



# Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Transformational terhadap Work Engagement dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Studi pada Sekertariat Daerah Kabupaten Magetan

Dicky Arif Nur Wahyudi\*, Gita Danu Pranata

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

e-mail penulis : [dicky.arif.fe19@mail.umy.ac.id](mailto:dicky.arif.fe19@mail.umy.ac.id), [gitadanupranata@umy.ac.id](mailto:gitadanupranata@umy.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menganalisis “Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening studi pada karyawan Sekertariat Daerah Kabupaten Magetan”, pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data yaitu Path Analysis ( analisis jalur ) dengan menggunakan software IBM SPSS versi 22.0. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode sampel jenuh yaitu semua populasi digunakan sebagai responden. Pengumpulan data ini dilakukan dengan menggunakan penyebaran Google Form, dan data didapat untuk diolah sebesar 80. Berdasarkan hasil analisis mendapatkan Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement, Motivasi Kerja memediasi Iklim Organisasi terhadap Work Engagement, Motivasi Kerja memediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Work Engagement.

**Kata kunci:** Iklim Organisasi; Kepemimpinan Transformasional; Motivasi Kerja; Work Engagement.

\*Correspondence: Dicky Arif Nur Wahyudi

Email: [dicky.arif.fe19@mail.umy.ac.id](mailto:dicky.arif.fe19@mail.umy.ac.id)

Received: 06 Nov 2023

Accepted: 30 Dec 2023

Published: 31 Dec 2023



**Copyright:** © 2023 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

*mediating the relationship between Transformational Leadership and Work Engagement.*

**Keywords:** *Organizational Climate; Transformational Leadership; Work Motivation; Work Engagement.*

**Abstract:** *This research aims to analyze the "Influence of Organizational Climate and Transformational Leadership on Work Engagement with Work Motivation as an Intervening Variable: A study on employees of the Regional Secretariat of Magetan Regency." The research employed the data analysis technique of Path Analysis, using IBM SPSS software version 22.0. The sampling method utilized in this study was the saturated sample method, where the entire population was used as respondents. Data collection was conducted through the distribution of Google Forms, and data obtained were processed for a total of 80 respondents. Based on the analysis results, it was found that Organizational Climate has a positive and significant influence on work motivation, Transformational Leadership has a positive and significant influence on work motivation, Organizational Climate has a positive and significant influence on Work Engagement, Transformational Leadership has a positive and significant influence on Work Engagement, Work Motivation has a positive and significant influence on Work Engagement. Additionally, Work Motivation mediates the relationship between Organizational Climate and Work Engagement, as well as*

## Pendahuluan

Keberhasilan organisasi menjadi tanggung jawab bagi seluruh sumber daya yang ada di organisasi tersebut, Dengan dukungan dari sumber daya manusia yang ada keberhasilan dapat diraih dengan mudah oleh perusahaan, Pada era saat ini sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan dalam sebuah organisasi dengan kata lain SDM merupakan harta yang paling penting dalam berjalanya suatu organisasi karena dengan adanya sumber daya manusia yang mendukung visi dan juga misi yang telah di bentuk oleh organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Sumber daya manusia yang berkompeten sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi (Robbin, 2003). Berjalan lancarnya suatu organisasi tentu harus didukung oleh berbagai hal. Iklim organisasi memiliki pengaruh dalam keberhasilan suatu perusahaan Landy & Trumbo (1980) memiliki pendapat tentang iklim organisasi didefinisikan bahwa sebuah iklim organisasi merupakan suatu akal pikiran yang dimana menggambarkan suatu pandangan anggota terhadap karakteristik obyek organisasi iklim organisasi juga memiliki hubungan dengan pola perilaku yang ditunjukkan oleh sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Selain itu dengan terciptanya iklim organisasi yang baik sumber daya manusia akan merasa nyaman dengan pekerjaan mereka

Iklim organisasi seorang pemimpin juga memiliki peran penting. tidak hanya bertugas untuk memimpin organisasi saja, akan tetapi pemimpin juga memiliki kewajiban untuk menjadi agen perubahan serta pendorong bagi sumber daya manusia yang lainnya di organisasi tersebut Bass dan Riggio (2006). mengemukakan pendapatnya tentang kepemimpinan transformasional bahwa sebuah perilaku yang dimana perilaku tersebut memotivasi para bawahannya dengan tujuan yang telah dipilih sebelumnya. Selain itu kepemimpinan transformasional juga memiliki hubungan dengan perihal untuk memotivasi pengikut untuk mengidentifikasi tujuan dan minat organisasi pencapaian yang diharapkan (Soekarso, 2015). Motivasi kerja juga sangat diperlukan oleh para sumber daya yang ada di suatu organisasi McClelland (1987) berpendapat bahwa motivasi kerja sendiri merupakan suatu keadaan yang dimana ketika seorang individu memiliki cadangan energi yang sangat potensial, lalu berupaya untuk energi ini dikembangkan bergantung pada pada kekuatan ataupun dorongan harapan seorang individu dan situasi serta peluang yang sudah ada. Motivasi sendiri tidak hanya tercipta dari pihak eksternal akan tetapi motivasi juga harus tercipta dari pihak internal atau dari dalam diri sendiri (Tjendra, 2019). Dengan ini dapat mendorong semangat kerja para sumber daya manusia yang ada di organisasi menjadi lebih semangat. Selain beberapa hal di atas keterlibatan karyawan juga memiliki pengaruh penting agar lancarnya organisasi.

