

Peran Kepemimpinan Transformatif dan *Employee Voice* dalam Meningkatkan *Employee Engagement*: Studi Empiris pada Industri Manufaktur Otomotif di Jababeka

Nanda Pricilia Dara Dinanti^{1*}, Ade Imam Suhakim²

^{1,2}Universitas Pelita Bangsa

Email: nandapricilia12@gmail.com

Received: 07-02-2025

Revised : 12-02-2026; 19-02-2026

Accepted : 20-02-2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformational leadership dan employee voice terhadap employee engagement pada industri manufaktur otomotif di Indonesia. Rendahnya tingkat keterlibatan karyawan pada sektor manufaktur menjadi tantangan serius di tengah tuntutan efisiensi, persaingan global, dan transformasi digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 45 karyawan perusahaan manufaktur otomotif yang memenuhi kriteria responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square–Structural Equation Model (PLS-SEM). Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan bukti empiris mengenai peran kepemimpinan transformatif dan partisipasi karyawan dalam meningkatkan keterlibatan kerja. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian perilaku organisasi serta menjadi acuan praktis bagi manajemen perusahaan manufaktur dalam merancang strategi kepemimpinan dan komunikasi internal yang lebih efektif untuk meningkatkan employee engagement secara berkelanjutan.

Kata kunci: *Transformational Leadership, Employee Voice, Employee Engagement, Industri Manufaktur, Organizational Behavior*

Abstract

This study aims to analyze the effect of transformational leadership and employee voice on employee engagement in the Indonesian automotive manufacturing industry. Low levels of employee engagement remain a critical challenge in the manufacturing sector amid increasing global competition, operational pressure, and digital transformation. This research adopts a quantitative approach using an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to 45 employees working in automotive manufacturing companies who met the research criteria. The data were analyzed using the Partial Least Square–Structural Equation Model (PLS-SEM) technique. The findings of this study are expected to provide empirical evidence regarding the role of transformational leadership and employee voice in enhancing employee engagement. Furthermore, this research is expected to contribute theoretically to the literature on organizational behavior and human resource management, as well as practically to support managers in designing effective leadership strategies and internal communication practices to sustainably improve employee engagement in the manufacturing sector.

Keywords: *Transformational Leadership, Employee Voice, Employee Engagement, Manufacturing Industry, Organizational Behavior*

Pendahuluan

Employee engagement merupakan salah satu konsep kunci dalam kajian perilaku organisasi yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan keberlanjutan organisasi, khususnya pada sektor industri manufaktur. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, energi, serta komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaannya, sehingga berdampak langsung pada produktivitas dan kualitas hasil kerja (Kahn, (1990); Saks, (2006). Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa tingkat *employee engagement* di sektor manufaktur masih relatif rendah dibandingkan sektor lain, terutama akibat tekanan target produksi, sistem kerja yang kaku, serta tuntutan efisiensi yang tinggi (Bakker & Demerouti, (2021).

Industri manufaktur otomotif di Indonesia merupakan salah satu sektor yang sangat bergantung pada keterlibatan aktif karyawan dalam menjalankan proses produksi yang kompleks dan berstandar tinggi. Rendahnya tingkat *employee engagement* pada sektor ini berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan organisasi, seperti meningkatnya tingkat *turnover*, menurunnya kualitas produksi, serta lemahnya partisipasi karyawan dalam upaya perbaikan berkelanjutan (Schaufeli & Bakker, (2004)). Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang mampu mendorong keterlibatan karyawan secara berkelanjutan.

Salah satu faktor yang diyakini berperan penting dalam meningkatkan *employee engagement* adalah *transformational leadership*. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memberikan visi yang jelas, serta membangun hubungan kerja yang bermakna dengan karyawan (Bass & Avolio, (1994). Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan individu dan pemberdayaan psikologis karyawan. Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *employee engagement* melalui peningkatan motivasi intrinsik dan rasa memiliki terhadap organisasi (Kim & Park, (2021); Breevaart et al., (2021). Meskipun demikian, efektivitas kepemimpinan transformasional dapat berbeda-beda tergantung pada konteks organisasi, khususnya pada industri manufaktur yang memiliki struktur hierarkis dan tekanan operasional yang tinggi.

