



PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA MALANG

Kurniawati

Hadi Sunaryo

M. Khoirul ABS

E-mail: kurniawatikurnia80@gmail.com

Prodi manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Malang

ABSTRACT

This study aims to determine the effect on transformational leadership variables, organizational culture, and commitment to employee engagement Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. For this reason, researchers took data from employees of the Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. This type of research is explanatory in view of the population taken from employees of the Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, and the number of samples in this study was 223 employees. The acquisition of primary data is taken by distributing questionnaires to employees.

the method used in this study is multiple linear regression analysis which shows that simultaneously transformational leadership variables, organizational and organizational cultures are both positively and not significantly influencing employee engagement, while partially transformational leadership variables have an insignificant positive effect on employee engagement, Organizational culture has a significant effect on employee engagement and commitment has a significant but not significant effect on employee engagement in the Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

Keywords: *transformational leadership, commitment, organizational culture and employee engagement*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada era globalisasi dan kondisi persaingan yang dihadapkan pada kondisi pasar yang makin kompetitif dan dinamis, kebutuhan akan sumber daya manusia dirasakan semakin tinggi, untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang maksimal. Dalam suatu organisasi, keterikatan karyawan lebih dari inisiatif sumber daya manusia dan merupakan pendukung untuk mengendalikan kinerja, yang bisa mengarah pada tercapainya tujuan organisasi. untuk melancarkan pelaksanaan pembangunan, salah satu hal yang penting di perhatikan adalah sumber daya manusia yang merupakan salah satu modal pembangunan yaitu karyawan yang merupakan salah satu aparatur dalam perusahaan, berfungsi untuk menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Salah satunya yaitu *employee engagement* sangat berperan penting untuk keberlangsungan perusahaan karena merupakan suatu seni yang seharusnya dimiliki oleh karyawan di Indonesia. Sebagai aset keberhasilan suatu organisasi maka diperlukan adanya keterikatan (*engagement*) karyawan sebagai sumber daya manusia karena sumber daya

manusia tidak lagi dianggap sebagai fungsi penunjang (*supporting*), melainkan sebagai sumber kunci/aset keberhasilan suatu organisasi.

Employee engagement sangat berperan penting untuk perusahaan karena merupakan suatu seni yang seharusnya dimiliki oleh karyawan di Indonesia. “*Employee engagement* dengan istilah *work engagement*, yang di artikan sebagai suatu tingkat bagi seorang yang aktif memiliki manajemen diri dalam menjalankan suatu pekerjaan” Thomas (2009:38).

Robbins (2008:87) mengatakan bahwa “kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan”. Pengertian secara umum kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi untuk menentukan perilaku pengikut dalam mencapai tujuan mempengaruhi, memperbaiki kelompok, budaya organisasi tujuan organisasi, dan memotivasi.

Keadaan di mana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Stephen P. Robbins didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam sebuah perusahaan kepercayaan adalah hal penting untuk menambah, mengatur kompleksitas, membantu mengembangkan kapasitas aksi, meningkatkan kolaborasi dan meningkatkan kemampuan pembelajaran organisasi hal ini disebut dengan komitmen organisasi. Atasan tidak akan bisa menyelesaikan tugas yang di bebaskan dengan baik tanpa mendapatkan kepercayaan dari bawahannya seorang atasan harus berkompeten terhadap pekerjaannya, bisa diandalkan oleh bawahannya, terbuka dan peduli terhadap bawahannya. Di mana kepercayaan merupakan kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain di mana kita memiliki keyakinan padanya.

Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana deskripsi Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement*, Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* Karyawan (Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Employee Engagement* Karyawan (Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, Bagaimana pengaruh Komitmen terhadap *Employee Engagement* Karyawan (Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang, Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement* Karyawan (Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui deskripsi kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* dan pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen terhadap *employee engagement* karyawan.

Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi, menambah pengetahuan dan pemahaman dalam penyusunan penelitian. Dan juga dapat dijadikan acuan oleh perusahaan maupun investor dalam pengambilan keputusan.

TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Viqi (2015) “pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap *Employee engagement* pada Pegawai Negeri Sipil Kantor Bupati Siak Bagian Umum SETDA Kabupaten Siak” penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi *employee engagement* karyawan. Faktor-faktor yang diteliti adalah budaya organisasi dan kepemimpinan. Pengumpulan data ini menggunakan survei kuesioner. Kuesioner disampaikan kepada 44 karyawan Negeri Sipil Kantor Bupati Siak SETDA Kabupaten Siak, dan total 44 kuesioner dikembalikan dengan lengkap dan dapat diproses. Analisis data menggunakan dengan regresi linier berganda dengan SPSS. Hasil pengujian hipotesis adalah budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki hubungan signifikan terhadap *employee engagement* karyawan. Upaya menambah keterlibatan Karyawan, organisasi perlu meningkatkan karyawan terlibat secara langsung dan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk melakukannya peningkatan kerja yang akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, selain itu organisasi juga harus memberikan jalur dan prosedur karier yang jelas atau pembayaran yang diterima karyawan.

Sedangkan budaya organisasi untuk mengoptimalkan Pegawai Negeri Sipil Kantor Bupati Siak Kabupaten Siak perlu melakukan sosialisasi budaya organisasi yang ada, bagi pemimpin mereka harus lebih memahami keluhan dan keinginan karyawan dan bersedia mendengarkan umpan balik dan keluhan karyawan. Inta (2015) meneliti tentang “pengaruh gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *employee engagement* kantor pusat PT. Bank Central Asia Tbk. Gaya kepemimpinan merupakan suatu faktor penentu dalam usaha perusahaan untuk menciptakan keterikatan pegawai (*employee engagement*) di lingkungan

kerja. Beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan adanya korelasi dan pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Engagement* Kantor Pusat PT. Bank Central Asia Tbk. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 365 karyawan kantor pusat Bank Central Asia. Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa terbukti adanya hubungan positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*.

Employee Engagement

Marciano dalam Akbar (2013:11) “*Employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan produktivitas, meningkatkan keuntungan, menambah efisiensi, menurunkan *turnover*, mengurangi ketidakhadiran, mengurangi penipuan, meningkatkan kepuasan konsumen, mengurangi kecelakaan kerja dan meminimalisir keluhan karyawan”.

Kepemimpinan Transformasional

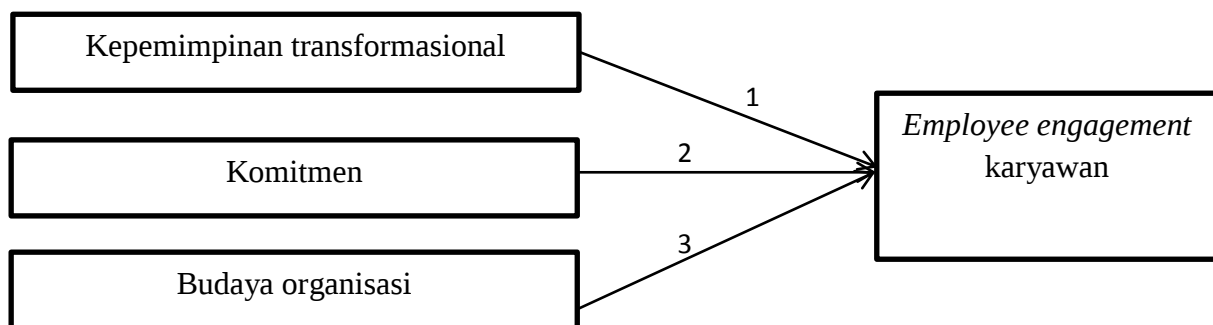
Kepemimpinan transformasional Menurut Robbins dan Judge (1987 dalam martini 2014: 90) “merupakan gaya pemimpin dalam menginspirasi bawahan melalui kemampuan mempengaruhi yang luar biasa fokus bekerja melebihi kepentingan pribadi. Sedangkan Wibowo (2013:285) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menciptakan, mengomunikasikan, membuat model visi untuk organisasi, dan memberikan inspirasi kepada bawahan untuk berusaha menampakkan kinerja lebih baik sehingga secara global akan mengubah kinerja tim atau organisasi untuk pencapaian visi tersebut.

Komitmen

“Komitmen karyawan adalah kunci untuk mendapatkan kualitas dan peningkatan produktivitas” (Cooper dan David John, 2003:68). Mathis dan Jackson (2006:122) mengemukakan definisi “komitmen organisasi merupakan tingkat di mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta keinginan untuk bertahan bersama organisasi tersebut”. Penghasilan perusahaan yang bersangkutan pada sumber daya manusia dipandang sebagai investasi dalam *human capital*, program pelatihan (*training*) bertujuan untuk menambah nilai pengetahuan (*knowledge value*) karyawan pada masa depan maka harus dianggap sebagai investasi dari organisasi karena sudah mengeluarkan biaya. Moeljono (2003:19) “memperjelas dengan mengartikan budaya korporat sebagai sistem nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku”.