Work Engagement menjadi salah satu aspek penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Schaufeli (2002) berpendapat bahwa work engagement sebagai sebuah positività, pemenuhan kerja yang dimana itu berasal dari pusat pikiran yang dikarakteristikan. Pengaruh work engagement terhadap kinerja karyawan sangat penting karena rasa keterikatan yang dibangun oleh sumber daya manusia dimana tempat ia bekerja merupakan hal penting. Keterikatan yang dibangun antar sesama karyawan akan

membuat kekritisian yang positif (Macey et al., 2009). Selain itu keterikatan sendiri adalah dimana anggota organisasi melakukan peran kerja bekerja dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional.

Beberapa hal yang menyangkut iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan work engagement menjadi sangat menarik untuk diteliti (Heyart, 2011). Terlepas dari beberapa faktor yang ada penulis memilih variabel ini dikarenakan pada saat ini banyak organisasi kurang begitu memperhatikan iklim organisasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Seiring menurunnya grafik penyebaran covid19 mengubah beberapa peraturan dari WFH menjadi WFO yang berakibat berpengaruh ke beberapa hal.

## Metode Penelitian

### Objek dan Subjek Penelitian

Penelitian tentunya terdapat sebuah objek dari penelitian yang dilakukan. Objek sendiri memiliki pengertian sebagai bagian dari sebuah populasi, yang dimana objek ini dikatakan sebuah atribut perilaku atau nilai dari individu yang memiliki variasi untuk dipelajari dan akhirnya dapat ditarik sebuah kesimpulan (Sekaran & Bougie, 2017). Objek dalam penelitian ini dilakukan di sekretariat daerah Kabupaten Magetan.

Objek dalam sebuah penelitian juga terdapat subjek, subjek adalah bagian dari sebuah sampel. Dengan kata lain subjek merupakan suatu hal yang dimana terdapat data yang diperlukan untuk pelaksanaan sebuah penelitian diperoleh (Sekaran & Bougie, 2017). Subjek dalam penelitian ini adalah pada karyawan di sekretariat daerah Kabupaten Magetan.

### Teknik Pengambilan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang dimana data primer merupakan data atau informasi yang dikumpulkan secara langsung dari responden oleh peneliti sebagai target sampel. Teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik survey melalui kuesioner berbentuk google form.

### Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di Sekretariat Daerah Kabupaten Magetan, dengan menggunakan tehnik sampling yaitu sampel jenuh atau menggunakan seluruh populasi yang ada sebagai sampel dalam penelitian yang dilakukan.

### Variabel Penelitian Dan Pengukuran

Variabel pertama yaitu variabel Iklim Organisasi yang memiliki Sembilan item pertanyaan kuesioner, kuesioner pada Iklim Organisasi ini menggunakan pengukuran dari Gibson et al, (1997) dengan menggunakan skala pengukuran, skala likert 5 point.

Variabel kedua yaitu variabel Kepemimpinan Transformasional yang memiliki tujuh item pertanyaan kuesioner, kuesioner pada Kepemimpinan Transformasional ini

menggunakan pengukuran dari Bass & Riggio, (2006), dengan menggunakan skala pengukuran, skala likert 5 point.

Variabel ketiga yaitu Variabel Motivasi Kerja yang memiliki delapan item pertanyaan kuesioner, kuesioner pada Motivasi Kerja ini menggunakan pengukuran dari Saleem et all, (2010), dengan menggunakan skala pengukuran, skala likert 5 point.

Variabel keempat yaitu Variabel Work Engagement yang memiliki sembilan item pertanyaan kuesioner, kuesioner pada Work Engagement ini menggunakan pengukuran dari Schaufeli, et all, (2002), dengan menggunakan skala pengukuran, skala likert 5 point.

### Uji Kualitas Instrumen

Uji kualitas instrumen yang digunakan dalam penelitian ini ialah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas merupakan sebuah tes untuk menguji seberapa baik instrumen yang digunakan dalam mengukur suatu konsep. Sedangkan uji reliabilitas merupakan sebuah tes untuk menguji seberapa konsisten alat ukur yang dipakai untuk mengukur konsep dengan kata lain, jika pengukuran diulang berkali kali, tetap menghasilkan hasil yang sama.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan yaitu path analysis atau analisis jalur untuk menguji hipotesis dalam penelitian, kemudian uji asumsi klasik untuk mengetahui apakah ada penyakit klasik yang ada pada model regresi penelitian, dan yang terakhir sobel test digunakan untuk menguji pengaruh mediasi dari hipotesis yang diteliti. Pengolahan data untuk melakukan pengujian hipotesis dan uji asumsi klasik dilakukan dengan menggunakan program SPSS, sedangkan pengujian sobel dilakukan dengan menggunakan uji secara manual.