Selain kepemimpinan, *employee voice* juga dipandang sebagai faktor penting dalam membentuk *employee engagement*. *Employee voice* mengacu pada keberanian dan kesediaan karyawan untuk menyampaikan ide, saran, maupun kritik konstruktif yang bertujuan untuk perbaikan organisasi (Morrison, (2011). Ketika karyawan merasa bahwa pendapat mereka didengar dan dihargai, mereka cenderung memiliki rasa memiliki dan keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi (Detert & Burris, (2007). Namun, dalam praktiknya, penerapan *employee voice* di lingkungan industri manufaktur masih menghadapi berbagai kendala, seperti budaya organisasi yang hierarkis dan keterbatasan ruang partisipasi karyawan, sehingga pengaruhnya terhadap *employee engagement* belum selalu konsisten (Xu et al., (2022).

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh *transformational leadership* dan *employee voice* terhadap *employee engagement*. Beberapa studi menemukan pengaruh positif yang signifikan, sementara penelitian lain menunjukkan

hasil yang lemah atau tidak signifikan, terutama pada konteks organisasi dengan struktur kerja yang ketat (Morrison, (2014); Ge, (2020). Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan penelitian, khususnya dalam konteks industri manufaktur otomotif di Indonesia yang memiliki karakteristik kerja dan budaya organisasi tersendiri.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* dan *employee voice* terhadap *employee engagement* pada industri manufaktur otomotif di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian perilaku organisasi, serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi kepemimpinan dan komunikasi internal yang lebih efektif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* dan *employee voice* terhadap *employee engagement* pada industri manufaktur otomotif di Indonesia. Data penelitian diperoleh melalui survei menggunakan kuesioner tertutup yang disebarakan kepada karyawan perusahaan manufaktur otomotif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria responden telah bekerja minimal satu tahun dan terlibat langsung dalam aktivitas operasional sehingga responden memiliki pengalaman dan pemahaman yang memadai terhadap praktik kepemimpinan dan mekanisme penyampaian aspirasi di tempat kerja. Jumlah responden yang memenuhi kriteria dan layak diolah sebanyak 45 orang yang secara metodologis dinilai memadai untuk pendekatan PLS-SEM dengan orientasi prediktif dan pengujian hubungan antarvariabel laten. Pengukuran seluruh variabel dilakukan menggunakan skala Likert lima poin untuk menangkap persepsi responden secara konsisten dan terstandar.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Model berbasis Partial Least Square (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS. Evaluasi model meliputi pengujian model pengukuran (outer model) melalui uji validitas dan reliabilitas, serta pengujian model struktural (inner model) untuk menguji hubungan antarvariabel. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi melalui prosedur bootstrapping. Metode PLS-SEM dipilih karena sesuai untuk penelitian dengan jumlah sampel relatif terbatas dan bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antarvariabel secara simultan, serta memberikan fleksibilitas dalam pengujian model struktural yang kompleks. Selain itu, penelitian ini telah mempertimbangkan aspek etika penelitian dengan memastikan kerahasiaan identitas responden, penyampaian tujuan penelitian secara jelas, serta partisipasi responden yang bersifat sukarela.

Hasil dan Pembahasan

Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

Sebelum dilakukan pengujian hubungan antarvariabel dalam model struktural, terlebih dahulu dilakukan evaluasi terhadap model pengukuran. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk penelitian diukur secara tepat oleh indikator-indikator penyusunnya. Salah satu tahap penting dalam evaluasi model pengukuran adalah pengujian

validitas konvergen, yang menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dalam satu konstruk saling berkorelasi dan benar-benar merepresentasikan konstruk yang diukur. Hasil pengujian validitas konvergen pada penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,642
<i>Employee Voice</i>	0,644
<i>Transformational Leadership</i>	0,683

Berdasarkan Tabel 1, hasil pengujian validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Average Variance Extracted (AVE)* di atas 0,50. Variabel *Employee Engagement* memperoleh nilai *AVE* sebesar 0,642, variabel *Employee Voice* sebesar 0,644, dan variabel *Transformational Leadership* sebesar 0,683. Nilai *AVE* yang melebihi batas minimum 0,50 mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikator penyusunnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel *Employee Engagement*, *Employee Voice*, dan *Transformational Leadership* telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan layak digunakan dalam pengujian model struktural pada penelitian ini.

