

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN

¹Grace Efata S. Harefa, ²Selviana

¹Fakultas Psikologi, Universitas Persada Indonesia YAI

¹gracefata@gmail.com, ²selviana.psikologi@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (sensus). Responden dalam penelitian ini adalah 12 karyawan *Management Board* dan 28 karyawan tim cuci AC PT CIKAMI dan Instrumen penelitian yang digunakan adalah bentuk skala Likert, yaitu skala Kinerja Karyawan, skala Kepemimpinan Transformasional, dan skala *Employee Engagement*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear. Hasil uji hipotesis kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien thitung sebesar 3.008 dengan sig 0.005; (p) < 0.05, maka H01 ditolak dan Ha1 diterima. Pada *employee engagement* terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien thitung sebesar 8.766 dengan sig 0.000; (p) < 0.05, maka H02 ditolak dan Ha2 diterima. Pada analisis regresi berganda diperoleh Fhitung sebesar 37.679 dengan sig 0.000; (p) < 0.05, maka H03 ditolak dan Ha3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kinerja karyawan, Kepemimpinan transformasional, *Employee engagement*

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership and employee engagement on employee performance. The sampling method used is a saturated sample (census). Respondents in this study were 12 employees of the Management Board and 28 employees of the AC washing team at PT CIKAMI and the research instrument used was a Likert scale, namely the Employee Performance scale, Transformational Leadership scale, and Employee Engagement. The data analysis technique used in this research is linear regression analysis. The results of the transformational leadership hypothesis test on employee performance obtained the tcount of 3.008 with sig 0.005; (p) < 0.05, then H01 rejected and Ha1 accepted. On employee engagement on employee performance, the tcount 8,766 with sig 0.000; (p) < 0.05, then H02 rejected and Ha2 accepted. In multiple regression analysis obtained FCOUNT of 37,679 with sig 0.000; (p) < 0.05, then H03 rejected and Ha3 accepted. This shows that there is an influence between transformational leadership and employee engagement on employee performance.

Keywords: *Employee Engagement, Employee Performance, Transformational Leadership*

*Corresponding Author:

Grace Efata S. Harefa,

Selviana

Email: ¹gracefata@gmail.com (corresponden author)

Article History

Submitted: 15 Oktober 2023

Accepted: 10 November 2023

Available online: 30 Desember 2023

PENDAHULUAN

Di era industri 4.0 dewasa ini, salah satu tantangan yang dihadapi bangsa Indonesia yakni mempersiapkan SDM yang unggul dan berdaya saing tinggi. SDM unggul yang dimaksud adalah kelompok angkatan kerja Indonesia yang profesional, produktif, mampu bersaing, dan siap menghadapi tantangan global serta revolusi industri 4.0 saat ini (Kemendagri, 2021). Lalu ketika Covid-19 melanda Indonesia, tantangan yang juga dihadapi berbagai sektor, termasuk sektor industri ialah semua kegiatan dipaksa untuk bersahabat dengan teknologi, dari yang biasanya melakukan *physical mobility* bergeser ke *digital mobility* (Harian Ekonomi Neraca, 2021). Salah satu contohnya adalah kegiatan perkantoran melalui tatap maya sebagai bentuk adaptasi dan intervensi perusahaan terhadap situasi dan kondisi yang disebabkan oleh pandemi. Namun, situasi saat ini pola kerja secara tatap maya pun tidak menjadi sebuah keharusan tetapi dibuat menjadi lebih fleksibel melihat kepada grafik tinggi landainya kasus Covid-19. Dengan adanya perubahan pola kerja ini, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kesejahteraan emosional, kognitif, dan fisik karyawan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Amir (2015), kinerja karyawan didefinisikan sebagai perilaku atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam kaitannya dengan tugas kerja di perusahaan, departemen, atau organisasi, dilaksanakan sesuai dengan potensi yang dimilikinya, dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, juga bagi dirinya sendiri. Kinerja yang dihasilkan setiap karyawan akan berbeda-beda. Hal ini disebabkan karena pandangan dan cara karyawan dalam memaknai, memproses dan menyikapi pekerjaan pun berbeda-beda, begitu pula dengan motivasi dan potensi yang dimiliki dalam memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan dan bagi dirinya. Kinerja merupakan tolok ukur bagi perusahaan/ organisasi dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan, sehingga penting bagi perusahaan untuk mengetahui kinerja para karyawan, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi kinerja perusahaan (Hasanah, 2018).

