

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN (PERSERO) UPT MANADO

Yudha Verdiansyah^{*1}, Masdar Mas'ud², Imaduddin³

^{*1,2,3}Universitas Muslim Indonesia, Makassar, Indonesia

e-mail: ¹yudhavanshak@gmail.com, ²masdar.masud@umi.ac.id, ³imaduddin.imaduddin@umi.ac.id

Received: 28 Juli 2025

Revised: 09 Agustus 2025

Accepted: 15 Agustus 2025

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Manado. Data dalam penelitian ini diperoleh dari pegawai di PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Manado pada tahun 2025 yaitu bersedia menjadi responden. Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara melakukan penelitian langsung dilapangan dengan memberikan kuesioner/lembar pernyataan kepada responden dan penarikan sampel menggunakan metode sensus, disebabkan jumlah sampel yang kecil dimana sampel adalah keseluruhan dari jumlah populasi disebabkan populasi hanya berjumlah 65 pegawai. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis statistik deskriptif dan SPSS 26.0. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PLN (Persero) UPT Manado. Ketiga faktor ini saling mendukung dalam menciptakan kondisi kerja yang ideal.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, *Employee Engagement*, Kinerja Karyawan.

Abstract

This study aims to examine the influence of leadership style, work environment, and employee engagement on employee performance at PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) Transmission Implementation Unit Manado. The data in this research were obtained from employees of PT PLN (Persero) Transmission Implementation Unit Manado in 2025 who were willing to participate as respondents. This study used primary data by conducting field research through the distribution of questionnaires/statements to respondents. The sampling technique used was the census method due to the small sample size, where the sample consisted of the entire population, which totaled only 65 employees. Data analysis was conducted using descriptive statistical analysis and SPSS version 26.0. Based on the research results, it can be concluded that leadership style, work environment, and employee engagement have a positive and significant effect on the performance of employees at PLN (Persero) UPT Manado. These three factors work together to create an ideal working condition.

Keywords: Leadership Style, Work Environment, Employee Engagement, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Penelitian ini dilakukan dengan latar belakang semakin kompleksnya tantangan global yang dihadapi organisasi, khususnya dalam bidang ketenagalistrikan di Indonesia. Perubahan teknologi dan tuntutan pelayanan publik memaksa perusahaan seperti PLN untuk terus beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya. Salah satu unit penting, yaitu PLN (Persero) UPT Manado, menghadapi tantangan menurunnya pencapaian kinerja dibandingkan unit lainnya di Sulawesi. Data kinerja tiga tahun terakhir menunjukkan posisi yang konsisten di bawah target, menunjukkan perlunya evaluasi menyeluruh.

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor kunci bagi perusahaan untuk bertahan dan berdaya saing. SDM yang kompeten, termotivasi, dan memiliki keterikatan dengan organisasi mampu meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Akan tetapi, di PLN UPT Manado ditemukan adanya gejala penurunan kinerja yang berkaitan dengan faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, dan keterikatan pegawai (employee engagement). Fenomena ini menjadi alasan utama dilakukan penelitian ini

Gaya kepemimpinan di UPT Manado diduga belum optimal. Pemimpin belum mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik bawahan. Gaya kepemimpinan yang otoritatif dan kurangnya komunikasi dua arah menjadi salah satu penyebab menurunnya motivasi pegawai. Pemimpin diharapkan mampu memberikan teladan dan dukungan melalui pendekatan partisipatif dan transformasional agar karyawan lebih termotivasi dan terarah.

Lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik, juga berperan penting. Dari sisi fisik, kondisi fasilitas kantor dinilai belum sepenuhnya mendukung kenyamanan pegawai. Fasilitas kerja terbatas, ruang kerja yang kurang nyaman, serta minimnya sarana penunjang kesejahteraan pegawai menjadi kendala. Dari sisi non fisik, budaya kerja yang terlalu fokus pada target individu tanpa memperhatikan hubungan antarpegawai mengurangi suasana kerja harmonis.