Budaya Organisasi

Ernawan (2011:74) ”mengatakan Budaya Organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai/kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota



Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan
- H2 : kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan
- H3 : budaya organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement*
- H4 : komitmen berpengaruh terhadap *employee engagement* karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian adalah suatu kegiatan atau proses untuk mengembangkan menemukan teori serta menjawab permasalahan suatu masalah yang di teliti. Berdasarkan tujuan dari penelitian adalah jenis penelitian kuantitatif berdasarkan analisis, yaitu analisis yang menggunakan dasar pendekatan angka atau data kualitatif yang di ungkapkan Istijanto” (2006:88).

Jenis penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian penjelasan dan uraian (*explanatory research*) dengan metode kuantitatif. Penelitian dilaksanakan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang (PDAM) yang bertempat di Jalan Danau Sentani Raya No. 100, Madyopuro, Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur 65142.

Sumber Data Metode Pengumpulan Data

Data yang di gunakan pada penelitian adalah data primer. Data yang diperoleh peneliti secara langsung pada saat penelitian. Data yang diambil adalah jawaban responden berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi karyawan melalui pernyataan yang diberikan dalam bentuk kuesioner.

Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan jumlah karyawan yang berada pada perusahaan tersebut yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini. Jumlah populasi pada PDAM kota Malang yaitu 226 karyawan keseluruhan. Populasi perusahaan daerah air minum kota malang sebanyak 223 karyawan, dan yang diambil dari populasi sebagai sampel sejumlah 45 karyawan.

Sampel adalah bagian atau wakil wilayah dari populasi yang akan diteliti. “untuk menentukan besarnya sampel apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya penelitian populasi, dan jika subyeknya lebih besar dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih “ (Arikunto, 2002:109).Jumlah sampel yang mewakili pada penelitian ini adalah 45 karyawan PDAM Kota Malang.

Definisi Operasional Variabel

Employee Engagement (Y)

Employee Engagement dalam penelitian ini didefinisikan sebagai....[teruskan sendiri].
Diukur melalui dimensi berikut ini:

Aspek semangat (*Vigor*)

- a. Selalu semangat dalam bekerja
- b. Bersungguh-sungguh dalam bekerja

Aspek dedikasi(*Dedication*)

- a. Memiliki dedikasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan
- d. Memiliki rasa kebanggaan dalam menyelesaikan pekerjaan

Aspek menyatu (*Absortion*)

- a. konsentrasi dan serius dalam bekerja

Kepemimpinan Transformasional (X1)

Mengagumi, menghormati pemimpin, Membangkitkan semangat kerja, Mendorong pengikut untuk berkreaitif, berinovatif, Memberikan perhatian khusus

Komitmen (X2)

Nilai-nilai yang di anut sama dengan nilai organisasi, Tidak niat meninggalkan perusahaan, Kepedulian terhadap masa depan organisasi.

Budaya Organisasi (X3)

Misi Organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas, Konsistensi, Adaptabilitas, Perlibatan .

Kualitas Data

Uji Instrument

- Uji Validitas
Dengan ketentuan Apabila korelasi faktor tersebut faktor positif dan besar nilainya 0,3 ke atas maka instrument yang digunakan bisa dikatakan valid.
- Uji Reliabelitas

Untuk menentukan suatu instrument reliabel atau tidak maka bisa menggunakan batas nilai *Alpha* 0,6 apabila *Alpha* lebih dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian telah reliabel.

$$r_{11} = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

Uji Normalitas

Kolmogorov smirnov dalam penelitian ini digunakan untuk menguji normalitas data dengan dasar:

- Apabila nilai sig. < 0,05 maka data berdistribusi tidak normal.
- Apabila nilai sig. > 0,05 maka data berdistribusi normal.

Uji asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas Menurut Ghazali (2006:91) “Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen)”. dasar pengambilan keputusan uji multikolinearitas sebagaimana berikut:

- Jika nilai VIF < 10, maka dinyatakan variabel independen bebas dari multikolinearitas.
- Jika nilai VIF > 10, maka dinyatakan variabel independen terdapat multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Gujarati (2007:82) “Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain”. Uji ini dapat dibuktikan dengan statistik Glejser Test, dimana dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- Jika Sig. Variabel independen > 0,05, maka dinyatakan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- Jika Sig. Variabel independen < 0,05, maka dinyatakan terjadi masalah heteroskedastisitas.

