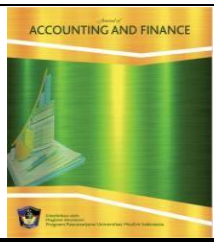
Journal of Accounting Finance (JAF)
Volume 5, Nomor 1, Agustus 2024
P-ISSN: 2722-3132, E-ISSN: 2722-3124
Website: http: pasca-umi.ac.id/index.php/jaf
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi melalui Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar

Hermaji Miftah[1], Basri Modding[2], Dahlia[2],
[1]*PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar*
[2]*Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pamulang*

hermarji.miftah@gmail.com, basri.modding@umi.ac.id, dahlia.dahlia@umi.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap employee engagement dan kinerja karyawan, serta pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. Untuk mengaplikasikan tujuan tersebut maka digunakan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, dengan mengambil populasi yakni karyawan organik yang berjumlah sebanyak 130 karyawan. Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap employee engagement dan kinerja karyawan, employee engagement mempunyai pengaruh bermakna terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil uji sobel test bahwa employee engagement dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Employee Engagement Dan Kinerja Karyawan.*

ABSTRACT.

The purpose of this research is to determine and analyze the influence of transformational leadership style and organizational climate on Employee Engagement and employee performance, as well as the influence of transformational leadership style and organizational climate on employee performance through Employee Engagement at PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar. To implement this objective, data collection techniques were used through distributing questionnaires, taking the population, namely organic employees, totaling 130 employees. The research results found that transformational leadership style and organizational climate have a significant influence on employee engagement and employee performance, employee engagement has a significant influence on employee performance. Then the results of the Sobel test show that Employee Engagement can mediate the influence of transformational leadership style and organizational climate on employee performance.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Organizational Climate, Employee Engagement and Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Era globalisasi dewasa ini masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang efisien dan efektif, diharapkan dapat terus bertahan di arena persaingan yang kian sengit untuk memperoleh hasil terbaik yaitu kesuksesan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Salah satu aspek penting dalam sumber daya manusia adalah kinerja. Menurut Priansa (2018:269) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan seseorang sebagai prestasi kerja oleh karyawan sesuai dengan peran dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan perusahaan sepenuhnya tergantung pada faktor sumber daya manusia. Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang karyawan.

Meningkatkan kinerja karyawan maka salah satu faktor yang menunjang laju perusahaan adalah employee engagement yang dimiliki karyawan, hal ini sangat penting untuk diperhatikan oleh setiap pimpinan di perusahaan manapun. Banyak kalangan berpendapat bahwa employee engagement harus menjadi perhatian serius oleh eksekutif di bidang SDM maupun eksekutif puncak agar perusahaan dapat bertahan. Pendapat ini diperkuat oleh teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2016:103) bahwa keterikatan karyawan atau employee engagement merupakan komitmen emosional yang dimiliki karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki engagement yang tinggi memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi, memiliki rasa memiliki, merasa bangga terhadap organisasi di mana dia bekerja dan mempunyai keinginan untuk berkembang dan bertahan dalam organisasi Bakker dan Leiter, (2017). Employee engagement didefinisikan sebagai tingkat komitmen dan keterikatan pegawai yang dimiliki terhadap organisasi dan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Pegawai yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Penelitian Rustono dan Akbary (2015), bahwa keterikatan karyawan memiliki hubungan yang bersifat positif terhadap kinerja karyawan.

Membangun employee engagement karyawan, maka dibutuhkan peran pimpinan, sebagaimana dikemukakan oleh Robinson et al., (2014) menekankan pentingnya kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor pendorong utama terbentuknya employee engagement dan tetap menjadi faktor pendorong urutan pertama bagi keberlanjutan perusahaan yang telah menerapkan employee engagement. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting di dalam perusahaan karena mampu menginspirasi para karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan yang lebih tinggi dan juga akan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Sehingga, karyawan akan

merasa diperhatikan oleh pemimpinnya lalu akan meningkatkan keterikatan kerjanya. Penelitian Maulana & Verawati (2014) dan Supriatna (2018) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan employee engagement, dimana semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula employee engagement yang dirasakan SDM dalam suatu organisasi. Namun Murnianita (2012) hasil penelitian bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap employee engagement. Sehingga terdapat research gap dalam penelitian ini. Selain itu kepemimpinan transformasional berpengaruh juga terhadap kinerja karyawan, hal ini diperkuat oleh pendapat yang dikemuka-kan oleh Robbins dan Judge (2016:159) bahwa pemimpin transformasi yaitu pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi (transformasi) bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan seperti ini akan mampu memotivasi karyawan untuk selalu bekerja secara optimal. Penerapan kepemimpinan transformasional yang tepat dapat menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi, motivasi kerja bagi karyawan, hasil kerja yang lebih besar, dan imbalan internal. Penelitian Asbari et al., (2020), dan Giovanni (2018), kolaborasi hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Setiawan (2015) bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga terdapat research gap penelitian. Iklim organisasi dapat berpengaruh terhadap employee engagement, pendapat yang dikemukakan Darodjat (2015:85) bahwa Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja. Begitu pula Luthans (2016) mengatakan bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan employee engagement berhubungan dengan kondisi psikologis, yaitu safety yang dapat menimbulkan rasa percaya diri karyawan dalam bekerja. Ariyani & Lindawati (2015) hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi merupakan prediktor yang signifikan bagi employee engagement. Begitu pula dengan penelitian Hadinata et al., (2019) hasil temuan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku keorganisasional, sehingga terdapat research gap penelitian.