Salah satu faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Bass dan Riggio (dalam Putri & Soedarsono, 2017), berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional dapat menstimulasi seorang karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya dikarenakan di dalam gaya kepemimpinan transformasional dapat merangsang dan mengilhami pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri. Pemimpin yang bertransformasi berperan dalam 3 menciptakan perubahan yang berharga dan positif bagi para bawahannya dengan mengembangkan keterampilan, memberikan inspirasi, moral dan dorongan guna mempertahankan antusiasme dan usaha saat dihadapkan kesulitan dan rintangan dalam bekerja sehingga memunculkan kepercayaan, kagum, dan hormat terhadap pemimpin/atasan dan termotivasi untuk bekerja lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan. Dengan demikian, para bawahan dapat menghasilkan dan mencapai kinerja karyawan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Danim (dalam Karim, 2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan adalah *employee engagement*. Menurut Anitha (dalam Widyastuti, 2018), *employee engagement* adalah sebuah alat yang baik untuk membantu usaha setiap organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif atas orang lain. Mampu/tidaknya perusahaan dalam bersaing di dunia bisnis didukung pula oleh tingkat *employee engagement* karyawan terhadap perusahaan.

Keterkaitan (*engaged*) yang dimaksud adalah karyawan yang tidak sekedar bekerja dan melakukan rutinitas sehari-hari, melainkan merasa bangga dan menyenangkan dalam

bekerja serta lingkungan tempat bekerja (Prihutami, 2015). Sikap positif yang ditunjukkan karyawan—seperti melakukan pekerjaannya dengan 4 bersemangat, konsentrasi penuh juga ketahanan mental saat dihadapkan oleh tantangan—menunjang keefektifan dan efisiensi dalam bekerja sehingga dapat bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang berkualitas baik bagi perusahaan juga bagi diri sendiri. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyandani (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang positif secara simultan antara variabel kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan. Pada variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Soedarsono (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional bernilai positif tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa terjadi dikarenakan sifat pekerjaan operasional sudah memiliki SOP terhadap masing-masing proses sehingga siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh terhadap kinerja di karenakan apa dan bagaimana pekerjaan dikerjakan dan dilakukan oleh masing-masing karyawan sudah ada pedomannya. Fenomena yang terjadi pada PT Cikami berdasarkan data sekunder berupa daftar presensi dan absensi selama 6 bulan terakhir yakni banyak karyawan yang tidak hadir karena sakit terkhusus pada bulan Februari.



Gambar 1.1 Diagram Persentase Kehadiran Karyawan

Grafik ini sedikit banyak menunjukkan terjadinya penurunan kinerja karyawan yang disebabkan salahsatunya oleh keadaan pandemi yang tidak bisa dihindari sektor industri. Pada grafik terlihat bahwa tingkat presensi karyawan kembali ke titik normal presensi PT Cikami yakni diatas 82%. justru di bulan Juni. Berdasarkan hasil wawancara dengan koordinator tim cuci AC, masih terdapat pula karyawan yang tidak hadir tanpa pemberitahuan dan datang ke lapangan terlambat. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam terkait kinerja karyawan PT Cikami, terkhusus pada faktor kepemimpinan transformasional dan employee engagement yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan paparan penulis mengenai kepemimpinan transformasional, employee engagement dan kinerja karyawan serta beberapa hasil penelitian terdahulu dan data sekunder perusahaan di atas, melatarbelakangi peneliti untuk melakukan 6 penelitian mengenai "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan".