Employee engagement atau keterikatan karyawan adalah tingkat keterlibatan emosional pegawai terhadap organisasi. Di PLN UPT Manado, keterikatan ini masih rendah. Beberapa karyawan menunjukkan rendahnya motivasi, ketidaktertarikan terhadap target, kurang inisiatif, dan tingkat kehadiran yang rendah. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh kurangnya penghargaan dan komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

Ketiga faktor ini saling berhubungan dan dapat memengaruhi kinerja. Banyak penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat, lingkungan kerja yang kondusif, dan tingkat engagement yang tinggi berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada menguji secara empiris bagaimana ketiga variabel ini memengaruhi kinerja pegawai di PLN UPT Manado.

Rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (3) Apakah employee engagement berpengaruh terhadap kinerja karyawan? Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut, dengan harapan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja PLN UPT Manado.

Penelitian ini juga diharapkan memberi manfaat teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta manfaat praktis berupa rekomendasi bagi manajemen PLN UPT Manado dalam merumuskan kebijakan peningkatan kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan tujuan utama untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan employee engagement terhadap kinerja pegawai PT PLN (Persero) UPT Manado. Bab ini menguraikan secara ringkas namun sistematis mengenai jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, metode penentuan sampel, dan teknik analisis data yang digunakan.

Penelitian ini memanfaatkan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui kegiatan survei dengan menggunakan kuesioner terstruktur. Kuesioner disusun berdasarkan indikator teoritis yang mendasari setiap

variabel penelitian (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, employee engagement, dan kinerja). Responden memberikan jawaban dalam bentuk skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan (library research) berupa dokumen internal perusahaan, laporan tahunan, serta referensi dari buku-buku ilmiah, jurnal penelitian terdahulu, dan publikasi ilmiah yang relevan dengan topik penelitian.

Penggunaan data primer dan sekunder ini dimaksudkan untuk memberikan hasil yang komprehensif baik dari sisi empiris maupun teoritis.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui survei lapangan (field research) dengan penyebaran kuesioner langsung kepada responden. Sebelum kuesioner disebarkan, dilakukan tahap uji coba (pre-test) untuk memastikan bahwa setiap butir pertanyaan mudah dipahami oleh responden dan mampu mengukur indikator yang diinginkan. Selain kuesioner, dilakukan pula observasi non-partisipatif terhadap kondisi lingkungan kerja untuk melengkapi hasil pengumpulan data.

Data sekunder dikumpulkan dengan metode studi literatur, yaitu menelaah teori-teori, model, dan hasil penelitian terdahulu sebagai landasan pengembangan kerangka konseptual.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT PLN (Persero) UPT Manado yang berjumlah 65 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian ini menggunakan metode sensus (total sampling), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian. Dengan pendekatan sensus ini, data yang diperoleh mencerminkan kondisi seluruh populasi tanpa perlu melakukan estimasi sampel.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 26.0. Teknik analisis dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Uji Kualitas Data

Dilakukan melalui uji validitas (untuk memastikan setiap item pertanyaan dapat mengukur konstruk yang dimaksud) dan uji reliabilitas (untuk memastikan konsistensi instrumen penelitian).

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), dan employee engagement (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). Analisis ini menghasilkan koefisien regresi, nilai t-hitung, nilai F-hitung, serta koefisien determinasi (R^2) yang digunakan sebagai dasar pengambilan kesimpulan.

Metode ini dipilih karena mampu menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan maupun parsial. Dengan metodologi ini, diharapkan hasil penelitian dapat menjawab tujuan penelitian serta memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen PT PLN (Persero) UPT Manado.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji validitas

Apabila nilai korelasinya lebih besar dari r tabel, maka pernyataan tersebut dianggap valid, Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 1 berikut;

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Butir Pertanyaan	<i>Person correlation</i>	r tabel	Keterangan
X1	X1.1	0,898**	Valid
	X1.2	0,735**	Valid
	X1.3	0,878**	Valid
	X1.4	0,828**	Valid
	X1.5	0,861**	Valid
X2	X2.1	0,862**	Valid
	X2.2	0,820**	Valid
	X2.3	0,712**	Valid
	X2.4	0,782**	Valid
	X2.5	0,862**	Valid
	X2.6	0,820**	Valid
X3	X3.1	0,701**	Valid
	X3.2	0,662**	Valid
	X3.3	0,671**	Valid
	X3.4	0,725**	Valid
	X3.5	0,689**	Valid
	X3.6	0,762**	Valid
Y	Y1	0,696**	Valid
	Y2	0,824**	Valid
	Y3	0,794**	Valid
	Y4	0,796**	Valid
	Y5	0,725**	Valid
	Y6	0,742**	Valid