Selanjutnya iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti yang diungkapkan oleh Wirawan (2015:122), menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Semakin kondusif iklim organisasi pada suatu organisasi publik, semakin meningkat pula produktivitas kinerjanya Liliweri, (2014:302). Penelitian Kubendran et al., (2013) dan Suarningsih et al., (2013) kolaborasi hasil penelitian keduanya menemukan iklim organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Pasaribu & Indrawati (2016), menemukan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga terdapat research gap penelitian.

Penelitian ini menggunakan employee engagement sebagai variabel mediasi dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, sebagaimana teori Robbins & Judge (2016) bahwa gaya kepemimpinan transformasional memperhatikan kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, memandu anggotanya untuk melihat dan memecahkan masalah dengan sudut pandang yang baru, serta mampu memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan-tujuan bersama dengan bekerja lebih keras. Kemudian iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement Robbins & Judge, (2016) bahwa iklim organisasi merupakan faktor penyebab yang berdasar dari persepsi individu terhadap iklim organisasinya, karena iklim organisasi diasumsikan mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang sering kali memberikan pengaruh besar bagi efektivitas organisasi. Penelitian Hadinata et al., (2019) hasil temuan bahwa employee engagement terdapat peran mediasi penuh dalam pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasional terhadap OCB, dan bukan kinerja karyawan, sehingga hal inilah yang menjadi alasan bagi peneliti untuk mengangkat tema ini. Penelitian ini dilakukan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, yang memiliki visi menjadi pemimpin ekosistem maritim terintegrasi dan berkelas dunia, sedangkan misinya yaitu mewujudkan jaringan ekosistem maritim nasional melalui peningkatan konektivitas jaringan dan integrasi pelayanan guna mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia. Untuk mencapai visi dan misi perusahaan maka diperlukan kinerja yang tinggi dari masing-masing karyawan, karena permasalahan yang terjadi selama ini bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan khususnya dalam tahun 2021.

Sebagai gambaran awal berikut ini akan disajikan data kinerja keuangan dan produktivitas SDM pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar dari Bulan Juli tahun 2021 yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 1. Data Kinerja dan Produktivitas SDM pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Bulan Juli 2021

No	Status Pekerja	Satuan	RKAP Tahun 2020	RKAP Tahun 2021	Real s.d Desember 2021
1	3	4	5	6	7
1	Regional Head & General Manager Pelindo (Penugasan)	Orang	29	29	23
2	Organik Pelindo (Penugasan)	Orang	1.455	1.507	1.513
3	PKWT Regional & Cabang	Orang			
4	**Total Pekerja Organik**	**Orang**	**1.484**	**1.536**	**1.536**
5	Alih Daya Regional & Cabang	Orang	2.204	2.503	2.511
6	**Total Pekerja Non Organik**	**Orang**	**2.204**	**2.503**	**2.511**
7	**Total Pekerja Organik & Non Organik**	**Orang**	**3.688**	**4.039**	**4.047**
8	Laba Usaha	Rp	392.117.000.000	436.201.000.000	258.729.000.000
9	**Produktivitas Pegawai Organik**	**Rp/Orang**	**264.229.784**	**283.985.026**	**168.443.359**
10	**Produktivitas Pegawai Total**	**Rp/Orang**	**106.322.397**	**107.997.277**	**63.931.060**

Sumber : PT. Pelindo (Persero) Regional IV Makassar, 2022

Dari data tersebut di atas terlihat bahwa kinerja pegawai dan produktivitas yang dicapai perusahaan tahun 2021 mengalami penurunan dan belum terealisasi s/d bulan Desember tahun 2021. Sedangkan data kinerja yang diperoleh dari perusahaan s/d bulan Juli tahun 2022, untuk laba usaha sebesar Rp.132.849.930.158, produktivitas pegawai organik sebesar Rp.185.285.816, sedangkan produktivitas pegawai total sebesar Rp.94.555.110. Data ini terlihat bahwa kinerja yang dicapai oleh perusahaan menurun, hal ini disebabkan karena adanya pegawai yang memberikan persepsi bahwa pimpinan kurang memiliki daya tarik pribadi, sehingga membuat karyawan kurang memperhatikan visi dari organisasi dalam penanganan pekerjaannya, selain itu dari persepsi karyawan terkait dengan iklim organisasi pada PT. Pelindo dimana masih adanya karyawan dinilai kurang memiliki kemampuan dalam mengatasi permasalahan dalam perbedaan pendapat terkait dalam penanganan pekerjaan yang ada pada lingkup organisasi. Selain itu terkait dengan keterikatan karyawan dalam penanganan pekerjaan yang ada di PT Pelindo (Persero) Regional 4 Makassar, dimana yang dinilai kurang untuk perlu ditingkatkan adalah adanya karyawan dinilai minat karyawan untuk penanganan pekerjaan di kantor masih kurang hal ini disebabkan karena adanya karyawan dalam divisi yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilaksanakan sehari-hari, sehingga memberikan dampak dengan pencapaian kinerja karyawan.
Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka peneliti tertarik untuk mengangkat tema ini dengan memilih judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi Melalui Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitian-nya. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2019:8) yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi melalui Employee Engagement terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4.