## Hasil dan Pembahasan

### Uji Kualitas Instrumen dan Data

#### Kualitas Data

#### Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk menguji seberapa baik instrumen yang digunakan dalam mengukur suatu konsep. Dapat dikatakan valid jika nilai signifikansinya kurang atau lebih kecil dari 0,05 ( $<0,05$ ).

Tabel 1. Uji Validasi Iklim Organisasi

Item Pertanyaan	Sign	Keterangan
Pekerjaan dalam Organisasi ini didefinisikan dengan jelas dan terstruktur secara logis.	0,000	Valid
Anda membiarkan mereka bertanggung jawab atas pekerjaan itu	0,000	Valid

Item Pertanyaan	Sign	Keterangan
Di Organisasi ini, penghargaan dan dorongan yang Anda dapatkan biasanya lebih besar daripada ancaman dan kritik	0,000	Valid
Pengambilan keputusan dalam Organisasi ini terlalu berhati-hati untuk efektivitas maksimum.	0,000	Valid
Suasana bersahabat berlaku di antara orang-orang di Organisasi ini.	0,000	Valid
Ketika saya sedang mengerjakan tugas yang sulit, saya biasanya dapat mengandalkan bantuan dari atasan saya dan rekan kerja.	0,000	Valid
Dalam Organisasi ini kami menetapkan standar kinerja yang sangat tinggi.	0,000	Valid
Sikap manajemen kami adalah bahwa konflik antara unit yang bersaing dan individu dapat sangat sehat.	0,000	Valid
Saya merasa bahwa saya adalah anggota tim yang berfungsi dengan baik	0,000	Valid

Dari semua item pertanyaan Iklim Organisasi dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan dinyatakan valid dengan signifikansi  $<0,05$ .

Tabel 2. Uji Validasi Kepemimpinan Transformasional

Item Pertanyaan	Sign	Keterangan
Menggambarkan visi organisasi dengan jelas	0,000	Valid
Menunjukkan teladan yang tepat	0,000	Valid
Mendorong pencapaian tujuan Bersama	0,000	Valid
Mendorong pengikut untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka	0,000	Valid
Tunjukkan rasa hormat terhadap pengikut	0,000	Valid
Memperhatikan kesejahteraan pengikut	0,000	Valid
Pertimbangkan saran pengikut sebelum bertindak	0,000	Valid

Dari semua item pertanyaan kepemimpinan transformasional dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan dinyatakan valid dengan signifikansi  $<0,05$ .

Tabel 3. Uji Validasi Motivasi Kerja

Item Pertanyaan	Sign	Keterangan
Saya tiba di kantor tepat waktu dan tidak pulang lebih awal	0,000	Valid
Pekerjaan yang saya lakukan menarik.	0,000	Valid
Saya yakin dengan kemampuan saya untuk berhasil dalam pekerjaan saya	0,000	Valid
Saya tidak menyalahkan orang lain. Saya bertanggung jawab atas bagian saya dalam kesalahan	0,000	Valid
Saya memiliki pelatih/mentor yang membuat saya tetap waspada & termotivasi untuk pekerjaan saya	0,000	Valid
Saya mengharapkan akurasi lebih dalam pekerjaan saya sendiri sebagai karyawan saya	0,000	Valid
Saya sering berpikir/khawatir tentang masalah pekerjaan ketika saya di rumah	0,000	Valid

Dari semua item pertanyaan Motivasi Kerja dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan dinyatakan valid dengan signifikansi  $<0,05$ . Kuesioner Motivasi Kerja diambil dari Saleem et all (2010) dengan jumlah awal kuesioner sebanyak 8 item pertanyaan. Dalam uji validitas variabel Motivasi Kerja disini hanya menggunakan 7 item pertanyaan.

Tabel 4. Uji Validasi Work Engagement

Item Pertanyaan	Sign	Keterangan
Di tempat kerja saya merasa penuh energi	0,000	Valid
Saya merasa sangat kuat dan bertenaga mengerjakan pekerjaan	0,000	Valid
Saya antusias dengan pekerjaan saya	0,000	Valid
Pekerjaan saya menginspirasi saya	0,000	Valid
Saya bangun tidur di pagi hari, saya merasa seperti pergi bekerja	0,000	Valid
Saya merasa senang saat saya bekerja secara intensif	0,000	Valid
Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	0,000	Valid
Saya terbenam dalam pekerjaan	0,000	Valid
Bagi saya pekerjaan saya menantang	0,000	Valid

Dari semua item pertanyaan Work Engagement dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan dinyatakan valid dengan signifikansi  $<0,05$ .