Sumber: Data Diolah dengan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), *Employee Engagement* (X3 dan Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai r hitung > r tabel (r hitung > 0.2441) sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam penelitian tersebut valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel yang diteliti (Sunnyoto, 2011:67). Pertanyaan dalam kuesioner dikatakan handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten. Uji reliabilitas pengukuran dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan bantuan software SPSS 26.0. Koefisien *Cronbach's Alpha* yang lebih dari nilai r tabel disebut reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,894	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,894	Reliabel
<i>Employee Engagement</i> (X3)	0,789	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,851	Reliabel

Sumber: Data Diolah dengan SPSS 26, 2025

Tabel 2 menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), *Employee Engagement* (X3) dan Kinerja Pegawai (Y). mempunyai nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa item pertanyaan dalam penelitian ini bersifat reliabel. Sehingga setiap item pertanyaan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten dan apabila pertanyaan diajukan kembali maka akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen. Perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS versi 26 maka dilihat pada tabel 3 berikut;

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,123	1,013		1,109	,272
Gaya Kepemimpinan (X1)	,232	,070	,240	3,306	,002
Lingkungan Kerja (X2)	,541	,050	,572	10,899	,000
Employee Engagement (X3)	,196	,052	,246	3,736	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data Diolah dengan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 3 diatas, penelitian ini menggunakan persamaan regresi berganda dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 1,123 + 0,232X_1 + 0,541X_2 + 0,196X_3 + \varepsilon$$

Berdasarkan persamaan linear diatas, dijelaskan bahwa:

1. α = Konstanta nilai mutlak Y bernilai 1,123 berarti apabila variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan *Employee Engagement* (X3) bernilai 0, maka jumlah Kinerja Karyawan sebesar 1,123.
2. β_1 = Besarnya koefisien regresi β_1 sebesar 0,232 hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel X1 (Gaya Kepemimpinan), maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,232.
3. β_2 = Besarnya koefisien regresi β_2 sebesar 0,541 hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel X2 (Lingkungan Kerja), maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,541.
4. β_3 = Besarnya koefisien regresi β_3 sebesar 0,196 hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel X3 (*Employee Engagement*), maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,196.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk membandingkan nilai thitung dengan ttabel atau melihat Pvalue terhadap masing-masing variabel, sehingga dapat diketahui apakah hipotesis tersebut berpengaruh signifikan ataukah tidak berpengaruh signifikan. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{value} < \alpha$ maka koefisien regresi adalah signifikan, dan hipotesis diterima, dengan artian variabel independen tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika

$t_{hitung} < t_{tabel} < \alpha$, artinya independen tersebut tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Untuk menentukan nilai t_{tabel} maka tingkat $\alpha = 5\%$ (uji 1 sisi) dengan derajat kebebasan (*degree of freedom*) $df = (n-2) = (40-2) = 38$. Dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independen. Hasil uji t dengan analisis regresi linear berganda pada tabel 18. Berdasarkan hasil penelitian tersebut nilai t_{tabel} dengan signifikansi sebesar 5% dijabarkan dengan persamaan sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Pertama (H_1)

Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) memiliki t hitung sebesar 3,306 dan t tabel sebesar 1.998 dengan nilai signifikan sebesar 0,002. Diperoleh hasil dengan kriteria pengujian hipotesis dimana t hitung $> t$ tabel, dengan nilai $3,306 > 1.998$ dan terhadap nilai signifikansi $0,002 < 0,05$. Maka, berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga, H_0 ditolak dan H_1 diterima.