Jenis dan Sumber Data

Jenis Data

a. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang tidak dapat diukur dalam bentuk informasi atau catatan dan bukan dalam bentuk angka-angka.

b. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang berupa angka-angka yakni diperoleh dari informasi responden yang ada, jumlah pegawai, serta data lainnya yang menunjang penelitian ini.

2. Sumber Data

a. Jenis Data

Data Primer yaitu data yang langsung diperoleh di lapangan yang berupa angket, wawancara dan observasi serta data lainnya yang mendukung hasil penelitian ini.

b. Sumber Data

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari laporan tertulis yang dipergunakan untuk melengkapi data primer yang telah ada selama proses pembahasan berkaitan dengan objek penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data yang dibutuhkan, teknik pengumpu-lan data yang digunakan adalah metode angket/Kuesioner: Pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel peneliti. Skala yang digunakan pada kuesioner ini adalah Skala Likert. Setiap indikator pertanyaan dari kuesioner memberi peluang kepada responden untuk mengekspresikan perasaan mereka dalam bentuk persetujuan terhadap suatu pernyataan. Sugiyono (2019 : 254). Dalam kuesioner yang digunakan peneliti, setiap pertanyaan terdiri dari 5 (lima) kategori jawaban, yaitu:

a. Sangat setuju/Sangat baik Skor = 5
b. Setuju Skor = 4
c. Cukup setuju Skor = 3
d. Tidak Setuju Skor = 2
e. Sangat tidak setuju Skor = 1

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019:90). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar yang berjumlah 130 karyawan organik.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2019 : 116) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Singgih dalam Bahri dan Zamsam (2014) yang mengemukakan bahwa jika menggunakan analisis SEM membutuhkan data sampel 100-200 atau minimimal lima kali indikator.

Ferdinand (2014) mengemukakan bahwa ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam pemodelan SEM adalah minimal berjumlah 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5-10 observasi untuk setiap estimated parameter. Dari kedua pendapat di atas maka dalam penelitian ini menggunakan 130 sampel, hal ini sudah dianggap memenuhi kecukupan sampel dalam melakukan analisis SEM Amos untuk pengujian hipotesis penelitian ini.

Teknik Penarikan Sampel

Adapun teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus atau sampling total yakni merupakan suatu teknik penentuan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua (Sugiyono, 2019).

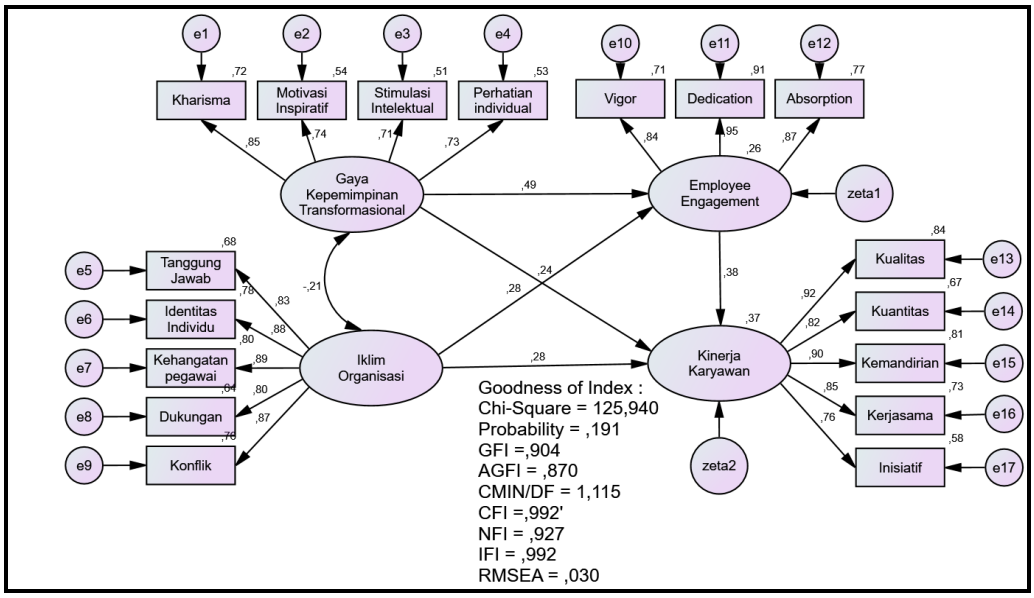
Model Analisis Data

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Struktur Equation Model (SEM) dengan menggunakan Amos release 21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis CFA dan evaluasi asumsi SEM maka semua data yang digunakan dalam pengujian SEM Amos telah memenuhi, oleh karena itu maka dapat dilakukan pengujian hipotesis penelitian. Namun sebelumnya akan disajikan full structural model equation yang dapat disajikan melalui gambar 4 yaitu sebagai berikut:



Gambar 4. Full Structural Model

Berdasarkan Gambar 4 yakni full structural model maka sebelum dilakukan pengujian hipotesis penelitian, terlebih dahulu akan disajikan hasil uji kelayakan model dengan melihat dari nilai GOF yang dapat ditunjukkan melalui tabel 20 yaitu :

Tabel 20. Nilai GOF dalam Uji Kelayakan Model Full Structural l

No.	Keterangan	*Cutt Off*	Hasil	Kesimpulan
1	*Chi-Square* (χ^2)	(df=113;p=0.05) = 138.81	125.940	*Good fit*
2	Probability	> 0.05	0.113	*Good fit*
3	GFI	> 0.90	0.904	*Good fit*
4	AGFI	> 0.90	0.870	*Marginal Fit*
5	CFI	> 0.95	0.992	*Good fit*
6	IFI	> 0.95	0.992	*Good fit*
7	RMSEA	< 0.08	0.030	*Good fit*
8	CMIN/DF	< 2.0	1.115	*Good fit*

Sumber: Data diolah, 2023

Tabel 20 yakni nilai GOF dalam uji kelayakan model full structural, yang menunjukkan bahwa nilai chi-square (□2) sudah lebih kecil dari 138,81, nilai pvalue yang sudah lebih besar dari 0,05, GFI, CFI, IFI sudah lebih besar dari 0,95, begitu pula dengan RMSEA lebih kecil dari 0,08 dan selain itu CMIN/DF sudah lebih kecil dari 2,0. Sedangkan AGFI memiliki nilai cutt of lebih besar dari 0,90 dan berada pada daerah marginal, yang artinya hasil nilai yang diperoleh belum melebihi nilai batas

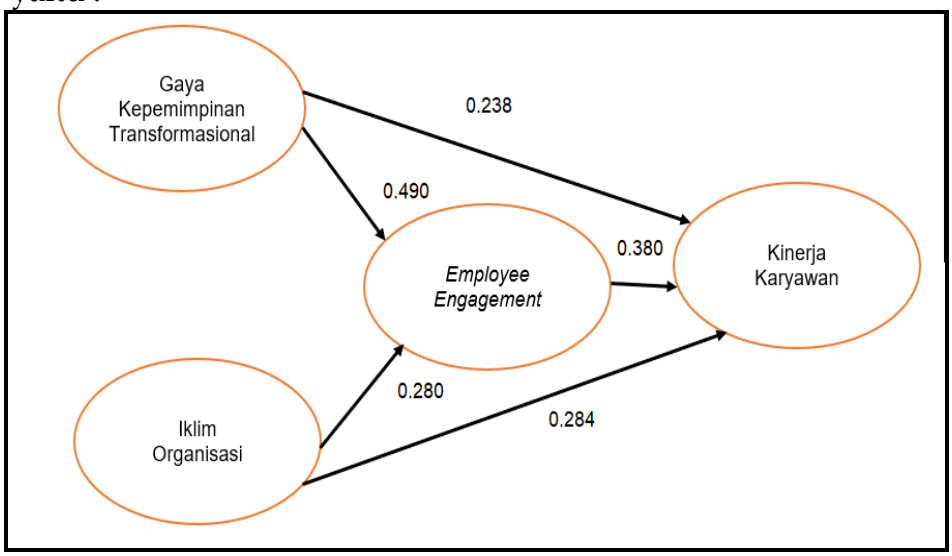
kriteria, melainkan hasil nilai mendekati batas nilai yang direkomendasikan atau dipersyaratkan oleh AMOS. Hal ini mengindikasikan model full structural yang akan digunakan pengujian hipotesis penelitian sudah baik atau fit. Berdasarkan hasil kelayakan model yang telah dilakukan maka akan dilakukan hasil regrresion weights dalam analisis SEM Amos yang dapat ditunjukkan pada tabel yaitu sebagai berikut:

Tabel 21. Hasil Reggresion Weights dalam SEM Amos

No.	Keterangan	*Standardized Reggresion Weights*	SE	CR	P
1.	Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee engagement*	0,490	0,103	4,972	0,000
2.	Iklim organisasi terhadap *Employee engage*ment	0,280	0,106	3,144	0,002
3.	Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan	0,238	0,114	2,394	0,017
4.	Iklim organisasi terhadap kinerja karyawan	0,284	0,112	3,277	0,001
5.	*Employee engagement* terhadap kinerja karyawan	0,380	0,105	3,953	0,000