## Uji Reliabilitas

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Cronbach Alpha	Keterangan
Iklm Organisasi	0,775	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,903	Reliabel
Motivasi Kerja	0,778	Reliabel
Work Engagement	0,911	Reliabel

Berdasarkan hasil Tabel 5 menyatakan bahwa nilai cronchbach alpha pada variabel iklim organisasi 0,775, kepemimpinan transformasional 0,903, motivasi kerja 0,778, dan work engagement 0,911 yang berarti bahwa keempat variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,6 dan dinyatakan reliabel.

## Uji Statistik Deskriptif

Cara untuk menentukan besaran interval dalam statistik deskriptif sebagai berikut:

Skor maksimal : 5

Skor minimal : 1

Banyak kelas : 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{skor maksimal} - \text{skor minimum}}{\text{banyak kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dari hasil perhitungan dengan rumus tersebut didapat keterangan sebagai berikut:

Tabel 6. Kategori Skor Mean

Mean	Kategori
1,0 – 1,79	Sangat Rendah
1,8 – 2,59	Rendah
2,6 – 3,39	Sedang
3,4 – 4,19	Tinggi
4,2 – 5,00	Sangat Tinggi

## Iklim Organisasi

Tabel 7. Hasil Statistik Deskriptif Iklim Organisasi

Item Pertanyaan	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Pekerjaan dalam Organisasi ini didefinisikan dengan jelas dan terstruktur secara logis.	3,00	5,00	4,21	0,495
Anda membiarkan mereka bertanggung jawab atas pekerjaan itu	2,00	5,00	4,03	0,604
Di Organisasi ini, penghargaan dan dorongan yang Anda dapatkan biasanya lebih besar daripada ancaman dan kritik	1,00	5,00	3,75	0,849
Pengambilan keputusan dalam Organisasi ini terlalu berhati-hati untuk efektivitas maksimum.	2,00	5,00	4,03	0,664
Suasana bersahabat berlaku di antara orang-orang di Organisasi ini.	3,00	5,00	4,41	0,588
Ketika saya sedang mengerjakan tugas yang sulit, saya biasanya dapat mengandalkan bantuan dari atasan saya dan rekan kerja.	1,00	5,00	4,01	0,787
Dalam Organisasi ini kami menetapkan standar kinerja yang sangat tinggi.	2,00	5,00	4,05	0,548
Sikap manajemen kami adalah bahwa konflik antara unit yang bersaing dan individu dapat sangat sehat.	1,00	5,00	3,91	0,659
Saya merasa bahwa saya adalah anggota tim yang berfungsi dengan baik	2,00	5,00	4,05	0,614
Total Mean			4,05	

Melalui Tabel 7 dapat dilihat bahwa variabel iklim organisasi menunjukkan rata-rata sebesar 4,05 dengan skor minimum 1 dan skor maksimum 5, hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi di Sekertariat daerah kabupaten magetan masuk ke dalam kategori tinggi.

## Kepemimpinan Transformasional

Tabel 8. Hasil Statistik Deskriptif Kepemimpinan Transformasional

Item Pertanyaan	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Menggambarkan visi organisasi dengan jelas	3,00	5,00	4,25	0,562
Menunjukkan teladan yang tepat	2,00	5,00	4,27	0,655
Mendorong pencapaian tujuan Bersama	4,00	5,00	4,27	0,449
Mendorong pengikut untuk menunjukkan kinerja terbaik mereka	3,00	5,00	4,26	0,496
Tunjukkan rasa hormat terhadap pengikut	3,00	5,00	4,11	0,477
Memperhatikan kesejahteraan pengikut	2,00	5,00	4,15	0,575
Pertimbangkan saran pengikut sebelum bertindak	3,00	5,00	4,18	0,553
Total Mean			4,21	

Melalui Tabel 8 dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan rata-rata sebesar 4,21 dengan skor minimum 1 dan skor maksimum 5, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional di Sekertariat daerah kabupaten Magetan masuk ke dalam kategori sangat tinggi.

## Motivasi Kerja

Tabel 9. Hasil Statistik Deskriptif Motivasi Kerja

Item Pertanyaan	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Saya tiba di kantor tepat waktu dan tidak pulang lebih awal	2,00	5,00	4,20	0,736
Pekerjaan yang saya lakukan menarik.	1,00	5,00	3,98	0,737
Saya yakin dengan kemampuan saya untuk berhasil dalam pekerjaan saya	3,00	5,00	4,11	0,551

Item Pertanyaan	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Saya tidak menyalahkan orang lain. Saya bertanggung jawab atas bagian saya dalam kesalahan	3,00	5,00	4,26	0,521
Saya memiliki pelatih/mentor yang membuat saya tetap waspada & termotivasi untuk pekerjaan saya	2,00	5,00	4,11	0,503
Saya mengharapkan akurasi lebih dalam pekerjaan saya sendiri sebagai karyawan saya	3,00	5,00	4,11	0,503
Saya sering berpikir/khawatir tentang masalah pekerjaan ketika saya di rumah	2,00	5,00	3,85	0,812
Total Mean			4,13	

Melalui Tabel 9 dapat dilihat bahwa variabel Motivasi Kerja menunjukkan rata-rata sebesar 4,13 dengan skor minimum 1 dan skor maksimum 5, hal ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja di Sekertariat daerah kabupaten Magetan masuk ke dalam kategori tinggi.

