

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT***

**Sastya Kesuma Khairunisa**

[sastyakhairunisa30@gmail.com](mailto:sastyakhairunisa30@gmail.com)

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

---

## ***ABSTRAK***

---

Penelitian ini dilakukan untuk menguji Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional terhadap *Employee Engagement* di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Responden dalam penelitian ini berjumlah 50 pegawai yang ditentukan dengan metode sensus. Penelitian ini menggunakan alat analisis SPSS 21.

Berdasarkan analisis yang telah dibuat, hasilnya adalah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*, Budaya Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* dan Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional, *Employee Engagement*

---

## **1. PENDAHULUAN**

Seiring dengan perkembangan jaman dan konsep kepemimpinan. Sebuah perusahaan atau institusi dirasa perlu untuk menentukan seperti apa gaya kepemimpinan supaya sesuai untuk diterapkan. Dalam hal ini pemimpin atau tidaknya mencapai tujuan perusahaan berdasarkan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang dianut. Gaya kepemimpinan transformasional lebih cocok untuk meningkatkan dan menumbuhkan *engagement* karyawan karena seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transformasional akan lebih

mampu mendorong karyawannya menuju kearah perubahan yang lebih baik. Pemimpin yang baik bukanlah pemimpin yang hanya bisa memberikan perintah dan instruksi saja, tapi lebih fokus pada contoh tindakan yang nyata bagi bawahan atau timnya. Karyawan juga dituntut untuk dapat memberikan pelayanan terbaik agar tujuan organisasi dapat tercapai. Namun apabila *karyawan* kurang memiliki rasa *engagement* terhadap pekerjaannya, maka tujuan organisasi sulit tercapai. Karyawan yang memiliki *engagement* tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya akan datang bekerja secara teratur, mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi, memiliki motivasi dan kinerja individu yang tinggi.

Pada level organisasi, faktor budaya organisasi dapat menjadi faktor pendukung bagi keterlibatan karyawan untuk memberikan *effort* yang *extraordinary* kepada organisasi. Budaya organisasional yang baik seperti profesionalisme, integritas, perbaikan tiada henti harusnya terus melekat pada diri tiap-tiap karyawan, *Employee engagement* dapat menjadi hasil yang potensial dari budaya organisasi (Robbins, Stephen P, dan Judge, Timothy, A, 2015; Albrecht, Simon L., et al, 2015; Denison, Daniel R, 2011) (dalam Nurjanah dkk, 2016).

Fenomena yang sering muncul saat ini yaitu kurangnya *Employee Engagement* pada pegawai yang kemungkinan disebabkan oleh faktor gaya kepemimpinan yang kurang sesuai dan budaya organisasional yang kurang diterapkan dengan baik. Menurut pandangan saya, gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasional dapat meningkatkan *engagement*. Gaya kepemimpinan transformasional yang dapat memotivasi dan terlibat satu sama lain atau tidak sekedar memberi perintah bawahannya dapat meningkatkan *engagement* karena karyawan merasa diperhatikan dan tidak merasa terbebani atau tertekan karena pekerjaannya, sementara budaya organisasional yang baik seperti profesional dalam menyelesaikan pekerjaannya dan tidak membiarkan pekerjaannya menumpuk dapat juga meningkatkan *engagement*.

## **2. KAJIAN TEORI**

### **1. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai pemimpin yang mampu menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi dan memiliki dampak yang luar biasa kepada pengikutnya, dan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin *status quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru (Robbins & Judge, 2015). Kepemimpinan dalam sebuah organisasi berfungsi untuk untuk memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin komunikasi yang baik, melakukan pengawasan secara teratur, dan mengarahkan para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituj. Bawahan atau pengikut dalam sebuah organisasi, akan mampu bekerja dengan baik jika pemimpin dapat menjalankan perannya secara baik (Hanggoro, 2002). Kepemimpinan transformasional menurut Gibson *et al* (1996) merupakan kemampuan seorang pemimpin memberikan inspirasi dan motivasi pada bawahannya untuk mencapai hasil yang lebih baik dari yang direncanakan. Yukl (1994) mengungkapkan kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seseorang pemimpin untuk mengarahkan bawahannya pada pencapaian moralitas dan motivasi yang tinggi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan ini menempatkan bawahan sebagai mitra kerja sejajar daripada sebagai pelaksana perintah. Konsep kepemimpinan ini dikembangkan oleh Bass (2003) sebagai suatu gaya kepemimpinan yang mampu menumbuhkan sikap percaya, menghargai, mengagumi, loyalitas dan motivasi kerja pada bawahan. Penerapan gaya kepemimpinan ini lebih menekankan pada proses perubahan persepsi, sikap dan perilaku bawahan, kearah peningkatan kemampuan, wawasan dan kemampuan dalam menjalankan organisasi Barling (dalam Rahmah, 2013). Penekanan pada proses perubahan tersebut tidak