Sumber : Data diolah, 2023

Tabel 21 yakni hasil reggresion weights dalam SEM Amos maka sebelum dilakukan analisis pengaruh langsung (Direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect) maka terlebih dahulu akan disajikan hasil uji jalur yang dapat dilihat pada gambar 5 yaitu :



Gambar 5. Hasil uji jalur dalam SEM Amos

Pembahasan Hasil penelitian

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya maka akan disajikan beberapa pembahasan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement
Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dimana dari hasil penyebaran kuesioner kepada sejumlah karyawan yang bekerja pada PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, dimana dari penerapan gaya kepemimpinan transformasional sudah dikategorikan baik. Hal ini sesuai dengan persepsi karyawan khususnya yang terkait dengan kharisma, alasannya karena pimpinan selalu memberikan petunjuk bagaimana melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan untuk pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Begitu pula bahwa pimpinan mampu menunjukkan pemimpin yang mempunyai kharisma yang tinggi dilihat dari cara kepemimpinannya sehingga hal ini dapat menjadi contoh atau panutan bagi karyawan. Dalam penerapan gaya transformasional oleh karyawan yakni perhatian yang individual yang sudah dikategorikan baik karena pimpinan selalu memperlakukan memperhatikan karyawan, mengingat bahwa setiap karyawan tentunya memiliki kebutuhan, kemampuan dan mempunyai aspirasi yang berbeda-beda, sehingga harus diperlakukan dengan baik. Begitu pula bahwa pimpinan selalu memberikan nasihat bagi setiap karyawan untuk perubahan nasib melalui pengembangan karir karyawan.
Dari hasil analisis yang dilakukan maka diperoleh temuan penelitian melalui hasil pengamatan pada PT Pelabuhan Indonesia (persero) Regional 4 bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan keterlibatan karyawan (Employee engagement) untuk melaksanakan pekerjaan yang didelegasikan oleh atasan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi atau baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan maka keterlibatan karyawan juga akan semakin tinggi dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan. Hal ini dibuktikan dengan teori yang dikemukakan oleh Robinson et al., (2014) untuk menekankan pentingnya kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor pendorong utama terbentuknya employee engagement dan tetap menjadi faktor pendorong urutan pertama bagi keberlanjutan perusahaan yang telah menerapkan employee engagement. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting di dalam perusahaan karena mampu menginspirasi para karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan yang lebih tinggi dan juga akan memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Sehingga, karyawan akan merasa diperhatikan oleh pemimpinnya lalu akan meningkatkan keterikatan kerjanya. Selain itu hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulana dan Verawati (2014) dan Supriatna (2018) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan employee engagement, dimana semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula employee engagement yang dirasakan SDM dalam suatu organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan teori Robinson et al., (2014) dan penelitian yang dilakukan Maulana dan Verawati (2014) dan Supriatna (2018).

Pengaruh iklim organisasi terhadap employee engagement
Hasil pengamatan dengan memilih obyek penelitian pada PT Pelabuhan Indonesia (persero) regional 4, dimana dalam penelitian ini dilakukan analisis mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap employee engagement dimana dari hasil

pengamatan menunjukkan bahwa iklim organisasi yang ada sudah berada dalam kategori baik, hal ini dapat dilihat dari indikator tanggungjawab, bahwa organisasi selalu memberikan wewenang kepada masing-masing karyawan untuk menyelesaikan setiap pekerjaan menurut divisi yang telah ditetapkan, sehingga tidak ada pekerjaan yang tertunda, begitu pula bahwa organisasi selalu menekankan tanggung jawab pada setiap karyawan untuk penyelesaian pekerjaan di kantor. Kemudian dilihat dari iklim organisasi yang ada dalam lingkup PT Pelabuhan Indonesia (persero) regional 4, dimana dilihat dari identitas individu dalam organisasi sudah dinilai baik oleh karyawan hal ini dapat dilihat penanganan pekerjaan umumnya karyawan telah menggunakan standar operasional procedur (SOP) sebagai pedoman dalam melaksanakan pekerjaannya dan dengan SOP yang ada dalam perusahaan telah menanamkan secara bersama sama disiplin dalam bekerja untuk pencapaian tujuan daripada perusahaan. Terkait dengan kehangatan karyawan yang dipersepsikan baik, alasannya karena suasana kerja dilihat dari adanya kerjasama dengan sesama rekan kerja sehingga membuat karyawan betah dalam bekerja. Selain itu karena setiap karyawan saling percaya dengan sesama dengan rekan kerjanya. Selanjutnya dilihat dari dukungan pimpinan kepada bawahan yang sudah berada dalam kategori baik, alasannya karena dalam melaksanakan pekerjaan khususnya yang ada dalam perusahaan dimana pimpinan selalu memberikan dukungan kerja kepada karyawan yang bekerja baik dalam divisi yang sama maupun divisi yang lain demi untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan dan selain itu karyawan yang melaksanakan pekerjaannya sudah saling membantu dan support untuk mengerjakan pekerjaannya dengan baik, hal ini dapat dilihat dari adanya kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya.. Selain itu dengan konflik yang ada dalam perusahaan, dimana dari persepsi karyawan memberikan persepsi bahwa penanganan konflik yang dihadapi oleh karyawan sudah tergolong baik dimana karyawan sudah memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan selain itu antara karyawan dengan karyawan lainnya walaupun ada perbedaan pendapat namun karyawan yang bekerja sudah mampu mengatasinya dengan baik. Sehingga dari hasil persepsi karyawan mengenai iklim organisasi sudah berjalan dengan baik yang dampaknya dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk selalu terlibat dalam bekerja, khususnya pada lingkup perusahaan PT Pelabuhan Indonesia (persero) regional 4.

Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti saat melakukan pengamatan di PT Pelabuhan Indonesia (persero) regional 4, terlihat bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan oleh atasan sudah tergolong baik, alasannya karena dari persepsi karyawan menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan sudah tergolong baik karena orientasi pimpinan selalu memberikan perhatian kepada karyawan yang memiliki kebutuhan, kemampuan dan aspirasi yang berbeda sehingga tercipta adanya pencapaian hasil kerja yang lebih optimal. Kemudian dalam upaya untuk mengoptimalkan pencapaian kinerja yang lebih baik maka pimpinan selalu memberikan motivasi inspiratifnya dengan menumbuhkan rasa percaya diri karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan selain itu pimpinan selalu melakukan komunikasi dengan baik kepada setiap

karyawan dalam penyelesaiaan pekerjaan yang ditangani oleh karyawan. Hasil tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 yang dilihat dari skor jawaban responden maka skor yang tertinggi dalam penelitian ini adalah perhatian individual hal ini perlu dipertahankan atau ditingkatkan oleh pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan selama ini sedangkan skor yang terendah adalah kharisma hal ini perlu ditingkatkan oleh pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional agar dapat menjadi contoh atau panutan bagi setiap karyawan agar setiap karyawan berkontribusi dalam mencapai visi yang telah ditetapkan oleh pimpinan perusahaan.

Hasil analisis yang dilakukan maka diperoleh temuan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan. Dimana semakin tinggi atau baik gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan maka semakin tinggi kinerja kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2016) bahwa pemimpin transformasi yaitu pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi (transformasi) bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa. Sehingga dalam penelitian ini yang telah dibuktikan dengan yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2016). Kemudian penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Asbari et al., (2020), dan Giovanni (2018) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan nampak bahwa iklim organisasi yang dimiliki oleh perusahaan PT Pelabuhan Indonesia (persero) regional 4 saat ini sudah berjalan dengan baik, hal ini dilandasi dengan pernyataan karyawan dimana hal-hal yang menonjol terkait iklim organisasi adalah kehangatan karyawan yakni berkaitan dengan suasana kerja dan kepercayaan antar karyawan dengan karyawan lainnya dalam penangan pekerjaan dan selain itu adalah tanggung jawab karyawan, dimana pimpinan organisasi selalu menekankan tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan selain itu adanya organisasi yang memberikan wewenang yang diberikan kepada karyawan untuk menangani pekerjaannya.

Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi yang ada pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) regional 4 yang dapat memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi iklim organisasi yang ada pada perusahaan maka kinerja kerja yang dihasilkan oleh karyawan juga akan semakin tinggi. Hal ini dibuktikan dengan teori yang dikemukakan oleh Wirawan (2015:122), menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Semakin kondusif iklim organisasi pada suatu organisasi publik, semakin meningkat pula produktivitas kinerjanya (Liliweri, 2014:302). Penelitian Kubendran et al., (2013) dan Suarningsih et al., (2013) menemukan iklim organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini

sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Wirawan (2015:122), dan didukung dengan penelitian Kubendran et al., (2013) dan Suarningsih, et al., (2013).

Pengaruh Employee engagement terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan setelah melakukan pengamatan pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) regional 4, dimana keterlibatan karyawan (employee engagement) dalam menangani pekerjaan sudah tergolong baik. Hal ini sesuai hasil pengamatan melalui hasil penyebaran kuesioner, dimana untuk indikator semangat (vigor) bahwa karyawan bersedia bekerja melebihi dari yang ditargetkan untuk kemajuan perusahaan, hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan yang sering terlambat atau bahkan lembur sampai tengah malam untuk menyelesaikan pekerjaan. Begitu pula bahwa adanya perasaan bangga yang dimiliki karyawan menjadi bagian dari organisasi ini. Kemudian pada indikator dedikasi yang dipersepsikan baik oleh karyawan, alasannya karena setiap karyawan senantiasa mengorban-kan waktunya untuk kemajuan perusahaan, serta memiliki dedikasi yang tinggi untuk memajukan organisasi yang menjadi tempat karyawan bekerja. Selanjutnya pada indikator penghayatan yang dipersepsikan baik oleh karyawan, alasannya karena setiap karyawan memiliki minat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga karyawan sulit melepaskan diri dari organisasi yang menjadi tempat bekerja.