LANDASAN TEORI

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal salah satunya yakni kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dicirikan dengan kemampuan pemimpin dalam memotivasi dan mendukung bawahannya agar dapat bekerja lebih dari yang diharapkan perusahaan dalam mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian terdahulu oleh Pambudi dkk (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional mampu memberikan motivasi kerja, mendengarkan aspirasi karyawan dan memberikan penghargaan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu lainnya oleh Jufrizen dan Afni (2020) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Walikota Medan, di mana pemimpin memberi semangat kerja, nasihat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi sehingga karyawan akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja karyawan tersebut akan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dihipotesiskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang *engaged* memiliki antusiasme kerja dan menyalurkannya ke dalam pekerjaannya baik dalam upaya, perilaku, juga waktu demi mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian terdahulu oleh Handoyo dan Setiawan (2017) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat dikatakan bahwa dengan meningkatnya *employee engagement* maka kinerja karyawan dapat meningkat pula. Hasil penelitian terdahulu lainnya oleh Lewiuci dan Mustamu (2016) menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di subjek penelitian. Hal ini berarti semakin tinggi nilai *employee engagement* yang dianut oleh karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat di hipotesiskan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Atasan yang cakap dalam mempengaruhi bawahannya melalui inspirasi, motivasi dan dukungan ditambah dengan penghayatan positif dan menyenangkan dari karyawan terhadap pekerjaannya diduga mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu oleh Putri dan Soedarsono (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila kedua variabel tersebut dipertahankan dan ditingkatkan akan berpengaruh positif simultan terhadap kinerja, dimana perubahan yang terjadi kepada dua variabel tersebut akan berpengaruh searah terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu lainnya oleh Chayandani (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang positif secara simultan antara variabel kepemimpinan transformasional dengan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan kondisi di lapangan, di mana atasan selalu memberikan semangat dan motivasi bagi parakaryawannya sehingga membuat setiap karyawannya menjadi antusias dan bekerja dengan sungguh-sungguh, yang kemudian dapat meningkatkan kinerja

karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dihipotesiskan bahwa kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis

Berdasarkan pembahasan di atas, hipotesis dari penelitian ini:

1. **Ha1 (Hipotesis alternatif 1): Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.**
2. Ha2 (Hipotesis alternatif 2): Ada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
3. **Ha3 (Hipotesis alternatif 3): Ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.**

METODE PENELITIAN

Partisipan

Menurut Sugiyono (2019), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini sebesar 40 orang meliputi 12 karyawan *Management Board* dan 28 karyawan divisi cuci AC PT. Cikami. Teknik Sampling

Dalam penelitian ini, Teknik sampling yang digunakan ialah sample jenuh yakni seluruh karyawan meliputi 12 karyawan *Management Board* dan 28 karyawan divisi cuci AC PT Cikami.

Desain

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang hendak melihat pengaruh langsung serta signifikansinya pada variabel bebas terhadap variabel terikat.

Prosedur

Dalam rangka menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka tiap instrumen penelitian harus memiliki skala. Tiga skala yang digunakan dalam penelitian ini, yakni skala kinerja karyawan, skala kepemimpinan transformasional, dan skala *employee engagement*. Hasil dari uji reliabilitas melalui bantuan program SPSS, yakni pada skala kinerja karyawan diperoleh reliabilitas sebesar 0.895 dengan 28 aitem valid dan 8 aitem gugur, pada skala kepemimpinan transformasional diperoleh reliabilitas sebesar 0.870 dengan 14 aitem valid dan 2 aitem gugur, dan pada skala *employee engagement* diperoleh reliabilitas sebesar 0.870 dengan 18 aitem valid dan 4 aitem gugur. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga skala dinyatakan reliabel mengacu pada kaidah reliabilitas Guilford.