2. Pengujian Hipotesis Kedua (H_2)

Variabel Lingkungan Kerja (X_2) memiliki t hitung sebesar 10,899 dan t tabel sebesar 1.998 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Diperoleh hasil dengan kriteria pengujian hipotesis dimana t hitung $> t$ tabel, dengan nilai $10,899 > 1.998$ dan terhadap nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka, berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga, H_0 ditolak dan H_2 diterima.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3)

Variabel ketegasan *Employee Engagement* (X_3) memiliki t hitung sebesar 3,736 dan t tabel sebesar 1.998 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Diperoleh hasil dengan kriteria pengujian hipotesis dimana t hitung $> t$ tabel, dengan nilai $3,736 > 1.998$ dan terhadap nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka, berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga, H_0 ditolak dan H_3 diterima.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar varians variabel dependen dijelaskan oleh semua variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah 0 dan 1. Semakin dekat koefisien determinasi dengan 1 maka semakin kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dan semakin dekat koefisien determinasi dengan 0 maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kecil (Basuki, 2016), dengan analisis pada tabel 6.

Tabel 4. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi R^2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,959 ^a	,919	,915	,86662

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement (X_3), Lingkungan Kerja (X_2), Gaya Kepemimpinan (X_1)

Sumber: Data Diolah dengan SPSS 26, 2025

Berdasarkan tabel 4 terdapat angka R sebesar 0,959 yang menunjukkan bahwa hubungan antara Kinerja Karyawan dengan keempat variabel independennya sangat kuat, karena berada di kategori kuat yang angkanya 0,800 – 1,00. Sedangkan nilai R square

sebesar 0.919 atau 91,9% ini menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan, dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan *Employee Engagement* (X3). Sebesar 91,9% sedangkan sisanya 8,1% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini yaitu kompensasi dan Teknologi Informasi.

PEMBAHASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini semakin baik bahwa Gaya Kepemimpinan maka semakin baik tingkat Kinerja Karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif secara langsung meningkatkan produktivitas dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang tepat mampu mencerminkan besarnya tanggung jawab atasan kepada karyawannya. Ketika karyawan mendapat contoh kepemimpinan yang tepat dari atasan, hal ini mampu mendorong karyawan untuk bersikap disiplin didalam pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja. Oleh karena itu, diharapkan para pimpinan mampu memberikan contoh yang tepat bagi para karyawan ataupun pegawainya. Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya dipengaruhi oleh kepemimpinan.

Ketika seorang pemimpin mempraktikkan gaya kepemimpinan yang positif (misalnya transformasional atau partisipatif), motivasi, komitmen, dan cara kerja proaktifnya menjadi model yang cepat diadopsi oleh anggota tim melalui observasi langsung, diskusi informal, maupun interaksi rutin di tempat kerja. Proses penularan ini memperkuat *employee engagement*, menciptakan norma kolektif yang mendukung produktivitas, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Elemen paling penting dalam meningkatkan Gaya Kepemimpinan yaitu Memotivasi karyawan PLN (Persero) UPT Manado. Motivasi menjadi kunci agar karyawan bekerja dengan semangat, loyalitas, dan dedikasi tinggi. Pemimpin yang mampu memberikan dorongan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Hal ini penting karena PLN UPT Manado beroperasi dalam bidang teknis yang menuntut kecepatan, ketelitian, dan kerja sama tim. Motivasi juga meningkatkan inisiatif dan rasa tanggung jawab karyawan dalam menjaga keandalan sistem kelistrikan. Dengan motivasi yang tepat, pemimpin mampu mengarahkan potensi SDM untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Hasil penelitian tersebut juga ditunjukkan oleh Nurdianah, D., & Ali, H. (2023) dan Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024), Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja. Pemimpin yang terbuka menerima masukan, kritik, dan ide baru dari bawahan membangun saluran komunikasi dua arah. Karyawan merasa aman untuk mengajukan pertanyaan atau melaporkan kendala, sehingga masalah dapat diatasi lebih cepat dan inovasi pun muncul dari berbagai level organisasi. Juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Syihab et al., 2020) menemukan bahwa terdapat pengaruh semangat kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Barru.