Hasil penelitian yang dilakukan maka diperoleh temuan penelitian bahwa employee engagement memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan, dimana dapat diindikasikan bahwa employee engagement karyawan adalah salah satu faktor yang dapat membuat karyawan untuk memberikan hasil kerja yang optimal demi kemajuan organisasinya. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2016) yang memberikan pendapatnya bahwa karyawan yang memiliki engagement yang tinggi memiliki keyakinan dan mendukung tujuan organisasi. Selain itu didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Rustono dan Akbary (2015) bahwa keterikatan karyawan (Employee engagement) memiliki hubungan yang bersifat positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement

Temuan pada penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 menunjukkan bahwa employee engagement karyawan dapat memberikan pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat diindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan yang memimpin karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan akan membuat karyawan akan merasa terikat bekerja pada perusahaan sehingga adanya minat karyawan mencapai hasil kerja yang lebih optimal guna berdampak kemajuan perusahaan dimasa akan datang. Hal ini didukung oleh adanya karyawan yang mempersepsikan bahwa dedikasi karyawan untuk memajukan organisasi dan kesediaan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang melebihi dari yang ditargetkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2016) bahwa gaya kepemimpinan transfor-masional memperhatikan kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, memandu anggotanya untuk melihat dan memecahkan masalah dengan sudut pandang yang baru, serta mampu memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan-tujuan bersama

dengan bekerja lebih keras. Selain itu didukung dengan penelitian yang dilakukan Marinda (2018) Penelitian ini menghasilkan temuan yaitu adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement.

Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement

Temuan dalam penelitian ini memberikan indikasi bahwa employee engagement dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia (persero) regional 4. Hal ini dapat dapat dikatakan bahwa dengan iklim organisasi yang memberikan suasana kerja yang nyaman serta kondusif akan membuat karyawan terikat bekerja sehingga akan memberikan efek terhadap pencapaian kinerja yang optimal untuk kemajuan perusahaan. Pendapat yang dikemukakan oleh Firmansah dan Santy (2011) bahwa iklim organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, menantang dan membangkitkan motivasi kerja sehingga akan meningkatkan employee engagement dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi. Dan sejalan dengan yang ditemukan oleh Aras dan Helmi (2020) bahwa mediator secara parsial atas pengaruh iklim organisasi terhadap work engagement.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, dalam penelitian ini menemukan bahwa penerapan gaya kepemim-pinan transformasional yang diterapkan pimpinan kantor PT Pelindo regional 4 dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan keterlibatan karyawan untuk berperan aktif dalam pelaksanaan pekerjaannya. Alasannya karena adanya perhatian secara individual oleh pimpinan kantor kepada karyawan, dimana pimpinan selalu memperlakukan karyawan sebagai individu sehingga karyawan merasa terikat untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Pengaruh iklim organisasi terhadap employee engagement pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, dalam penelitian ini menemukan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan employee engagement. Temuan ini mengindikasikan bahwa dengan adanya iklim organisasi yang baik, dimana adanya hubungan yang baik dengan rekan kerja lainnya dan kejelasan tugas karyawan akan memberikan dampak terhadap keterlibatan karyawan untuk berperan langsung dalam penyelesaian pekerjaannya.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, penelitian ini menemukan bahwa secara empiris gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini mengindikasi-kan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam penanganan pekerjaan yang menjadi tugasnya di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4. Alasannya karena adanya kemampuan pimpinan untuk menanamkan rasa percaya karyawan dalam

menangani pekerjaannya dan selain itu pimpinan selalu melakukan komunikasi dengan bawahannya terkait dengan pelaksanaan pekerjaan karyawan.

4. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana pada penelitian ini menemukan bahwa iklim organisasi yang ada pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 sudah dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik iklim organisasi maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Alasannya karena iklim organisasi yang ada sudah dapat dikategorikan baik dimana pegawai mempersepsikan bahwa suasana kerja dengan sesama rekan kerja yang terjalin dengan baik sehingga karyawan merasa betah dalam bekerja. Dan selain itu karyawan selalu merasa saling percaya dengan yang lain sehingga akan menciptakan hasil kerja yang optimal.
5. Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa employee engagement memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja karyaan. Alasannya karena adanya karyawan yang mempersepsikan bahwa tingginya minat untuk menangani pekerjaan sebab adanya kesesuaian dengan tugas dan tanggung jawab karyawan dengan kompentensi kerja sehingga akan menunjang tercapainya hasil kerja yang lebih optimal.
6. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa employee engagement memberikan efek yang dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, hal ini mengindikasikan bahwa dengan penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan akan meningkatkan keterlibatan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan menurut tanggung jawabnya sehingga akan berdampak dalam meningkatkan kinerja kerja karyawan. Alasannya karena karyawan menganggap merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan selain itu karyawan merasa sulit untuk melepaskan diri dari organisasi yang menjadi tempat kerja.
7. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa employee engagement yang dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diindikasikan bahwa dengan baiknya iklim organisasi yang ada di tempat kerja akan meningkatkan karyawan untuk terlibat langsung dalam penanganan pekerjaan sehingga berimplikasi terhadap kinerja karyawan.