Teknik Analisis

Teknik yang digunakan untuk menguji hipotesis dan analisis data dalam penelitian ini adalah regresi linear. Seluruh analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan program SPSS 22 for windows.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data dengan metode regresi linear sederhana pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koef. $t_{hitung} = 3.008$ dengan $p < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kearah positif pada kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Pada variabel kepemimpinan transformasional diperoleh nilai $R_{square} = .192$ yang

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional hanya memberikan kontribusi sebesar 19.2% terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional meliputi pengaruh ideal, pertimbangan individual, motivasi inspirasional, dan stimulasi intelektual. Atasan dengan kepemimpinan transformasional yang tinggi menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Jufrizen dan Afni (2020) yang menyatakan bahwa pemimpin yang memberi semangat kerja, nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan, pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi membuat pegawai akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Pada hasil analisis data kedua dengan teknik regresi linear sederhana pada *employee engagement* terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koef. $t_{hitung} = 8.766$ dengan $p < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kearah positif pada *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Pada variabel *employee engagement* memberikan kontribusi sebesar 47.8% terhadap kinerja karyawan, dapat diartikan bahwa karyawan dengan tingkat *employee engagement* yang tinggi seperti keuletan, perasaan antusias, dan berkonsentrasi penuh dalam bekerja dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Begitu sebaliknya, karyawan dengan tingkat *employee engagement* rendah seperti mudah putus asa, pasif, dan tidak fokus dalam melakukan pekerjaan dapat menurunkan kinerja karyawan tersebut. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Lewiuci dan Mustamu (2016) yang menyatakan bahwa semakin baik nilai *employee engagement* yang dianut oleh karyawan maka semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan.

Hasil analisis data ketiga dengan teknik regresi linear berganda pada kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai koefisien F_{hitung} sebesar 37.679 dengan $sig < 0.000$; $(p) < 0.05$. Hal ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kearah positif pada kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai $R_{square} = .671$, kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* memberikan kontribusi sebesar 67.1% terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti 32.9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti. Adapun faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yakni kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, dan disiplin kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

Ada pengaruh yang signifikan kearah positif pada kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan yang diperoleh. Begitu sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka semakin rendah pula tingkat kinerja karyawan yang diperoleh.

1. Ada pengaruh yang signifikan kearah positif pada *employee engagement* terhadap

kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* karyawan, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan. Begitu sebaliknya, semakin rendah *employee engagement* karyawan, maka semakin rendah tingkat kinerja karyawan.

2. Ada pengaruh yang signifikan kearah positif pada kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Dengan besar kontribusi kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* sebesar 67.1% terhadap kinerja karyawan.

Saran Teoritis

- 1) Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan, peneliti menyarankan untuk menggunakan sistem KPI sebagai indikator dan alat ukur variabel kinerja karyawan sehingga pengukuran dapat lebih objektif.
- 2) Peneliti selanjutnya diharapkan menggunakan variabel lainnya yang diduga menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kemampuan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, dan disiplin kerja.
- 3) Penelitian dilakukan pada populasi dengan jumlah sampel yang banyak dan mengadakan penelitian di tempat yang berbeda sehingga mendapatkan hasil yang lebih baik.

Saran Praktis

Berdasarkan hasil analisis regresi *stepwise*, *employee engagement* memiliki kontribusi lebih dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Maka dari itu dalam rangka mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja karyawan, PT Cikami perlu untuk mempertahankan bahkan meningkatkan *employee engagement* karyawan. Atasan maupun koordinator tim dapat lebih menunjukkan kepedulian kepada rekan kerjadengan menciptakan rasa akrab di lapangan maupun di kantor namun tetap profesional, seperti atasan menyapa karyawannya, menanggapi keluhan kesah karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan, memberikan kesempatan karyawan untuk memberi pendapat, ide, solusi yang berhubungan dengan kemajuan perusahaan, dan mengagendakan secara periodik kegiatan *outbound training* sehingga terbentuk *team building* yang solid dan harmonis diantara karyawan. Dalam rangka mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja karyawan melalui penerapan kepemimpinan transformasional, atasan maupun koordinator tim dapat lebih rutin mengkomunikasikan kepada tim maupun rekan kerja melalui *briefing* atau forum terbuka mengenai pentingnya kontribusi yang dilakukan karyawan dalam pencapaian perusahaan, memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam menjalankan wewenang yang dipercayakan kepada karyawan namun tetap sesuai dengan SOP yang berlaku.