Dari variabel gaya kepemimpinan, yang memiliki poin terkecil adalah mengenai motivasi, sehingga bisa dikatakan jika pemimpin pada Unit Pelaksana Transmisi Manado menambah kadar motivasi bagi setiap karyawan maka akan lebih meningkatkan kinerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini semakin baik bahwa Lingkungan Kerja semakin baik tingkat Kinerja Karyawan. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja yang disediakan, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung seperti pencahayaan yang cukup, sirkulasi udara yang baik, kebersihan ruang, serta tata letak yang ergonomis mampu meningkatkan fokus, semangat, dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang layak dapat menurunkan motivasi, menimbulkan kelelahan, dan berisiko menurunkan kualitas kerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman (Hajiali et al., 2021). Ketika pegawai bekerja dalam lingkungan yang sehat, aman, dan mendukung, mereka lebih termotivasi, produktif, dan fokus pada tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan atau organisasi perlu menciptakan dan mempertahankan lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan kinerja pegawainya dan mencapai tujuan organisasi.

Konsep teori penularan sosial (contagion theory) seperti yang dijelaskan oleh Berger (2008), Burt, Burkhardt (Hapsari, 2016), dan Locher (2002), memiliki relevansi yang kuat dalam berbagai konteks, termasuk dalam organisasi atau perusahaan. Dalam konteks ini. Lingkungan kerja yang mendukung, inklusif, dan kondusif dapat memengaruhi perilaku karyawan melalui proses penularan sosial. Ketika lingkungan kerja menciptakan budaya kerja yang positif, seperti kolaborasi, inovasi, atau empati, karyawan cenderung meniru perilaku tersebut.

Elemen paling penting dalam meningkatkan Lingkungan Kerja yaitu sirkulasi udara di ruang kerja kantor dan penyediaan ruang kerja yang memadai di PLN (Persero) UPT Manado. Pengelolaan sirkulasi udara yang kurang baik dapat mengganggu konsentrasi, menurunkan produktivitas, dan memicu stres pada karyawan. Begitu pula dengan fasilitas ruang kerja untuk mendukung aktifitas kantor ini perlu dibuat nyaman agar para karyawan bisa mengerjakan tugas secara fokus. Dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif, karyawan akan lebih fokus dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Pengendalian sirkulasi udara dan pemenuhan ruang kerja yang cukup juga mencerminkan perhatian manajemen terhadap kenyamanan dan kesehatan kerja pegawai. Oleh karena itu, perbaikan sirkulasi udara dan kenyamanan ruang kerja menjadi langkah strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang optimal dan mendukung kinerja maksimal.

Hasil penelitian tersebut juga ditunjukkan oleh Gurning, D. J., Widodo, E., & Astuti, I. Y. (2024) dan Yaputra, A., & Yoyo, T. (2023), Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Karyawan Lingkungan kerja yang baik meliputi fasilitas yang memadai dan kondisi fisik yang nyaman, seperti penerangan yang cukup, udara yang segar, dan suhu yang nyaman. Hal ini dapat meningkatkan konsentrasi dan kenyamanan pegawai dalam bekerja, yang akan mengurangi gangguan dan meningkatkan produktivitas kerja mereka.

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini semakin baik bahwa *Employee*

Engagement maka semakin baik tingkat Kinerja Karyawan. Hal ini mereka merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan dan memiliki dorongan intrinsik untuk meraih keberhasilan. Tingginya motivasi dan komitmen tersebut berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi, serta termotivasi untuk bekerja secara efisien dan efektif. Keterlibatan ini juga mendorong konsentrasi yang lebih baik dan fokus pada tugas-tugas yang penting. Dengan demikian, mereka berkomitmen penuh untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Stephen P Robbins & Timothy A Judge (2013) *employee engagement* adalah keterlibatan karyawan, keterlibatan individu, kepuasan, dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukannya. Kita mungkin bertanya kepada karyawan apakah mereka memiliki akses ke sumber daya dan peluang untuk mempelajari keterampilan baru, apakah mereka merasa pekerjaan mereka penting dan bermakna, dan apakah interaksi mereka dengan rekan kerja dan dihargai.

Elemen paling penting dalam meningkatkan *Employee Engagement* yaitu *Dedication* Karyawan PLN (Persero) UPT Manado. Dedikasi mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki semangat, kebanggaan, dan komitmen terhadap pekerjaannya. Karyawan yang berdedikasi cenderung lebih terlibat secara emosional dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Hal ini menciptakan hubungan yang kuat antara karyawan dan perusahaan, yang berdampak positif terhadap produktivitas dan loyalitas. Oleh karena itu, membangun dan mempertahankan dedikasi karyawan menjadi kunci utama dalam menciptakan engagement yang berkelanjutan.