Saran saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini yaitu diuraikan sebagai berikut :

1. Disarankan untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional oleh pimpinan kantor PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 adalah lebih meningkatkan stimulasi intelektualnya dengan meningkatkan dorongan karyawan untuk lebih bekerja secara kreatif dalam penyelesaian pekerjaan.

2. Disarankan guna dapat lebih mengembangkan iklim organisasi yang ada pada PT Pelabuhan Indonesia (persero) Regional 4 dengan meningkatkan pemberian dukungan kepada karyawan dalam penanganan pekerjaan agar membuat minat karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya semakin tinggi.
3. Perlunya pimpinan dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang dilaksanakan selama ini dengan cara mendorong karyawan untuk bekerja secara logis dan rasional sehingga akan memberikan dampak dalam meningkatkan hasil kerja yang lebih optimal.
4. Disarankan agar dalam meningkatkan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan adalah dengan adanya keterlibatan pimpinan untuk mengatasi permasalahan adanya perbedaan pendapat karyawan dengan rekan kerja lainnya dalam penanganan pekerjaan sehingga dapat memperkecil konflik karyawan yang terjadi dalam perusahaan.
5. Perlunya pimpinan untuk memberikan dorongan kepada karyawan dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi sehingga diharapkan karyawan dapat bekerja melebihi dari yang ditargetkan demi untuk kemajuan perusahaan.
6. Disarankan agar karyawan dapat lebih meningkatkan skillnya guna dapat mendorong pencapaian hasil kerja yang lebih optimal di masa akan datang
7. Perlunya upaya pimpinan untuk dapat memberikan bonus sebagai penghargaan kepada karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya menurut yang ditargetkan oleh perusahaan.
8. Disarankan untuk penelitian yang akan datang agar dapat menambahkan variabel bebas yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Aras, R. A., dan Helmi, A. F. (2020). Peran Iklim Organisasi terhadap Work Engagement dengan optimisme sebagai mediator. Talenta Jurnal Psikologi, 6(1), 1–9.

Ariyani, E. D., dan Lindawati. (2015). Hubungan Antara Persepsi Pegawai Tentang Iklim Organisasi Dengan Employee Engagement. Jurnal Ilmu Administrasi, 12(1), 61–74.

Asbari, M., Novitasari, D., Gazali, Silitonga, N., & Pebrina, E. T. (2020). Analisis Kesiapan untuk Berubah di Masa Pandemi Covid-19: Studi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen, 18(2), 147–159.

Awaludin, A. (2017). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Yuni International. Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen, 1(1), 1–10.

Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2017). Definiting And Measuring Work Engagement : Bringing Calrity to the concept (Work Engagement A Handbook of Essential Theory and Research). New York: Psychology Press.

Diana, P. (2019). Artikel Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Jurnal Administrasi Bisnis, 1(1), 1–13.

Gaviria, J. I., dan López, E. (2019). Transformational Leadership, Organizational Climate and Job Satisfaction in Work Teams. European Research Studies Journal, 22(3), 68–82.

Giovanni, J. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Eksplorasi pada Karyawan Usia Muda di Kota Pontianak). Jurnal Integra, 8(1), 40–54.

Hadinata, L. J. F., Surati, dan Suparman, L. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi Terhadap employee engagement serta dampaknya terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Sekretariat Daerah Provinsi NTB). Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram, 8(4), 393–406.

Hakim, A. F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Banjarmasin Post Group). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 62(2), 131–140.

Marinda, V. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di Era Digital (Studi kasus pada salah satu BUMN di bidang Telekomunikasi). Prosiding Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi, 911–920.

Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). Jurnal Manajemen, 6(2), 63–72.

Tri, N., Ghalib, S., & Fitriyadi. (2021). Hubungan Iklim Organisasi Dengan Work Engagement Pada Karyawan PT. PLN (Persero) UPP Kitring Kalbagteng 3 Cabang Sampit. Smart Business Journal, 1(2), 24–30.

Wijayanto, S. A. (2017). Dampak Iklim Organisasi Terhadap Kebahagiaan Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta). Jurnal Bisnis Manajemen Dan Akuntansi, Vol. 4(1), 42–56.

Wulantika, L., dan Koswara, R. P. (2017). Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja (Survey Pada Telemarketing PT. Bank UOB Buana Bandung). JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen, 3(1).