

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi ini Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi kelangsungan sebuah perusahaan. Dalam menghadapi era pasar bebas yang semakin ketat dan penuh tantangan ini, para pelaku ekonomi baik di dunia industri maupun dunia usaha terdorong untuk menjadi yang terbaik dan terdepan. Mereka harus mampu bersaing dengan terus meningkatkan produktivitas, efisiensi, efektifitas dan kinerja perusahaan. Peranan manajemen dalam mengelola seluruh kegiatan perusahaan harus selalu diterapkan dengan baik untuk sebuah proses memperoleh laba termasuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian di suatu perusahaan.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Sebuah perusahaan harus memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Hal ini menandakan bahwa diperlukan adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalam suatu perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan dalam perjalanannya akan semakin maju dan berkembang serta mempunyai banyak tantangan dan hambatan salah satunya adalah bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalamnya. Sumber daya

manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang bisa memberikan tenaga, pikiran dan kreativitas pada perusahaan tersebut. Setiap perusahaan, sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting dan berpengaruh bagi kelangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan diharapkan dapat mendukung tercapainya suatu organisasi dan dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu kinerja yang dapat mendukung tujuan sebuah organisasi. Organisasi yang baik adalah yang mampu menghasilkan sumber daya yang baik juga, karena hal tersebut merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja yang baik.

Ammar Kids merupakan perusahaan yang bergerak di bidang fashion anak-anak yang fokus dalam menghadirkan pilihan apparel dengan nilai-nilai edukasi islam. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2013 di Kabupaten Bandung. Pendirian perusahaan ini sebagai solusi Golden age untuk pemahaman nilai-nilai aqidah islam, dimana pada momen tersebut merupakan *Windows of Opportunity* dalam pemahaman aqidah. Dari issue tersebut Ammar Kids berkomitmen untuk menghadirkan fashion sebagai media edukasi islam untuk anak-anak yang mudah dipahami, dekat dengan keseharian namun tetap berkualitas dan *fashionable*. Selain sumber daya material, perlu adanya sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam melaksanakan dan memenuhi pelayanan.

Kinerja sumber daya manusia dirasakan sangat penting dalam fungsinya untuk mempertahankan keberlangsungan perusahaan serta mendorong perusahaan

dalam persaingan. Suatu penilaian kinerja sumber daya manusia salah satunya bisa diukur dan dilihat dari hasil kerjanya secara kualitas serta kuantitas dalam bentuk fisik hasil, selain itu juga berdampak pada citra perusahaan itu sendiri.

Perusahaan akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan tujuan perusahaan dapat dicapai. Tanpa adanya prestasi kerja atau tingkat kinerja karyawan yang tinggi mengakibatkan pekerjaan diselesaikan dengan kurang baik oleh karyawan. Begitu halnya dengan Ammar Kids yang mengharapkan kinerja karyawannya memiliki tingkat yang tinggi. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan maka dapat dilihat pada Tabel 1.1 Persentase Sistem Manajemen Kinerja (SMK) sebagai berikut :

Tabel 1.1
Persentase Sistem Manajemen Kinerja Karyawan Ammar Kids

No	Nilai	Kategori
1	91 – 100	Sangat Baik
2	76 – 90	Baik
3	65 – 75	Cukup
4	51 – 64	Kurang
5	0 – 50	Buruk

Sumber : Personalia Ammar Kids Bandung

Tabel 1.1 diatas menjelaskan klasifikasi penilaian kinerja dengan nilai tertinggi adalah 91-100% dengan klasifikasi sangat baik, yang kedua nilai 76-90% dengan klasifikasi baik, yang ketiga nilai 65-75% dengan klasifikasi kurang baik, yang keempat nilai 51-64% dengan klasifikasi buruk dan terakhir nilai 0-50% dengan klasifikasi sangat buruk.

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai fenomena yang menjadikan bahan acuan penulis dalam melakukan penelitian ini adalah adanya kecenderungan dimana kinerja karyawan yang masih rendah atau kurang optimal terhadap pencapaian kinerja tersebut dan tidak dapat mempertahankan pencapaian target

kinerja yang baik pada perusahaan. Pada kenyataannya saat ini, berdasarkan data sekunder yang penulis dapatkan menemukan indikasi kurang optimalnya kinerja pada tahun 2021 di Ammar Kids. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan maka dapat dilihat berdasarkan data ranking penilaian kinerja karyawan pada Tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Rekapitulasi Ranking Penilaian Kinerja Karyawan Ammar Kids

No	Perusahaan	Nilai		Standar
		Angka	Kategori	
1	Anak Kecil Bandung	91,4	Sangat Baik	100
2	Mahika Kids	81,2	Baik	100
3	Ammar Kids Bandung	74,7	Cukup	100

Sumber : Hasil Obseervasi Penulis (2022)

Data tersebut yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan Ammar Kids belum mencapai target predikat baik sekali, dapat dilihat memperoleh angka 74,7 dengan kategori Cukup. Penulis melakukan wawancara dengan bagian SDM apa sebabnya Ammar Kids memiliki kinerja yang kurang optimal yang menjadikan Ammar Kids dengan kategori Cukup yaitu kinerja karyawan yang masih kurang optimal seperti karyawan kurang memiliki keterlibatan aktivitas sesama rekan kerja yang mengakibatkan kurangnya kekompakan dalam suatu ruangan kerja.

Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan Ammar Kids belum mencapai target predikat baik sekali dan dapat dikatakan kurang optimal sehingga perusahaan tidak sesuai dengan tujuan dan hal tersebut akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan. Untuk itu, memperhatikan kinerja karyawannya merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaannya. Penulis pun mewawancarai bagian personalia di Ammar Kids bahwa kebanyakan karyawan Ammar Kids Bandung kecewa akan kerjasama antar karyawan.

Penulis merasakan data sekunder masih kurang untuk di jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian. Oleh karena itu, untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan pada Ammar Kids, penulis melakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner pada 20 karyawan secara acak sebagai sampel. Berikut di tabel 1.3 :

Table 1.3
Kinerja Karyawan pada Ammar Kids

No	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	NILAI IDEAL	RATA-RATA
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Kualitas Kerja	2	3	6	4	5	53	100	2,65
2	Kuantitas Kerja	4	3	5	5	3	60	100	3,00
3	Tanggung Jawab	3	5	7	4	1	65	100	3,25
4	Kerjasama	2	2	5	6	5	57	100	2,5
5	Inisiatif	4	3	3	6	4	57	100	2,85
Skor Rata-Rata Kinerja Karyawan									2,85

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh penulis (2022)

Berdasarkan tabel 1.3 dari hasil kuesioner pra-survey mengenai kinerja yang dilakukan pada Ammar Kids variabel kinerja memiliki skor rata-rata kinerja karyawan 2,85. Hal ini dapat dikatakan kinerja karyawan masih kurang optimal yang harus diselesaikan, sehingga Ammar Kids memiliki kinerja karyawan yang baik. Dimensi yang memiliki total nilai dan rata-rata terkecil yaitu dimensi kerjasama dengan nilai rata-rata 2,5 dimana karyawan Ammar Kids memiliki sifat individu atau mementingkan pekerjaan sendiri, sedangkan pekerjaan tersebut memiliki satu misi yang sama yaitu untuk memajukan Ammar Kids supaya lebih maju secara efektif dan efisien. Dalam tingkat kinerja karyawan masih belum memenuhi harapan perusahaan. Dapat disimpulkan target standar kinerja karyawan yang terdiri lima dimensi semuanya belum mencapai standar kerja.

Berdasarkan fenomena diatas, maka dapat diketahui bahwa kinerja karyawan Ammar Kids kurang optimal, yang disebabkan masih kurang optimalnya kerjasama karyawan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang bermasalah yang dapat mempengaruhi atau berdampak yang buruk terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2017:118) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kepuasan kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Berkenaan dengan fenomena yang telah dipaparkan diatas dan teori yang dijelaskan oleh Hasibuan tersebut, maka dari itu peneliti juga telah melakukan wawancara dan kuesioner pendahuluan kepada 20 responden pada karyawan Ammar Kids tersebut yang menunjukkan hasil skor jawaban terendah dari pernyataan-pernyataan yang mengindikasikan adanya permasalahan-permasalahan yang mempengaruhi kinerja karyawan yang terjadi dapat dilihat di tabel 1.4 berikut :

Tabel 1.4
7 Variabel Yang Diduga Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Ammar Kids

No	VARIABEL	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Kepemimpinan Transformasional	Atribut Kharisma	3	5	4	7	1	62	3,10
		Motivasi Inspirasi	0	3	8	4	5	49	2,45
		Pengaruh Ideal	2	4	6	6	2	58	2,90
		Stimulasi Intelektual	4	3	6	7	0	64	3,20
		Pertimbangan Individual	1	5	4	8	2	55	2,75
Skor Rata-Rata Kepuasan Kerja								2,88	
2	<i>Employee Engagement</i>	Semangat	6	4	2	4	4	64	3,20
		Dedikasi	3	2	5	6	4	54	2,70
		Penghayatan	4	4	3	5	4	59	2,95
Skor Rata-Rata Keterikatan Karyawan								2,95	