Uji *Cronbach's Alpha*

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk memastikan konsistensi pengukuran antarindikator dalam setiap variabel. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen mampu memberikan hasil yang stabil dan konsisten ketika digunakan pada kondisi yang serupa. Salah satu metode yang digunakan dalam menguji reliabilitas adalah *Cronbach's Alpha*. Hasil pengujian reliabilitas *Cronbach's Alpha* pada penelitian ini disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,814
<i>Employee Voice</i>	0,820
<i>Transformational Leadership</i>	0,922

Berdasarkan Tabel 2, hasil pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas batas minimum 0,70. Variabel *Employee Engagement* memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,814, variabel *Employee Voice* sebesar 0,820, dan variabel *Transformational Leadership* sebesar 0,922. Nilai *Cronbach's Alpha* yang melebihi 0,70 mengindikasikan bahwa indikator-indikator pada masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya dalam pengujian model struktural.

Uji *Composite Reliability*

Pengujian reliabilitas juga diperkuat melalui *Composite Reliability* yang dinilai lebih sesuai untuk pendekatan PLS-SEM karena mempertimbangkan kontribusi masing-masing indikator dalam membentuk konstruk laten. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai dalam menjelaskan variabel yang diteliti. Hasil pengujian *Composite Reliability* pada penelitian ini disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,814
<i>Employee Voice</i>	0,820
<i>Transformational Leadership</i>	0,922

Uji *R Square*

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, tahap selanjutnya adalah evaluasi model struktural. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen yang diteliti. Salah satu indikator utama dalam menilai kekuatan model struktural adalah koefisien determinasi. Hasil pengujian koefisien determinasi pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji *R Square*

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,616	0,597

Berdasarkan Tabel 4, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,616, yang menunjukkan bahwa variabel-variabel independen dalam penelitian ini mampu menjelaskan sebesar 61,6% variasi pada variabel *Employee Engagement*. Sementara itu, sisanya sebesar 38,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,597 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen, model penelitian masih memiliki kemampuan penjelasan yang kuat, yaitu sebesar 59,7% terhadap variabel *Employee Engagement*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang digunakan memiliki tingkat kelayakan yang baik dalam menjelaskan keterkaitan antara variabel independen dan *Employee Engagement*.

Uji *Path Coefficient*

Uji *Path Coefficient* dilakukan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model struktural, sekaligus untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan. Pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai Original Sample (O) sebagai koefisien jalur, *T-Statistic*, serta *P-Values* untuk menentukan signifikansi pengaruh antar variabel. Hasil uji *Path Coefficient* dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5. Hasil Uji *Path Coefficient*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistic (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>EV->EE</i>	0,074	0,094	0,107	0,688	0,492
<i>TL->EE</i>	0,738	0,735	0,079	9,289	0,000

Berdasarkan hasil uji *Path Coefficient* pada Tabel 5, hubungan antara *Employee Voice*(EV) terhadap *Employee Engagement* (EE) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,074 dengan nilai *T-Statistic* sebesar 0,688 dan *P-Values* sebesar 0,492. Nilai tersebut berada di atas batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Employee Voice* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Employee Engagement*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh *Employee Voice* terhadap *Employee Engagement* ditolak.

Sementara itu, hubungan antara *Transformational Leadership* (TL) terhadap *Employee Engagement* (EE) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,738 dengan *T-Statistic* sebesar 9,289 dan *P-Values* sebesar 0,000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement* diterima.

Pembahasan

Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Employee Engagement*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* pada industri manufaktur otomotif. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan visi yang jelas, inspirasi, serta perhatian terhadap pengembangan individu karyawan dapat meningkatkan keterlibatan kerja secara nyata. Pemimpin transformasional berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk merasa dihargai dan memiliki makna dalam pekerjaannya, sehingga keterikatan emosional terhadap organisasi menjadi lebih kuat.

Secara teoritis, hasil penelitian ini sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Bass dan Avolio (1994) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, serta perhatian individual. Selain itu, temuan ini juga mendukung penelitian Kim dan Park (2021) yang menemukan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, terutama melalui penciptaan hubungan kerja yang positif dan pemberdayaan karyawan. Dalam konteks industri manufaktur yang memiliki tekanan target dan struktur kerja yang relatif hierarkis, peran pemimpin menjadi faktor penting dalam menjaga keterlibatan karyawan agar tetap optimal.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberadaan pemimpin transformasional merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan *employee engagement*. Ketika pemimpin mampu membangun kepercayaan, memberikan arahan yang jelas, serta menunjukkan keteladanan, karyawan akan lebih terdorong untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaannya dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh *Employee Voice* terhadap *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee voice* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement* pada industri manufaktur otomotif yang diteliti. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan saluran untuk menyampaikan pendapat belum tentu secara langsung meningkatkan keterlibatan karyawan. Dalam organisasi dengan struktur hierarkis yang kuat, partisipasi karyawan sering kali masih terbatas dan belum sepenuhnya terintegrasi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga suara karyawan tidak selalu berdampak pada keterikatan kerja.

