianalisis sebagai berikut:

Tabel 5. Frekuensi Jawaban Responden Variabel Komitmen organisasi (X₃)

Item	Sebaran Skor										Total	
	5		4		3		2		1		Jumlah	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
X ₃₁	16	34.0	28	59.6	3	6.4	0	0.0	0	0	47	100
X ₃₂	13	27.7	30	63.8	3	6.4	1	2.1	0	0	47	100
X ₃₃	16	34.0	23	48.9	7	14.9	1	2.1	0	0	47	100
X ₃₄	12	25.5	26	55.3	9	19.1	0	0.0	0	0	47	100
X ₃₅	13	27.7	26	55.3	6	12.8	2	4.3	0	0	47	100
X ₃₆	12	25.5	29	61.7	6	12.8	0	0.0	0	0	47	100
X ₃₇	14	29.8	28	59.6	4	8.5	1	2.1	0	0	47	100

X ₃₈	16	34.0	26	55.3	5	10.6	0	0.0	0	0	47	100
X ₃₉	16	34.0	27	57.4	3	6.4	1	2.1	0	0	47	100

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan data hasil penyebaran kuisioner di atas menjelaskan bahwa pada variabel komitmen organisasi mayoritas responden rata-rata menjawab Setuju yaitu sebesar 57.4%. Adapun rata-rata responden yang menjawab Sangat Setuju dengan presentase sebesar 30.3%, Netral sebesar 10.9%, dan Tidak Setuju sebesar 1.4%.

4) *Employee Engagement* (Y)

Employee engagement pegawai merupakan salah satu variabel terikat dalam penelitian ini. Hal yang dapat dinilai dari kinerja pegawai Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari dapat dilihat dari 9 (sembilan) indikator, yaitu keterlibatan pekerjaan, kepemimpinan dan manajemen, kemampuan untuk berkembang, keseimbangan pekerjaan-hidup pribadi, pengakuan dan penghargaan, kualitas hubungan kerja, komitmen organisasi, keterlibatan dalam pengambilan Keputusan, dan kepuasan gaji dan manfaat yang kemudian dijabarkan menjadi item-item pertanyaan. Berdasarkan dari data yang diperoleh hasil penelitian maka dapat dianalisis sebagai berikut:

Tabel 6. Frekuensi Jawaban Responden Variabel *Employee Engagement* (Y)

Item	Sebaran Skor										Total	
	5		4		3		2		1		Jumlah	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Y ₁	24	51.1	21	44.7	2	4.3	0	0.0	0	0	47	100
Y ₂	25	53.2	20	42.6	2	4.3	0	0.0	0	0	47	100
Y ₃	27	57.4	19	40.4	1	2.1	0	0.0	0	0	47	100
Y ₄	25	53.2	22	46.8	0	0.0	0	0.0	0	0	47	100
Y ₅	25	53.2	21	44.7	1	2.1	0	0.0	0	0	47	100
Y ₆	19	40.4	25	53.2	3	6.4	0	0.0	0	0	47	100
Y ₇	19	40.4	25	53.2	3	6.4	0	0.0	0	0	47	100
Y ₈	23	48.9	23	48.9	1	2.1	0	0.0	0	0	47	100
Y ₉	21	44.7	24	51.1	2	4.3	0	0.0	0	0	47	100
Y ₁₀	18	38.3	24	51.1	5	10.6	0	0.0	0	0	47	100
Y ₁₁	21	44.7	25	53.2	1	2.1	0	0.0	0	0	47	100

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan data hasil penyebaran kuisioner di atas menjelaskan bahwa pada variabel *employee engagement* mayoritas responden rata-rata menjawab Setuju yaitu sebesar 48.2%. Adapun rata-rata responden yang menjawab Sangat Setuju dengan presentase sebesar 47.8%, dan Netral sebesar 4.1%.

b. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui antara dua variabel terdapat hubungan atau tidak serta mengetahui seberapa kuat dari hubungan dari variabel-variabel tersebut. Berdasarkan hasil uji data, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

1) Uji Korelasi Analisis Regresi Linear Berganda

Uji koefisien korelasi analisis regresi linear berganda menunjukkan besarnya hubungan dari variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap variabel terikat *employee engagement*. Berdasarkan hasil pengujian data, maka dapat diperoleh hasil seperti dalam tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Korelasi Analisis Regresi Linear Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.674	.454	.417	4.62348

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Dapat dilihat dari tabel hasil uji korelasi di atas menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0.674 yang artinya bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap variabel terikat *employee engagement* termasuk dalam kategori kuat.

2) Uji Korelasi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) dengan *Employee Engagement* (Y)

Uji koefisien korelasi variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dengan *employee engagement* (Y) menunjukkan besarnya hubungan dari variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel terikat *employee engagement*. Berdasarkan hasil pengujian data, maka dapat diperoleh hasil seperti dalam tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Korelasi Variabel X_1 dengan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.562	.316	.302	5.06173

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Dapat dilihat dari tabel hasil uji korelasi di atas menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0.562 yang artinya bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel terikat *employee engagement* termasuk dalam kategori kuat.