### Work Engagement

Tabel 10. Hasil Statistik Deskriptif Work Engagement

Item Pertanyaan	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
Di tempat kerja saya merasa penuh energi	3,00	5,00	4,02	0,635
Saya merasa sangat kuat dan bertenaga mengerjakan pekerjaan	2,00	5,00	3,97	0,655
Saya antusias dengan pekerjaan saya	3,00	5,00	4,01	0,584
Pekerjaan saya menginspirasi saya	2,00	5,00	4,02	0,674
Saya bangun tidur di pagi hari, saya merasa seperti pergi bekerja	2,00	5,00	3,77	0,779
Saya merasa senang saat saya bekerja secara	3,00	5,00	3,97	0,674

Item Pertanyaan	Min	Max	Mean	Std. Deviasi
intensif				
Saya bangga dengan pekerjaan yang saya lakukan	3,00	5,00	4,03	0,625
Saya terbenam dalam pekerjaan	1,00	5,00	3,37	0,919
Bagi saya pekerjaan saya menantang	2,00	5,00	3,73	0,688
Total Mean			3,87	

Melalui Tabel 10 dapat dilihat bahwa variabel *work engagement* menunjukkan rata-rata sebesar 3,87 dengan skor minimum 1 dan skor maksimum 5, hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi di Sekertariat daerah kabupaten Magetan masuk ke dalam kategori tinggi.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji normalitas salah satu bagian dari uji asumsi klasik dengan tujuan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Pada penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan Uji *Kolmogrov-smirnov*.

Tabel 11. Uji Normalitas

		Unstandarized Residual
N		80
Normal Parameters	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,61954815
	Absolute	,104
Most Extreme Differences	Positive	,084
	Negative	-,104
	Mean	,104
Kolmogorov Smirnov Z		,092 <sup>c</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)		,092 <sup>c</sup>

Dapat dilihat pada Tabel 11 uji normalitas menggunakan metode *Kolmogrov Smirnov* dengan nilai signifikansi sebesar 092<sup>c</sup> yang dimana nilai tersebut  $> 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument berdistribusi normal.

### Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidak adanya penyimpangan variabel independen model regresi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas didasarkan pada nilai *VIF*

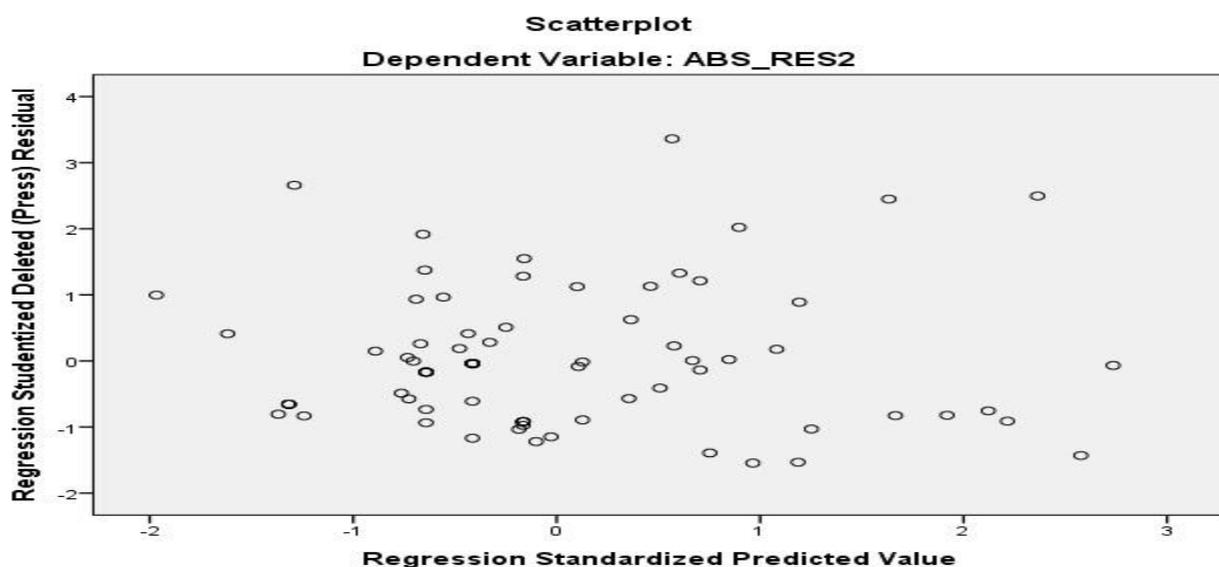
(*Variance Inflation Factor*) dan tolerance. Jika nilai *VIF* seluruhnya  $\leq 10$ , artinya asumsi model tersebut tidak terkena multikolonieritas. Sebaliknya, apabila nilai *VIF* seluruhnya  $\geq 10$ , artinya model tersebut terkena multikolonieritas. Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat dalam Tabel 12 berikut ini:

Tabel 12. Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
IKLIM ORGANISASI	0,655	1,526	Non Multikolinieritas
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	0,327	3,060	Non multikolinieritas
MOTIVASI KERJA	0,309	3,236	Non multikolinieritas

Dilihat pada tabel terlihat bahwa nilai tolerance dari seluruh variabel independen memiliki nilai lebih besar dari 0,10 dan nilai *VIF* lebih kecil dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas.

### Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Dapat dilihat pada gambar 1 uji heteroskedastisitas dengan metode *scatterplot* terlihat titik-titik tidak membentuk pola bergelombang dan terletak tidak menentu, terlihat dari posisi letak titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 sehingga dapat disimpulkan

instrumen tidak mengalami heteroskedastisitas.

### Uji Hipotesis dan Pembahasan

Teknik analisis yang digunakan adalah Path Analysis atau analisis jalur. Teknik analisis bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab masalah riset penelitian. Pengujian hipotesis dengan path analysis dilakukan dengan 2 langkah, yaitu analisis regresi berganda dan uji sobel.

### Tahap Pertama, Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi tahap pertama dilakukan untuk menguji hipotesis 1 dan 2 yaitu variabel iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, terhadap motivasi kerja. Hasil dari uji regresi tahap ketiga dapat dilihat pada tabel 13 dan 14 dibawah ini:

Tabel 13. Uji Regresi 1

Variabel	B	T	Sig.	R Square
Iklim Organisasi	1,527	2,511	0,006	0,691
Kepemimpinan Transformasional	1,055	9,491	0,000	
Dependent Variabel : Motivasi		Kerja		

Tabel 14. Uji Regresi 2

Variabel	B	T	Sig.	R Square
Iklim Organisasi	1,595	2,845	0,006	
Kepemimpinan transformasional	0,537	0,660	0,011	0,638
Motivasi Kerja	0,263	4,653	0,000	
Dependent Variabel : work engagement				

### Uji Sobel

Menurut (Ghozali 2016) bahwa Sobel test digunakan untuk menguji apakah pengaruh variabel mediasi (*intervening*) yang dihasilkan pada analisis jalur menghasilkan nilai yang signifikan atau tidak. Sobel test menghendaki asumsi jumlah sampel besar dan nilai koefisien mediasi berdistribusi secara normal. Yang dimana disini uji sobel digunakan untuk menguji hipotesis 6 dan 7.

### Pembahasan Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Analisis regresi menunjukkan bahwa nilai signifikan sebesar 0,0000 yang berarti nilai (p) kurang dari 0,05, dengan nilai

hitung  $t$  sebesar  $2,511 > t_{\text{tabel}} 1.991$  maka hipotesis 1 iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja diterima.

Berdasarkan dari penelitian dapat disimpulkan bahwa sekretariat daerah kabupaten Magetan memiliki iklim organisasi yang baik hal ini disebabkan oleh hubungan antar karyawan yang ada terjalin dengan baik sehingga karyawan merasa nyaman bekerja di organisasi. Semakin tingginya iklim organisasi di sekretariat daerah kabupaten Magetan maka semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja para karyawan, sehingga dengan adanya hal ini tujuan organisasi dapat dicapai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Terisius A, Anita E, 2022) dengan hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh (Oktaria A, *et al.*, 2020) dengan menunjukkan hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

#### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Analisis regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,0000 yang berarti nilai ( $p$ ) kurang dari 0.05, dengan nilai hitung  $t$  sebesar  $9,491 > t_{\text{tabel}} (1.991)$  maka hipotesis 2 kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja diterima.

Hasil tersebut membuktikan bahwa dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan transformasional di sekretariat daerah kabupaten Magetan akan meningkatkan motivasi kerja para karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang baik didukung beberapa faktor seperti menggambarkan visi organisasi yang jelas, menunjukkan teladan yang tepat, mendorong pencapaian tujuan, mendorong untuk kinerja yang terbaik, menunjukkan rasa hormat antar sesama, memperhatikan kesejahteraan pengikut, pertimbangan saran pengikut. Dengan adanya faktor pendukung tadi penerapan gaya kepemimpinan transformasional akan ikut meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan (Oupen dan Yudana, 2020) dengan hasil dari penelitian yang dilakukan adalah menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian dengan hasil yang sama juga telah dilakukan oleh (Sugiono, 2019) dan (Mujiasih & Ratnaningsih, 2012) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

#### Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Analisis regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,006 yang berarti nilai ( $p$ ) lebih dari 0.05, dengan nilai  $t$  hitung sebesar  $2,845 > t_{\text{tabel}} 1.991$  maka hipotesis 3 yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* diterima.