hanya dimaksudkan untuk menghadapi kondisi saat ini saja tetapi juga masa yang akan datang. Avolio dan Gibson (dalam Rahmah, 2013) menjelaskan, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini merupakan pemimpin strategis, fleksibel, dan memiliki kemampuan serta kesediaan untuk melayani. Bass (dalam Mamesah & Kusumaningtyas, 2009) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan.

## **2. Budaya Organisasi**

Budaya organisasional merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Robbins, 2002). Budaya merupakan gabungan kompleks dari asumsi dan tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Sedangkan budaya organisasional merupakan sejumlah pemahaman penting, seperti norma, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi, Stoner (dalam Waridin & Maskurin, 2006). Sutrisno (2013) mengungkapkan budaya organisasional sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*), asumsi-asumsi (*assumption*), atau norma-norma yang telah lama berlaku disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasional merupakan sesuatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasionalnya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendasar dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan perusahaan). Budaya organisasional yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan

menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja.

### **3. *Employee Engagement***

Schaufeli *et al* (2003) menjelaskan *employee engagement* adalah rasa keterikatan yang dimiliki pegawai dengan organisasi cenderung bersemangat dan melakukan aktivitas kerjanya dengan efektif serta pegawai tersebut memiliki keyakinan yang kuat untuk dapat menyelesaikan atau menangani setiap pekerjaannya dengan baik. Robbins (2003) mendefinisikan *employee engagement* yaitu seorang karyawan dikatakan *engagement* didalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Karyawan dengan *engagement* yang tinggi dengan kuat memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukan dan dengan peduli dengan jenis pekerjaan itu. Looockwood (2007) *engagement* merupakan konsep yang kompleks dan dipengaruhi banyak faktor, diantaranya adalah budaya didalam tempat kerja, komunikasi organisasional, gaya manajerial yang memicu kepercayaan dan penghargaan, kepemimpinan yang dianut dan reputasi perusahaan itu sendiri. *Employee engagement* sebagai kekuatan ilusif (komitmen terhadap organisasi, kebanggaan terhadap pekerjaan, pengerahan waktu dan tenaga, *passion* dan ketertarikan) yang memotivasi karyawan untuk berunjuk kerja lebih tinggi. Istilah tersebut sebagai perasaan atau sikap karyawan yang mendekatkan diri dengan pekerjaan dan organisasinya (Wellins dan Concelman, 2005).

**A. Hipotesis Dua Hubungan antara Variabel**

**Tabel. 1.**

**Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement***

Peneliti	Variabel	Hasil
Rahmah (2013)	1. Kepemimpinan Transformasional 2. <i>Employee Engagement</i>	Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan <i>employee engagement</i> karyawan PT.PLN (Persero) Area Samarinda.
Arkhani (2017)	1. Kepemimpinan Transformasional 2. <i>Employee Engagement</i>	Ada hubungan positif yang sangat signifikan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan <i>employee engagement</i> .
Ghadi <i>et al</i> (2013)	1. Kepemimpinan Transformasional 2. <i>Employee Engagement</i>	Bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi <i>employee engagement</i> .

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

**Tabel. 2.**

**Hubungan Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement***

Peneliti	Variabel	Hasil
Rukmana (2014)	1. Kepemimpinan Transformasional 2. Budaya Organisasi 3. <i>Employee Engagement</i>	Bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> .

Fatimah (2015)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karakteristik Individu</li> <li>2. Budaya Organisasi</li> <li>3. Keterikatan Pegawai</li> </ol>	Karakteristik individu dan budaya organisasi pada kedua generasi tersebut berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan
Sari dkk (2017)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan Transformasional</li> <li>2. Budaya Organisasional</li> <li>3. <i>Employee Engagement</i></li> <li>4. <i>Organizational Citizenship Behavior</i></li> </ol>	Menunjukkan hasil Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> , Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i>