Metode Analisis

Uji Hipotesis

Uji Statistik F

Uji F pada dasarnya untuk menentukan apakah seluruh variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2006:84). Uji F digunakan untuk mengetahui ada tidak adanya pengaruh simultan variabel dependen. Kriteria pengujian yang digunakan adalah jika *probability value* (*p value*) < 0,05 maka H_a diterima dan jika *p value* > 0,05 maka H_a ditolak.

Uji Statistik T

Uji T digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh dari masing-masing variabel independent (bebas) dalam menerangkan variabel dependen (terikat). Sebagaimana dalam dasar pengambilan keputusan kriteria pengujian yang digunakan adalah *probability value* (*p value*) < 0,05 maka H_a diterima dan jika *P value* > 0,05 maka H_a ditolak.

ANALISIS DATA

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang merupakan Badan Usaha Milik Daerah penyedia Sarana Penyediaan Air Minum di Kota Malang yang bertempat di Jalan Danau Sentani Raya No. 100, Madyopuro, Kedungkandang, Kota Malang. Karakteristik berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja. jumlah karyawan laki-laki lebih banyak dari jumlah karyawan Perempuan Di Perusahaan Daerah Air Kota Malang dengan persentase 58%, berdasarkan usia terbanyak adalah usia 20-30 responden berjumlah 29 karyawan dengan persentase 64%.

Uji Validitas Instrumen

Uji validitas dilakukan menggunakan metode yang dilihat korelasi antara skor bukti pertanyaan dengan total skor atau variabel. Apabila korelasi faktor tersebut faktor positif dan besar nilainya 0,3 ke atas maka instrumen yang digunakan bisa dikatakan valid. Maka dari itu apabila semua instrumen mendapat nilai 0,3 maka instrumen tersebut dikatakan valid. Menurut tabel 1 uji validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan valid.

Uji Reliabilitas Instrumen

Dalam uji reliabilitas penelitian ini, menggunakan teknik *Cronbach Alpha*. Dalam menentukan apakah instrumen reliabel atau tidak, maka bisa menggunakan nilai *Alpha* 0.6 apabila *Alpha* lebih dari 0.6 maka dapat dinyatakan instrumen dalam penelitian reliabel. Menurut tabel 2 hasil uji reliabilitas dinyatakan instrumen pada penelitian ini reliabel.

Uji Normalitas

Dari tabel 3 Uji Normalitas dilihat nilai *Asymp Sig* adalah .899 lebih, yang artinya nilai tersebut lebih besar dari pada 0.6 maka dapat dikatakan bahwa uji normalitas sudah terpenuhi dan dapat dinyatakan normal (Simetris).

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas menyatakan setiap variabel memiliki *tolerance* lebih besar dari 0.10. penelitian ini tidak ditemukan masalah multikolinieritas dalam model regresi atau tidak adanya korelasi sempurna atau mendekati sempurna antar variabel dependen. Berdasarkan tabel 4 uji multikolinieritas dinyatakan bebas multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Pada uji heteroskedastisitas setiap variabel mempunyai nilai signifikan lebih dari 0.05 menunjukkan data tersebut tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Berdasarkan tabel 5 uji heteroskedastisitas dinyatakan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Uji F

Berdasarkan tabel 6 Uji F dengan nilai signifikan 0.030 maka secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi terhadap *employee engagement* karyawan perusahaan daerah air minum kota malang.

Uji T

Berdasarkan tabel 7 Nilai t-uji variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,563, karena sig. lebih besar dari pada 0.05 yang artinya terdapat pengaruh tapi tidak secara signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*.



Nilai t-uji komitmen sebesar 0,551 karena sig. lebih besar dari 0.05 yang artinya terdapat pengaruh tetapi tidak secara signifikan terhadap *employee engagement*.

Nilai t-uji budaya organisasi sebesar 0.015 karena nilai sig lebih kecil dari pada 0,05 maka budaya organisasi mempunyai pengaruh penting terhadap *employee engagement*.

PEMBAHASAN DAN SIMPULAN

Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Inta (2015) dan Bilal (2017) yang membuktikan kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *employee engagement*.

Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *employee engagement*. Sebuah perusahaan tentunya memiliki budaya masing-masing untuk membedakan antara perusahaan satu dengan yang lainnya sehingga akan berimplikasi kepada kenyamanan dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan tersebut. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Viki (2015), “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap *Employee Engagement* Pada Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Bupati Bagian Umum Setda Kabupaten Siak”. Hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap *employee engagement*, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan terhadap *employee engagement*.

Komitmen tidak berpengaruh terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizky (2018), putra (2014) dan pardede (2018) yang membuktikan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap *employee engagement*.

Kepemimpinan Transformasional tidak berdampak penting terhadap *employee engagement* karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

Budaya Organisasi berdampak penting terhadap *employee engagement* karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

Komitmen tidak berdampak terhadap *employee engagement* Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

KETERBATASAN PENELITIAN

Hasil penelitian hanya dapat dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. Penelitian kurang menggambarkan kondisi yang sebenarnya dari variabel-variabel dalam penelitian ini. Oleh karena itu, untuk penelitian mendatang sebaiknya mengarahkan pada subjek penelitian yang lebih luas dengan mengikut sertakan seluruh karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen & Meyer, 1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur penelitian Suatu pendekatan praktek*. Edisi revisi.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. 1990. *The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team, and Organizational Development, Research in organizational Change and development*. 4: 231- 272.
- Daft, Richard L., (2007). *Manajemen Edisi Kelima Jilid Satu*. Jakarta : Erlangga
- Haryanto Risky, dkk. 2018. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Employee Engagement Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Pada Pt. Eka Farma Di Semarang*. Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpad Semarang.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- McShane, Steve. L. & Von Glinov, Marry Ann. 2005. *Organizationnal Behavior. Tirth Edition. Mc Graw-Hill*.
- Moeljono, Djokosantoso. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Steern, Richard M & Porter, Liman W. *Motivation and Work Bihavior. McGrawhill Book Company. Singapore*. 1991.
- Stephen P. Robbins dan Mary Coulter. *Manajemen*. Ed 10. Jakarta: Erlangga. 2010.
- Thomas, K. W. 2009. *Intrinsic Motivation at Work : What Really Drives Employee Engagement*. California: Barret-Koehler Publisher Inc.

LAMPIRAN 1

Tabel 1. Uji Validitas

VALIDITAS	INDIKATOR	TOTAL CORRELATION	R TABEL	KETERANGAN
EMPLOYEE ENGAGEMENT	Y1	.694	.2512	VALID
	Y2	.638	.2512	VALID
	Y3	.536	.2512	VALID
	Y4	.669	.2512	VALID
	Y5	.655	.2512	VALID
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	X1.1	.595	.2512	VALID
	X1.2	.784	.2512	VALID
	X1.3	.683	.2512	VALID
	X1.4	.617	.2512	VALID
	X1.5	.579	.2512	VALID
BUDAYA ORGANISASI	X2.1	.674	.2512	VALID
	X2.2	.556	.2512	VALID
	X2.3	.666	.2512	VALID
	X2.4	.558	.2512	VALID
KOMITMEN	X3.1	.773	.2512	VALID
	X3.2	.780	.2512	VALID
	X3.3	.668	.2512	VALID

Table 2. Reliabilitas

No	Variabel	Koefisien Alfa	Ket
1	Y	.768	Reliabel
2	X1	.758	Reliabel
3	X2	.731	Reliabel
4	X3	.790	Reliabel

Table 3. Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.54830918
Most Extreme Differences	Absolute	.086
	Positive	.051
	Negative	-.086
Kolmogorov-Smirnov Z		.572
Asymp. Sig. (2-tailed)		.899

Table 4. Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	.858	1.165	Bebas Multikolinieritas
Budaya Organisasi	.737	1.356	Bebas Multikolinieritas
Komitmen	.677	1.477	Bebas Multikolinieritas

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas

VARIABEL BEBAS	Sig.	KETERANGAN
(X1)	0.579	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
(X2)	0.751	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
(X3)	0.707	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Table 6. Uji F

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	45.636	3	15.212	4.883	.006 ^a
Residual	124.614	40	3.115		
Total	170.250	43			



Table 7. Uji T

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.616	3.835		2.247	.030
	Kepemimpinan Transformasional	.090	.155	.085	.583	.563
	Budaya Organisasi	.543	.213	.401	2.547	.015
	Komitmen	.210	.253	.137	.830	.511
a. Dependent Variable: <i>EMPLOYEE ENGAGEMENT</i>						