3) Uji Korelasi Variabel Budaya Organisasi (X_2) dengan *Employee Engagement* (Y)

Uji koefisien korelasi variabel budaya organisasi (X_2) dengan *employee engagement* (Y) menunjukkan besarnya hubungan dari variabel bebas yaitu budaya organisasi terhadap variabel terikat *employee engagement*. Berdasarkan hasil pengujian data, maka dapat diperoleh hasil seperti dalam tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Korelasi Variabel X_2 dengan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.660	.436	.424	4.59845

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Dapat dilihat dari tabel hasil uji korelasi di atas menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0.660 yang artinya bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu budaya organisasi terhadap variabel terikat *employee engagement* termasuk dalam kategori kuat.

4) Uji Korelasi Variabel Komitmen organisasi (X_3) dengan *Employee Engagement* (Y)

Uji koefisien korelasi variabel komitmen organisasi (X_3) dengan *employee engagement* (Y) menunjukkan besarnya hubungan dari variabel bebas yaitu komitmen organisasi terhadap variabel terikat *employee engagement*. Berdasarkan hasil pengujian data, maka dapat diperoleh hasil seperti dalam tabel berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Korelasi Variabel X_3 dengan Y

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.622	.387	.374	4.79304

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Dapat dilihat dari tabel hasil uji korelasi di atas menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0.622 yang artinya bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu komitmen organisasi terhadap variabel terikat *employee engagement* termasuk dalam kategori kuat.

c. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda yaitu hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat, selain itu analisis regresi berganda digunakan untuk memprediksi besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat apakah

masing-masing variabel bebas berhubungan positif atau negatif. Berikut adalah hasil uji regresi berganda dari variabel terikat yaitu *employee engagement* (Y) dengan variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional (X_1), budaya organisasi (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) yang dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.723	5.360		3.120	.003
Kepemimpinan Transformasional	-.339	.301	-.327	-1.126	.266
Budaya Organisasi	1.430	.617	1.185	2.319	.025
Komitmen organisasi	-.253	.459	-.232	-.552	.584

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil tersebut maka persamaan regresi linier berganda yang mempunyai formulasi: $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$, sehingga diperoleh persamaan: $Y = 16.723 - 0.339X_1 + 1.430X_2 - 0.253X_3$

d. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk pengukuran dari suatu variabel yang berpengaruh, yang artinya yaitu dengan melihat dari besaran nilai determinasi sehingga dapat diketahui seberapa besar pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1), budaya organisasi (X_2), dan komitmen organisasi (X_3) terhadap *employee engagement* (Y) dapat dilihat dari tabel hasil uji koefisien determinasi (R^2) sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Uji Koefisien Determinasi Regresi Linear Berganda

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.674	.454	.417	4.62348

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas maka diperoleh hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.454 hal tersebut menunjukkan bahwa variabel terikat atau *employee engagement* di pengaruhi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi sebesar 45.4% sedangkan sisanya sebesar 54.6% *employee engagement* di pengaruhi oleh variabel lainya yang tidak diteliti pada penelitian ini.

5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis merupakan bagian yang penting, karena digunakan untuk menjawab hipotesis atau jawaban sementara yang telah dibuat peneliti sebelumnya. Pengujian hipotesis ini dilakukan setelah semua data terkumpul dan diolah selanjutnya akan diketahui hasilnya. Berikut hasil uji hipotesis pada penelitian ini:

a. Hasil Uji F

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya kerja secara simultan dilakukan uji F. Uji ini bertujuan untuk menguji signifikannya peranan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan terhadap *employee engagement*. Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	783.408	3	261.136	12.216	.000 ^b
	Residual	940.571	44	21.377		
	Total	1723.979	47			

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Prosedur dan kriteria penerimaan serta penolakan hipotesis ditetapkan sebagai berikut:

1) Hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh yang nyata antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *employee engagement*.

H_1 : Ada pengaruh yang nyata antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *employee engagement*.

2) Diketahui alfa (α) = 0.05; k (jumlah variabel bebas yang dianalisis = 3); N = 48, maka berdasarkan F_{tabel} didapatkan nilai $F_{(0.95)(3;44)}$ sebesar 2.82.

3) Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima, sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima atau H_1 (hipotesis yang diajukan) ditolak.

4) Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SPSS, maka diketahui F_{hitung} sebesar 12.216 $> F_{tabel}$ 2.82, sehingga H_0 ditolak atau H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan (nyata) meningkatkan *employee engagement*, dengan demikian maka hipotesis pertama dapat diterima.

b. Hasil Uji t

Analisis uji statistik t bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh dan signifikan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini variabel bebas yaitu kompetensi, motivasi, dan budaya kerja serta variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Berikut pada tabel 4.19 yang menunjukkan hasil dari uji statistik t pada penelitian.