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

**Tabel. 3.**

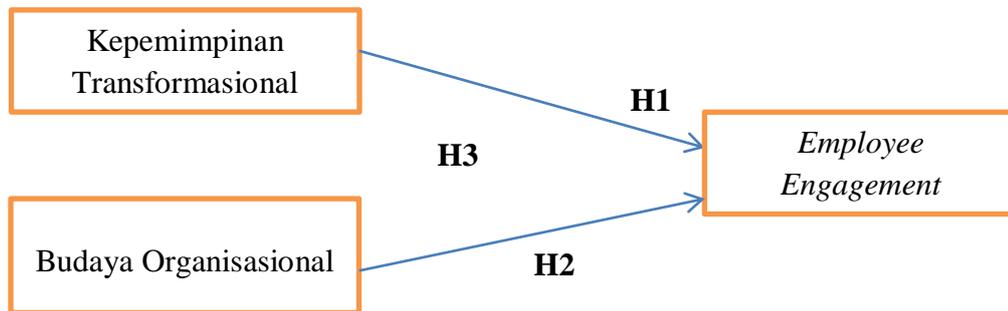
**Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement***

Peneliti	Variabel	Hasil
Rukmana (2014)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan Transformasional</li> <li>2. Budaya Organisasi</li> <li>3. <i>Employee Engagement</i></li> </ol>	Bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i> .

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

## B. Model Penelitian



## 1. METODE PENELITIAN

### A. Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Yogyakarta. Subyek penelitian ini adalah pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Yogyakarta.

### B. Teknik Pengambilan Sampel dan Jumlah Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, yaitu suatu teknik yang mengambil seluruh populasi sebagai sampel penelitian. Sampel dari penelitian ini berjumlah 50 orang.

### C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

**Tabel. 4.**

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi dan Pengukuran Variabel	Indikator
Kepemimpinan Transformasional	Yukl (1994) mengungkapkan kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seseorang pemimpin untuk mengarahkan bawahannya pada pencapaian moralitas dan motivasi yang tinggi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan ini menempatkan bawahan sebagai mitra kerja sejajar daripada sebagai pelaksana	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i>

	<p>perintah. Konsep kepemimpinan ini dikembangkan oleh Bass (2003) sebagai suatu gaya kepemimpinan yang mampu menumbuhkan sikap percaya, menghargai, mengagumi, loyalitas dan motivasi kerja pada bawahan.</p> <p>Variabel ini diukur kuesioner dengan 45 pertanyaan dan dipangkas menjadi 34 hasil uji validitas yang sudah dilakukan dan indikator yang telah dikembangkan Bass dalam Seyal &amp; Rahman (2014)</p> <p>Dengan menggunakan skala Likert satu (1) sangat tidak setuju sampai lima (5) sangat setuju</p>	
Budaya Organisasional	<p>Budaya organisasional merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Robbins, 2002).</p> <p>Variabel ini diukur kuesioner dengan 23 pertanyaan dan dipangkas menjadi 21 hasil uji validitas yang sudah dilakukan dan indikator yang telah dikembangkan Robbins, dalam Jaghargh <i>et al</i> (2012)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi dan pengambilan resiko</li> <li>2. Arah</li> <li>3. Integritas</li> <li>4. Dukungan dari manajemen</li> <li>5. Kontrol</li> <li>6. Identitas tingkat</li> <li>7. Sistem imbalan</li> <li>8. Toleransi</li> <li>9. Pola komunikasi</li> </ol>
<i>Employee Engagement</i>	<p>Schaufeli <i>et al</i> (2003) menjelaskan <i>employee engagement</i> adalah rasa keterikatan yang dimiliki pegawai dengan organisasi cenderung bersemangat dan melakukan aktivitas kerjanya dengan efektif serta pegawai tersebut memiliki keyakinan yang kuat untuk dapat menyelesaikan atau menangani setiap pekerjaannya dengan baik.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Vigor</i></li> <li>2. <i>Dedication</i></li> <li>3. <i>Absorption</i></li> </ol>

	<p>Variabel ini diukur dengan 17 item pertanyaan dan indikator yang telah dikembangkan Schaufeli dan Bakker (2003)</p> <p>Dengan menggunakan skala Likert satu (1) sangat tidak setuju sampai lima (5) sangat setuju</p>	
--	--	--

#### D. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan alat analisis data yaitu regresi yang dioperasikan menggunakan SPSS 21.