Hasil penelitian tersebut juga ditunjukkan oleh Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024) *Employee Engagement* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Karyawan yang sungguh-sungguh terlibat dalam pekerjaannya (*employee engagement*) merasakan motivasi intrinsik yaitu kepuasan batin atas pencapaian tugas dan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi—sehingga mereka secara sukarela meluangkan usaha ekstra, menunjukkan ketekunan lebih tinggi saat menghadapi tantangan, dan proaktif mencari cara meningkatkan kualitas hasil kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan data penelitian dan penelusuran yang telah dikumpul dan pengujian hipotesis telah dilakukan, maka simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini semakin baik bahwa Gaya Kepemimpinan maka semakin baik tingkat Kinerja Karyawan. Gaya kepemimpinan yang muncul dalam pengukuran dan harapan karyawan lebih mendekati kepada gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini semakin baik bahwa Lingkungan Kerja semakin baik tingkat Kinerja Karyawan. Artinya, semakin baik kondisi lingkungan kerja yang disediakan, Peluang perbaikan untuk peningkatan kinerja karyawan ini akan berpengaruh dengan meningkatkan fasilitas kenyamanan Lingkungan Kerja.
3. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hal ini semakin baik bahwa *Employee Engagement* maka semakin baik tingkat Kinerja Karyawan. Hal ini mereka merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan dan memiliki dorongan intrinsik untuk meraih keberhasilan. Tingginya motivasi dan komitmen tersebut berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih

tinggi, serta termotivasi untuk bekerja secara efisien dan efektif. Keterlibatan ini juga mendorong konsentrasi yang lebih baik dan fokus pada tugas-tugas yang penting. Dengan demikian, mereka berkomitmen penuh untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

SARAN

Peneliti selanjutnya bisa menambahkan variabel lain selain variabel yang bisa berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu bisa menggunakan wawancara mendalam atau studi kasus untuk memahami faktor-faktor yang lebih kompleks dan subjektif terkait kinerja karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. H. Hambali Thalib, S.H., M.H., selaku Rektor Universitas Muslim Indonesia beserta seluruh jajaran Wakil Rektor. Terima kasih juga kepada Bapak Prof. Dr. H. Mursalim Laekkeng, S.E., M.Si., Ak., CA., CPAI., CPA., CSP., CSRS., ASEAN CPA., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia, serta Ibu Prof. Dr. Hj. Masdar Mas'ud, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen. Saya juga menyampaikan penghargaan kepada pimpinan dan staf PT PLN (Persero) UPT Manado yang telah memberikan izin dan bantuan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih mendalam saya tujukan kepada Ibu Prof. Dr. Hj. Masdar Mas'ud, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing I, dan Bapak Dr. Imaduddin, S.T., M.M., selaku dosen pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran dan pengertian membimbing saya sejak pemilihan judul, pelaksanaan penelitian, hingga penyelesaian tesis ini. Tidak lupa saya menghaturkan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia, serta kepada istri saya, Otty Yolanda, dan anak-anak kami, Vano, Rey, dan Kyra, yang senantiasa memberikan doa, semangat, dan dukungan moril selama proses penyelesaian tesis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Alfiyansyah, A., Serang, S., & Imaduddin, I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Kepuasan Kerja. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(1). <https://doi.org/10.37531/sejaman.v7i1.6891>
- Amang, B. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada PT. Griya Kenari Properti Di Makassar. *Journal on Education*, 5(3), 10147-10164. <https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/view/1907/1573>
- Apriliawati, D., Saryadi, S., & Hadi, S. P. (2024). Pengaruh Job Competency dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sandang Asia Maju Abadi. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 13(4), 917-925.
- Badrianto, Y., & Suwandi, S. (2025). Pengaruh Employee Engagement, Disiplin Kerja, Dan Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 8(1), 613-622.
- Ghozali, I. (2009). *"Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS"*. Semarang: UNDIP.
- Gurning, D. J., Widodo, E., & Astuti, I. Y. (2024). Pengaruh Kepemimpinan

- Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kediri. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 10(11), 51-60.
- Hajiali, I., Suriyanti, S., & Putra, A. H. P. K. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Makassar. *Tata Kelola*, 8(1), 92-104. <https://doi.org/10.52103/jtk.v8i1.500>
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku. Seru.
- Hasan, I. (2004). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kariyamin, K., Hamzah, N., & Lantara, N. (2023). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Tata Kelola*, 10(1), 25-34. <https://doi.org/10.52103/jtk.v10i1.65>
- Kwon, K., (2024). Employee development and employee engagement: a review and integrated model. *Career development international*, 29(2), 169-184.
- Latif, A. Y., Patwayati, P., Awasinombu, A. H., Montundu, Y., & Istianandar, F. R. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi Pada Pegawai Kpu Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 5(3), 455. <https://doi.org/10.33772/jumbo.v5i3.20915>
- Mangkunegara. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mas' ud, M., & Waluyo, H. S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju. *The Manusagre Journal*, 1(5), 824-834. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/tmj/article/view/4157>
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan Gaya Kepemimpinan. Suatu Tinjauan Teoritis. *Jemma journal of Economic, management and Accounting*, 2(2).
- Mulyani, S., Mardi, N., & Setiawan, A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Pamekasan Yang Di Mediasi Oleh Motivasi. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 3(2), 495-516.
- Nilalowati, A., Basalamah, S., Arif, M., & Hamzah, F. F. (2018). Analisis pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja perawat pada ruang rawat inap RS. Ibnu Sina YW UMI Makassar. *YUME: Journal of Management*, 1(2). <https://doi.org/10.37531/yum.v1i2.898>
- Nurdianah, D., & Ali, H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *IJM: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 1(5).
- Pratama, A., Hasbi, A. M., Tenrisau, M. A., & Kamidin, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pelindo. *Center of Economic Students Journal*, 5(4), 442-455. <https://doi.org/10.56750/csej.v5i4.565>
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(2), 161-171.

- Putri, G. A. D. (2025). Pengaruh Employee Engagement dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Pendidikan Avicenna Prestasi. *Jurnal Bintang Manajemen*, 3(1), 117-130.
- Rijanti, T., & Sariati, F. (2023). Efek Moderasi Kepemimpinan Melayani Pada Pengaruh Kompetensi Dan Kepribadian Terhadap Kineja. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(4), 3654-3663.
- Samsul, S., Mallongi, S., & Imaduddin, I. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Fasilitas Berbasis Teknologi terhadap Kinerja Pegawai Pengadilan Agama Pasangkayu. *YUME: Journal of Management*, 7(1), 176-185. <https://doi.org/10.37531/yum.v7i1.6310>
- Saraswati, D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV Cafitex di Sukoharjo. *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science, Technology and Educational Research*, 2(2), 3453-3471.
- Septiana, S. E., & Muhdiyanto, M. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Transformational Leadership, dan Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan. In *UMMagelang Conference Series* (pp. 138-151).
- Soekotjo, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Locus: Penelitian dan Pengabdian*, 3(2).
- Sufren. (2013). *Mahir Menggunakan SPSS Secara Otodidak*. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet
- Sujarweni. (2016). *Kupas Tuntas, Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Sunyoto. (2011). *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Jakarta: CAPS.
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada*. Jakarta: Media Group.
- Syahrinullah, S., Basalamah, S., Semmaila, B., Hasbi, H., & Gani, A. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Tunjangan Kinerja Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Majene. *Jurnal Sosio Sains*, 7(2), 116-130. <https://dx.doi.org/10.37541/sosiosains.v7i2.631>
- Syihab, S., Razak, M., & Hidayat, M. (2020). Pengaruh Semangat Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 17(2), 194–204.
- Wati, D. P., Wahyuni, N., Fatayan, A., & Bachrudin, A. A. (2022). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(5), 7970–7977. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i5.3684>
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja Edisi 5*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Yaputra, A., & Yoyo, T. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi Dalam Bekerja, Dan Tekanan Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Infotama Teknologi Indonesia. *EMaBi: Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 2(1), 136-145.
- Zuhdi, A., Widarko, A., & Slamet, A. R. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Karyawan Pabrik Rokok PR Konci Mas Sakti Bululawang Kabupaten Malang. *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 14(01), 1259-1267.

Zulfa, I., & Patmarina, H. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kota Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*, 8(1), 498-506