Tabel 14. Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.723	5.360		3.120	.003
Kepemimpinan Transformasional	-.339	.301	-.327	-1.126	.266
Budaya Organisasi	1.430	.617	1.185	2.319	.025
Komitmen organisasi	-.253	.459	-.232	-.552	.584

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Kriteria pengujian yaitu apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau jika nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas berpengaruh nyata terhadap variabel terikat, sedangkan jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau jika nilai signifikan lebih besar dari 0.05 artinya variabel bebas tidak memiliki pengaruh nyata terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil uji t untuk variabel kepemimpinan transformasional terlihat bahwa nilai t_{hitung} sebesar 1.126. Dengan $\alpha = 0.05$ nilai diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1.679. Dari

sini dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} = 1.126 < t_{tabel} = 1.679$ dan nilai signifikan sebesar $0.266 > 0.05$, maka dapat disimpulkan variabel kepemimpinan transformasional tidak berperan secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Berikutnya hasil uji t untuk variabel budaya organisasi terlihat bahwa nilai t_{hitung} sebesar 2.319. Dengan $\alpha = 0.05$ nilai diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1.679. Dari sini dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} = 2.319 > t_{tabel} = 1.679$ dan nilai signifikan sebesar $0.025 < 0.05$, maka dapat disimpulkan variabel budaya organisasi berperan secara signifikan terhadap *employee engagement*. Kemudian hasil uji t untuk variabel komitmen organisasi terlihat bahwa nilai t_{hitung} sebesar 0.552. Dengan $\alpha = 0.05$ nilai diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1.679. Dari sini dapat diketahui bahwa nilai $t_{hitung} = 0.552 < t_{tabel} = 1.679$ nilai signifikan sebesar $0.584 > 0.05$, maka dapat disimpulkan variabel komitmen organisasi tidak berperan secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Kesimpulan

Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement*, sedangkan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap *employee engagement* pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Manokwari. Pengujian hipotesis melalui Uji F dan Uji t mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan komitmen organisasi (X3) secara bersamaan memiliki dampak yang signifikan terhadap *employee engagement* (Y). Ini berarti bahwa peningkatan dalam kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan komitmen organisasi (X3) memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan *employee engagement* (Y).

Daftar Pustaka

- Anggraini, L., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Y (Studi Pada Karyawan PT Unilever Indonesia Tbk-Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 37(2), 183-191.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. The United States of America: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Daslim, C., Syawaluddin, S., Okta, M. A., & Goh, T. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Tahta Sukses Abadi Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 136-146.
- Fajriah, N., & Darokah, M. (2016). Pengaruh Efikasi Diri Dan Persepsi Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan Bmt Bif Yogyakarta. *Humanitas*, 13(1), 37-49.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1-12.
- Joushan, S. A., Syamsun, M., & Kartika, L. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, 13(4), 697-703.
- Kant, I. (2017). *Kritik Atas Akal Budi Murni*. Yogyakarta: Indoliterasi.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1-9.

- Kurniawati, K., Sunaryo, H., & Khoirul, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 8(06), 23-34.
- Madona, O. J. A., Farida, U., & Purwaningrum, T. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement Karyawan Ekspedisi Anteraja Cabang Ponorogo. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 6(2), 262-280.
- Mansor, Z. D., Mun, C. P., Farhana, B. N., & Tarmizi, W. A. N. (2017). Influence Of Transformation Leadership Style On Employee Engagement Among Generation Y. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(1), 161-165.
- Mase, D. J. E. P., & Widigdo, A. M. N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Employee Engagement Pada Bpjs Kesehatan Kantor Pusat. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(4), 447-456.
- Megananda, E., Limgiani, M. D., & Dullah, M. (2023). Analisis Employee Engagement Dipengaruhi Oleh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Malang. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 25(2), 272-289.
- Meliana, W. A. (2024). Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Engagement Karyawan (Studi pada Karyawan DC. Yogya Group Cabang Cikoneng). *Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(5), 90-108.
- Nasution, S. (2011). *Metode Research Penelitian Ilmiah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan kelima*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nugroho, A., Fauzobihi, F., & Anggraini, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Instruktur PT. United Tractors Tbk. Jakarta. (*JIME*): *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(1), 872-883.
- Putri, I. A., Junriana, S. A., Ranti, N. S. E., & Erheriyanti. (2020). Hubungan Antara Sikap Kepemimpinan dengan Komitmen organisasi: Suatu Tinjauan. *JISIPOL: Jurnal Stisipol Raja Haji Tanjung Pinang*, 2(1), 330-344.
- Rivai, V., & Bachtiar, B. R. A. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sirait, E. E. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Perusahaan IT. *Jurnal Indonesia Sosial Sains (JISS)*, 1(4), 332-341.
- Sucahyowati, H., Hendrawan, A., & Cahyandi, K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Employee Engagement. *Prosiding Seminar Nasional Wijayakusuma National Conference*, 4(1), 91-96.
- Sulistiyawati, U. S., & Sufriadi, D. (2020). Perceived Organization Support Towards Employee Engagement And The Impact Of Employee Job Satisfaction. *International Journal of Social Science and Business*, 4(4), 513-518.
- Watunglawar, B. (2021). *Manajemen Strategi Sektor Publik*. Yogyakarta: Griya Pustaka Utama.
- Yukl, G. (2013). *Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Index.