## 2. ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

### A. Analisis Deskriptif Variabel

**Tabel 5.**

Variabel	Kode	Mean	Kategori
Kepemimpinan Transformasional	KT	3,58	Tinggi
Budaya Organisasional	BO	3,55	Tinggi
<i>Employee Engagement</i>	EE	3,71	Tinggi

Berdasarkan tabel diatas, semua variabel sudah mencapai angka dalam kategori baik, artinya responden sudah merasa adanya Kepemimpinan Transformasional dan sudah memiliki Budaya Organisasional yang baik serta sudah mempunyai *engagement* terhadap instansi.

## B. Uji Validitas Data

**Tabel 6.**

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasional, *Employee Engagement*

Item	Koefisien Korelasi	Signifikasi	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional			
KT1	.804 <sup>*</sup>	.000	Valid
KT2	.851 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT3	.770 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT4	.768 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT5	.806 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT6	.833 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT7	.870 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT8	.829 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT9	.826 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT10	.819 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT11	.851 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT12	.814 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT13	.840 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT14	.805 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT15	.796 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT16	.868 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT17	.819 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT18	.830 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT19	.865 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT20	.827 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT21	.831 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT22	.908 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT23	.880 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT24	.853 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT25	.858 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT26	.912 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT27	.862 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT28	.866 <sup>**</sup>	.000	Valid
KT29	.881 <sup>**</sup>	.000	Valid

KT30	.878**	.000	Valid
KT31	.893**	.000	Valid
KT32	.918**	.000	Valid
KT33	.892**	.000	Valid
KT34	.908**	.000	Valid
<i>Budaya Organisasional</i>			
BO1	.768**	.000	Valid
BO2	.808**	.000	Valid
BO3	.619**	.000	Valid
BO4	.686**	.000	Valid
BO5	.746**	.000	Valid
BO6	.763**	.000	Valid
BO7	.776**	.000	Valid
BO8	.724**	.000	Valid
BO9	.684**	.000	Valid
BO10	.713**	.000	Valid
BO11	.795**	.000	Valid
BO12	.649**	.000	Valid
BO13	.563**	.000	Valid
BO14	.723**	.000	Valid
BO15	.720**	.000	Valid
BO16	.671**	.000	Valid
BO17	.738**	.000	Valid
BO18	.666**	.000	Valid
BO19	.691**	.000	Valid
BO20	.775**	.000	Valid
BO21	.753**	.000	Valid
<i>Employee Engagement</i>			
EE1	.812*	.000	Valid
EE 2	.798**	.000	Valid
EE3	.748**	.000	Valid
EE4	.763**	.000	Valid
EE5	.787**	.000	Valid
EE6	.761**	.000	Valid
EE7	.772*	.000	Valid
EE8	.764**	.000	Valid
EE9	.772**	.000	Valid
EE10	.775**	.000	Valid
EE11	.750**	.000	Valid

EE12	.732**	.000	Valid
EE13	.794**	.000	Valid
EE14	.807**	.000	Valid
EE15	.829**	.000	Valid
EE16	.801*	.000	Valid
EE17	.778**	.000	Valid

Sumber: data primer yang diolah (2018)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan semua item variabel memenuhi syarat validitas data, karena nilai signifikan koefisien korelasi semua item kurang dari 5% (0,05) atau seluruh item membentuk variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasional terhadap *employee engagement* pegawai Badan Kepegawaian Daerah Yogyakarta. Dengan skor masing-masing variabel  $\geq 0,25$ . Karena seluruh item  $r$  hitung  $\geq r$  table (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan adalah valid.

### C. Uji Reliabilitas Data

**Tabel 7.**

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasional, *Employee Engagement*

Variabel	Cronbach's Alpha	Indikator	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	.988	34	Reliabel
Budaya Organisasional	.953	21	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	.959	17	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah (2018)

### D. Pengujian Hipotesis

**Tabel 8.**

Model		Standardized Coefficients	T	Sig
		Beta	B	Std. Error
1	(Constant)		1.909	.062
	Kepemimpinan Transformasional	.348	2.862	.006
	Budaya Organisasional	.514	4.226	.000

a. Hasil Uji Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan tabel 8. diatas menunjukkan Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai T sebesar 2,862 dengan sig sebesar  $0,006 < \alpha 0,05$  dan nilai B pada Standardized Coefficients menunjukkan arah positif yaitu 0,348. Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang signifikan dan koefisien regresi menunjukkan arah yang positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* yang artinya hipotesis pertama diterima.

b. Hasil Uji Hipotesis 2: Budaya Organisasional Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan tabel 8. diatas menunjukkan Budaya Organisasional memiliki nilai T sebesar 4,226 dengan sig sebesar  $0,000 < \alpha 0,05$  dan nilai B pada Standardized Coefficients menunjukkan arah positif yaitu 0,514. Dari data tersebut diperoleh hasil bahwa nilai sig menunjukkan hasil yang signifikan dan koefisien regresi menunjukkan arah yang positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* yang artinya hipotesis kedua diterima

c. Hasil Uji Hipotesis 3 : Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan tabel 8. diatas nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *Employee Engagement*.