Berdasarkan hasil penelitian semakin tinggi iklim organisasi yang tercipta di sekertariat daerah kabupaten Magetan akan berpengaruh dengan *work engagement* para karyawan yang ada akan semakin baik. Tentunya didukung dengan struktur organisasi yang baik, tanggung jawab tiap anggota, serta dukungan yang akan membuat *work engagement* menjadi baik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Michelle, 2019) dengan hasil penelitian yang dilakukan adalah iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh (Djatkiko *et al.*, 2021) dengan hasil dari penelitian yang dilakukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

#### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Work Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Analisis regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,011 yang berarti nilai (p) kurang dari 0.05, dengan nilai t hitung sebesar  $0,660 > t\text{-tabel } 1,991$  maka hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* diterima.

Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi sifat atau gaya kepemimpinan transformasional yang ada di sekertariat daerah kabupaten Magetan akan membuat semakin tinggi juga *work engagement* antar karyawan. Oleh sebab itu membuat *work engagement* di sekertariat daerah kabupaten magetan menjadi lebih baik terciptalah organisasi yang unggul serta dapat tercapainya kinerja yang baik.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Pramita O, 2021) dengan hasil dari penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil yang sama penelitian dilakukan oleh (Giovanni, n.d. 2018) dengan hasil dari penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*.

#### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Work Engagement*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Analisis regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti nilai (p) kurang dari 0.05, dengan nilai t hitung sebesar  $4,653 > t\text{-tabel } 1,991$  maka hipotesis 5 yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* diterima.

Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi pengaruh dari motivasi kerja yang di berikan maka *work engagement* yang ada di sekertariat daerah kabupaten Magetan akan ikut meningkat. Hal ini terjadi ketika karyawan merasa termotivasi dari motivasi yang telah di berikan sehingga membuat semangat kerja membaik dan terciptalah *work engagement* dalam organisasi tersebut sehingga akan mempermudah dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Deborah C, *et al.*, 2010) dengan hasil dari penelitian yang dilakukan adalah motivasi kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap *work engagement*. Hasil yang sama juga dilakukan dalam penelitian (Mundung, 2015) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

#### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Work Engagement* Melalui Iklim Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap *work engagement* melalui iklim organisasi sebagai variabel mediasi. Hasil uji sobel menunjukkan hasil  $t$  hitung sebesar  $2,897 <$  dari  $t$  tabel = maka hipotesis 6 yang menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan untuk memediasi motivasi kerja terhadap *work engagement*. Dalam organisasi, motivasi kerja sangat diperlukan agar para karyawan dapat menciptakan *work engagement* yang baik. Pemberian motivasi kerja didasari dengan adanya iklim organisasi yang baik pula sehingga dengan adanya dua faktor tersebut akan menciptakan *work engagement*. Hal ini akan mendorong organisasi dalam mencapai tujuannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Maria, 2021) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap *Work Engagement* Melalui Iklim Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. Hasil yang sama juga dalam penelitian yang dilakukan oleh (Khairaningsih & Sobirin, 2022) dan (Manurung, 2020). dengan hasil dari penelitian menyatakan menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap *Work Engagement* Melalui Iklim Organisasi Sebagai Variabel Mediasi.

#### Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Work Engagement* Melalui Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel Mediasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap *work engagement* melalui kepemimpinan transformasional sebagai variabel mediasi. Hasil uji sobel menunjukkan hasil  $t$  hitung sebesar  $3.108 <$  dari  $t$  tabel  $1,98$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan untuk memediasi hubungan motivasi kerja terhadap *work engagement*.

Sebuah organisasi akan berjalan baik apabila mendapatkan dukungan dari berbagai pihak salah satunya karyawan yang berada di organisasi tersebut, karyawan akan bekerja secara maksimal apabila terdapat motivasi kerja yang ditanamkan dalam diri mereka. Dengan adanya motivasi kerja yang baik tentu seorang pemimpin harus memiliki sifat yang tegas, gaya kepemimpinan transformasional sangat cocok digunakan dalam organisasi dengan kedua faktor tadi *work engagement* dalam sebuah perusahaan akan berjalan dengan baik.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sujana & Ardana, 2020) dengan hasil dari penelitian yang dilakukan terdapat hasil positif dan signifikan motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan transformasional. Hasil yang sama juga didapat dalam penelitian yang dilakukan oleh (Mahadewi & Netra, 2020) dan (Suwandi, 2018) dengan hasil menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan hubungan antara

motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan transformasional. Sehingga dapat di Tarik kesimpulan bahwa motivasi kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement*.