Saran peneliti kepada manajemen PT Cikami agar penilaian karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan sistem KPI sehingga target capaian dan penilaian karyawan dapat lebih terukur.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Mohammad Faisal. (2015). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: MitraWacana Media.
- Cahyandani, Pramita Trisnaning. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 9(1).
<https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/9745/pdf>. Diakses 16/5/2022.
- Putra. (2022). Puncak Gelombang 3 Sudah Nampak, Omicron Terus Bermutasi. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20220220134029-4-316789/puncak-gelombang-3-sudah-nampak-omicron-terus-bermutasi>. Diakses 8/8/2022.
- Febriansyah, H., & Ginting, H. (2020). *Tujuh Dimensi Employee Engagement*. Jakarta: Prenada.
- Handoyo, A., & Setiawan, Roy. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Jurnal Agora*. 5(1).
<https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemenbisnis/article/viewFile/5264/4849>. Diakses 3/6/2022.
- Harian Ekonomi Neraca. (2021). *Tantangan di Era New Normal - Membangun Perubahan Perilaku dan Mindset Human Capital*.
<https://www.neraca.co.id/article/149663/tantangan-di-era-new-normal-membangun-perubahan-prilaku-dan-mindset-human-capital>. Diakses 14/5/22.
- Hasanah, Siti Toyibatul. (2018). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Sulawesi Di Jember*. <https://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/89718/SITI%20TOYIBATUL%20HASANAH-130910202043.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Diakses 14/5/22
- Jufrizen & Lubis, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(1).
<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/4874/4330>. Diakses 20/6/2022.
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy Of Management Journal*. 3(4), 692-724. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=pXkuAN8AAAAJ&citation_for_view=pXkuAN8AAAAJ:u5HHmVD_uO8C. Diakses 3/6/2022.
- Karim, S. (2017). *Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Religiusitas Dengan Kinerja Karyawan*. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/Psikoislam/article/view/1891/2039>. Diakses pada 11/05/2022.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Terori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Kemenko PMK. (2021). *Tantangan Tenaga Kerja Indonesia di Era Industri 4.0*. <https://www.kemenkopmk.go.id/tantangan-tenaga-kerja-indonesia-di-era-industri-40>. Diakses pada 13/05/2022.
- Leman, M. A. (2018). *Cara Praktis Melakukan Uji Validitas Alat Ukur Penelitian*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Lewiuci, P., & Mustamu, R., (2016). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin. *Jurnal AGORA*. 4(2).
<https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/4738/4348>. Diakses 20/6/2022
- Kuncono Teguh Yunanto. (2016). *Aplikasi Komputer Psikologi: Diktat Kuliah Dan Panduan Praktikum Edisi III*. Jakarta: Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia.
- Munandar, A.S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).

Pambudi, D.S., Mukzam, D., & Nurtjahjono, G.E., (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PTTelkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 39(1). <https://media.neliti.com/media/publications/87424-ID-pengaruh-gaya-kepemimpinan-transformasio.pdf>. Diakses 4/6/2022.

Prihutami, Nurul Dwi., Hubeis, Musa & Puspitawati, Herien. (2015). *Strategi Human Capital Group Department dalam Mengembangkan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) (Studi Kasus: Unit Operasional PT Bumitama Gunajaya Agro)*. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/813/762>. Diakses 16/05/2022.

Putri, M.D dan Soedarsono, D.K. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma*. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma | Putri | *eProceedings of Management (telkomuniversity.ac.id)*. Diakses pada 11/05/2022.

Rivai, A., (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. 3(2) <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5291/4632>. Diakses 3/6/2022.

Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). *The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire*. 66(4). <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/251.pdf>. Diakses 5/6/22.

CC BY 4.0 You can share, copy and modify this dataset so long as you give appropriate credit, provide a link to the CC BY license, and indicate if changes were made, but you may not do so in a way that suggests the rights holder has endorsed you or your use of the dataset. Note that further permission may be required for any content within the dataset that is identified as belonging to a third party.