Hasil ini dapat dijelaskan melalui pandangan Morrison (2011) yang menyatakan bahwa efektivitas *employee voice* sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi dan persepsi karyawan terhadap respons manajemen. *Employee voice* akan memberikan dampak positif apabila karyawan merasa bahwa pendapat mereka benar-benar didengar dan ditindaklanjuti. Apabila masukan yang disampaikan tidak memperoleh respon yang jelas, partisipasi tersebut berpotensi kehilangan makna dan tidak mampu membangun keterlibatan emosional. Temuan ini juga sejalan dengan Detert dan Burris (2007) yang menekankan pentingnya keamanan psikologis dalam mendorong efektivitas *employee voice*.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee voice*, dalam konteks industri manufaktur otomotif yang diteliti, belum menjadi faktor penentu dalam meningkatkan *employee engagement*. Kondisi ini mengindikasikan bahwa *employee voice* memerlukan dukungan budaya organisasi dan komitmen manajerial agar dapat berkontribusi secara efektif terhadap peningkatan keterlibatan karyawan.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh transformational leadership dan *employee voice* terhadap *employee engagement* pada industri manufaktur otomotif di Indonesia. Berdasarkan hasil analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square-Structural Equation Model (PLS-SEM)*, dapat disimpulkan bahwa transformational leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mampu memberikan visi, inspirasi, serta perhatian terhadap pengembangan karyawan berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan kerja karyawan di lingkungan industri manufaktur.

Sebaliknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee voice* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberadaan saluran penyampaian pendapat belum tentu secara langsung meningkatkan keterlibatan karyawan, khususnya dalam organisasi manufaktur yang memiliki struktur kerja hierarkis. Oleh karena itu, *employee voice* memerlukan dukungan budaya organisasi dan respons manajerial yang memadai agar dapat berkontribusi secara efektif terhadap peningkatan keterlibatan karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan *employee engagement* dalam konteks industri manufaktur otomotif lebih dipengaruhi oleh peran kepemimpinan transformasional dibandingkan oleh partisipasi karyawan melalui *employee voice*. Secara teoretis, temuan ini menegaskan peran dominan kepemimpinan transformasional sebagai mekanisme utama pembentuk keterlibatan kerja, sekaligus menunjukkan keterbatasan fungsi

employee voice dalam konteks manufaktur yang bersifat hierarkis dan berorientasi pada kepatuhan. Kontribusi ilmiah penelitian ini terletak pada penguatan pemahaman bahwa efektivitas employee voice bersifat kontekstual dan tidak selalu menjadi prediktor utama employee engagement tanpa dukungan kepemimpinan yang kuat. Temuan ini memperkaya literatur kepemimpinan dan perilaku organisasi dengan menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional sebagai fondasi teoretis dalam membangun keterlibatan karyawan pada sektor industri otomotif dan manufaktur secara lebih luas.

Daftar Pustaka

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2021). The influence of transformational leadership on work engagement: The role of psychological empowerment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(3), 500–520. <https://doi.org/10.1111/joop.12345>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2021). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice. *Academy of Management Journal*.
- Ge, J. (2020). Psychological safety, employee voice, and work engagement. *Social Behavior and Personality: An International Journal*.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*.
- Kim, S., & Park, J. (2021). Transformational leadership and employee engagement in manufacturing: The moderating role of organizational hierarchy. *International Journal of Human Resource Management*, 32(19), 3980–4002. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1748584>
- Morrison, E. W. (2011). Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research. *Academy of Management Annals*.
- Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 173–197.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Resources and Work Engagement. *Journal of Organizational Behavior*.
- Xu, L., Li, Y., & Zhang, W. (2022). Employee voice as a linkage between transformational leadership and employee engagement: Evidence from technology firms in China. *Employee Relations*, 44(3), 564–583. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2021-0289>