### 3. KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional terhadap *Employee Engagement* di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis, hasil hipotesis dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

2. Budaya Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*
3. Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

## DAFTAR PUSTAKA

- Arkhani, F. L. (2017). “Hubungan antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan *Employee Engagement* pada Karyawan Hotel X Solo”.
- Bekker, A., B., Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model : State of the Art”. *Journal of the Managerial Psychology*.
- Fatimah, H., dkk. (2015). “Pengaruh Faktor Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Pegawai Generasi X Dan Y”. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*.
- Ghadi, M., Y., Fernando, M., Caputi, P. (2013). “Transformational leadership and work engagement The mediating effect of meaning in work”. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Ghozali, I. (2005). “Analisis Multivariat dengan Program SPSS Edisi 3”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2011). “Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19”, Edisi 5. Penerbit: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M, and Donnelly, J.H, Jr. (1996). “*Organizations*” (Alih bahasa: Nunuk Adiarni). Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Hanggoro, R. (2002). “Tipe kepemimpinan dalam organisasi pembelajaran”. *Journal of Applied Psychology*.
- Hofstede, G. et al. (1993). “*Cultural Constraints In Management Executive*”.
- Jaghargh, F.Z., et al. (2012). “A Survey on Organizational Culture Based on Stephan Robbins's Theory (Case Study)”. 2<sup>nd</sup> International Conference on Management & Artificial Intelligence IPEDR.
- Lockwood, N. (2007). “Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage HR Strategic Role. *SHRM Research*.”
- Mamesah, Marline M., dan Kusmaningtyas, Amiartuti. (2009). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Kinerja”. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik*.

- Nurjanah, R., dkk. (2016). “Kepribadian Karyawan dan Budaya Organisasi: Faktor Determinan Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*)”. *Jurnal Manajemen*.
- Rahmah, S. (2013). “Hubungan kepemimpinan transformasional dengan employee engagement karyawan PT PLN (Persero) Area Samarinda”. *e-Journal psikologi*.
- Rukmana, A. (2014). “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* di BPJS Ketenagakerjaan”. *e-Proceeding of Management*.
- Robbins, S.P. (2002). “Perilaku Organisasi”. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S.P. (2003). “*Organizational Behavior*”. (Alih bahasa: Tim ndeks). New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S.P. (2008). “Perilaku Organisasi”, Konsep Kontroversi, Aplikasi. Jilid 1 Edisi Bahasa Indonesia. Pren hall Indo.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2015). “*Organizational Behavior*”. (16<sup>th</sup>ed.). Boston: Pearson Education Limited.
- Sari, dkk. (2017). “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* dan Dampaknya Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*” (Studi Pada Karyawan PT. Jakarta Cakratunggal Steel Mills).
- Seyal, A. H., & Rahman, M. N. (2014). “Testing Bass & Avolio Model of Leadership in Understanding ERP Implementation among Bruneian SMEs”. *Journal of Organizational Management Studies*.
- Schaufeli, W.B., & Bekker, A.B. (2003). “*The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*”, *Test manual*. The Netherlands: Departement of Social & Organizational Psychology.
- Schaufeli dan Bekker. (2008). “Work Engagement: An emerging conception occupational health psychology”. *Journal of Managerial Psychology*.
- Siddhanta, A., & Debalina, R. (2010). “Employee Engagement Engaging the 21 st Century Workforce”. *Asian Journal of Management Research*.
- Sugiyono. (2004). “Metode Penelitian Administrasi”. Alfabeta: Jakarta.
- Suharti & Suliyanto. (2012). “The Effects of Organizational Culture and Leadership Style toward Employee Engagement and Their Impacts toward Employee Loyalty”. *World Review of Business Research*.
- Yukl, Gary. (1994). “*Leadership in organization*”. New Jersey: Prentice Hall.
- Waridin dan Masrukhin. (2006). “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai”. *Ekobis*.
- Wellins, R. & Concelman J. (2005). “Creating a culture for engagement”. Workforce Performance Solutions. Tersedia: [www.WPSmag.com](http://www.WPSmag.com). (diakses pada 24 Januari 2018)