### Simpulan

Iklim Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja. Iklim Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Work Engagement. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Work Engagement. Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Work Engagement. Motivasi Kerja Memediasi Iklim Organisasi Terhadap Work Engagement. Motivasi Kerja Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement. Keterbatasan dalam penelitian yang dilakukan yaitu : Pengumpulan data penelitian hanya dilakukan melalui kuesioner tanpa wawancara dan interaksi langsung kepada responden sehingga kurang mendapatkan informasi lebih jelas terkait objek penelitian. Pengumpulan data membutuhkan waktu yang lama dikarenakan responden merupakan karyawan yang bergerak di bidang pemerintahan. Penyebaran kuesioner bersamaan dengan jam kerja sehingga untuk mengumpulkan jawaban responden berlangsung selama 20 hari. Saran Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, Adapun saran serta masukan diantaranya lain: Saran yang dapat peneliti berikan kepada organisasi agar selalu memperhatikan kinerja para karyawannya, tentunya dengan arahan dari seorang pemimpin yang tepat kinerja para karyawan akan ikut mambaik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Selain dengan sifat kepemimpinan yang tepat tadi perusahaan juga organisasi juga memperhatikan jam kerja para karyawan agar karyawan lebih merasa nyaman lagi, komunikasi antar karyawan juga harus lebih diperhatikan lagi agar tercipta iklim kerja yang baik. Sehingga organisasi dapat mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut. Untuk meneliti pengaruh iklim organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap work engagement dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, untuk peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan melakukan wawancara terkait objek penelitian untuk mempermudah dalam melakukan analisis data.

### Daftar Pustaka

- Bass, B. M. (1997). Personal Selling and Transactional/Transformational Leadership. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19-28.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Heyart, B. A. (2011). The role of organizational climate and culture in service encounters.
- Sugiono, E. (2019). The Influence of Transformational Leadership, Motivation, and Physical Work Environment on Employee Performance at PT Rafa Topaz Utama in Jakarta.
- Maria, E. (2021). The Contribution of Interpersonal Communication and Organizational

- Climate to Employee Performance Through Work Motivation as a Mediating Variable at PT. Maju Sejahtera Lestari.
- Mahadewi, I. A. P. I., & Netra, I. G. S. K. (n.d.). The Role of Work Motivation in Mediating the Influence of Transformational Leadership on the Performance of Satriya Cottage Kuta Employees.
- Jatmiko, E. D., & Swasto, B. (2015). The Influence of Work Motivation and Organizational Commitment on Employee Performance: A Study on Employees of the Factory II Compartment of PT. Petrokimia Gresik. *Journal of Business Administration*, 21(1).
- Manurung, J. (2020). The Influence of Organizational Climate and Work Motivation on the Performance of Samsat Members in the Madiun District.
- Giovanni, J. (2018). The Influence of Transformational Leadership Style on Performance with Work Engagement as a Mediating Variable: An Exploratory Study on Young Employees in Pontianak City.
- Landy, F. Y., & Trumbo, P. A. (1980). *Psychology of Work Behavior*. Illinois: The Dorsey Press.
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. USA: John Wiley & Sons.
- McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. New York: Cambridge University Press.
- Michelle. (2019). The Influence of Job Satisfaction, Organizational Climate, and Job Satisfaction on the Performance of PT XYZ Employees.
- Mujiasih, E., & Ratnaningsih, I. Z. (2012). Improving Work Engagement through Transformational Leadership Style and Organizational Culture. Retrieved from <http://eprints.unisbank.ac.id/464/1/ARTIKEL-55.pdf>
- Sujana, N. P. A. S. P., & Ardana, I. K. (2020). The Role of Work Motivation in Mediating the Influence of Transformational Leadership on Employee Performance.
- Khairaningsiha, N. S., & Sobirin, A. (2022). The Influence of Organizational Climate and Workplace Safety Implementation on Employee Performance With Work Motivation as an Intervening Variable.
- Perrin, T. (2003). *Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement*. Retrieved from [www.towersperrin.com](http://www.towersperrin.com)
- Robbin, S. P. (2003). *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Oupen, S. M., Yudana. (2020). The Contribution of Transformational Leadership, Organizational Culture, Work Discipline, and Work Motivation to the Organizational Commitment of Elementary School Teachers.
- Saleem, R., Mehmood, A., & Mehmood, A. (2010). Effect of work motivation in mobile telecommunication service organization of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 3(11), 213-222.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. doi: 10.1023/A:1015630930326
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Research Methods for Business*, 6th edition, Volume 2.

Jakarta: Salemba Empat.

Soekarso, I. P. (2015). *Theoretical and Practical Leadership*. Bogor: Mitra Wacana Media.

Suwandi. (2018). *The Contribution of Achievement Motivation, Transformational Leadership, and Organizational Climate to Teacher Work Productivity*.

Tjendra, I. W. (2019). *The Influence of Work Motivation and Organizational Commitment on Turnover Intention in Employees of UFO Elektronika Surabaya*. *Agora*, 7(1).