Lanjutan Tabel 1.4

No	VARIABEL	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	RATA-RATA
			SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
3	Disiplin Kerja	Taat terhadap aturan waktu	5	7	3	3	2	76	3,80
		Taat terhadap aturan perusahaan	6	5	3	2	4	64	3,20
		Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	4	8	4	2	2	70	3,50
		Taat terhadap peraturan lainnya	6	6	4	1	3	71	3,55
Skor Rata-rata Disiplin Kerja								3,52	
4	Stress Kerja	Stres Lingkungan	5	5	6	2	2	69	3,45
		Stres Organisasi	7	4	5	1	3	71	3,55
		Stres Individu	5	3	6	4	2	65	3,25
Skor Rata-rata Stress Kerja								3,42	
5	Motivasi Kerja	Kebutuhan akan prestasi	6	7	4	2	1	75	3,75
		Kebutuhan akan afiliasi	10	3	7	0	0	83	4,15
		Kebutuhan akan kekuasaan	5	9	3	2	1	75	3,75
Skor Rata-Rata Motivasi Kerja								3,88	
6	Beban Kerja	Beban Waktu	5	6	5	3	1	71	3,55
		Beban usaha mental	4	4	6	3	3	63	3,15
		Beban tekanan psikologis	5	7	4	3	1	72	3,60
Skor Rata-Rata Beban Kerja								3,43	
7	Kompensasi	Gaji	6	7	4	2	1	75	3,70
		Bonus	8	10	1	1	0	85	4,25
		Insentif	6	9	4	1	0	80	4,00
		Asuransi	5	5	5	4	1	69	3,45
		Tunjangan hari raya	3	6	10	1	0	71	3,55
		Fasilitas	8	6	3	2	1	78	3,90
Skor Rata-Rata Kompensasi								3,81	

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh penulis (2022)

Berdasarkan tabel 1.4 dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai 7 variabel dapat mempengaruhi kinerja karyawan menghasilkan 2 variabel dengan nilai rata-rata terendah dari Sebagian jumlah variable yang mempengaruhi yaitu

variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,88 dan *employee engagement* sebesar 2,95. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa kinerja menurun yang diakibatkan oleh faktor kurangnya kepemimpinan transformasional dan *employee engagement*.

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang tidak bisa disepelekan keberadaannya dalam suatu organisasi. Berdasarkan jurnal penelitian Bass dan Avolio (2016) Pemimpin transformasional mengubah nilai-nilai pribadi pengikut untuk mendukung visi dan tujuan organisasi dengan membina lingkungan di mana hubungan dapat dibentuk dan dengan membangun iklim kepercayaan di mana visi dapat dibagikan.

Penulis melakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 orang sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur bagaimana kepemimpinan transformasional. Hasil dari pra-survey dapat dilihat pada table 1.5 :

Tabel 1.5
Kepemimpinan Transformasional Ammar Kids

No	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	NILAI IDEAL	RATA-RATA
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
1	Atribut Kharisma	3	5	4	7	1	62	100	3,10
	Motivasi Inspirasi	0	3	8	4	5	49	100	2,45
	Pengaruh Ideal	2	4	6	6	2	58	100	2,90
	Stimulasi Intelektual	4	3	6	7	0	64	100	3,20
	Pertimbangan Individual	1	5	4	8	2	55	100	2,75
Skor Rata-Rata Kepuasan Kerja									2,88

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh penulis (2022)

Dapat dilihat di tabel 1.5 bahwa kepemimpinan transformasional di Ammar Kids dapat dikatakan masih kurang, ditandai dengan hasil nilai rata-rata sebesar 2,88 dan terdapat dimensi yang paling kecil yaitu motivasi inspirasi yang dirasa

belum sesuai dengan apa yang diharapkan, nilai rata-rata dari dimensi tersebut yaitu 2,45. Diduga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dan memuaskan agar perusahaan mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

Gaya Kepemimpinan erat kaitannya dengan *Employee Engagement*, seorang karyawan akan bekerja secara optimal bila ia mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan (keterikatan) yang tinggi. Tinggi rendahnya *engagement* tersebut akan terlihat dalam keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen yang tertanam serta advokasi. Diperlukan Gaya kepemimpinan yang tepat untuk memimpin suatu organisasi untuk mengarahkan dan menumbuhkan rasa *engage* sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya, dengan memiliki *engage* yang tinggi karyawan akan menjadi sangat terlibat dan bangga untuk bekerja untuk organisasi mereka. Mereka akan memahami mengapa keberhasilan mereka penting untuk organisasi dan mereka akan merekomendasikan organisasi tersebut sebagai tempat yang baik untuk bekerja.

Penulis melakukan pra-survey dengan menyebarkan kepada 20 orang sebagai sampel, untuk mengetahui dan mengukur bagaimana *employee engagement*. Hasil pra-survey dapat dilihat pada table 1.6 :

Tabel 1.6
Employee Engagement Ammar Kids

NO	DIMENSI	FREKUENSI					TOTAL SKOR	NILAI IDEAL	RATA-RATA
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)			
2	Semangat	6	4	2	4	4	64	100	3,20
	Dedikasi	3	2	5	6	4	54	100	2,70
	Penghayatan	4	4	3	5	4	59	100	2,95
Skor Rata-Rata <i>Employee Engagement</i>									2,95

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey oleh penulis (2022)

Berdasarkan tabel 1.6 dapat dilihat bahwa *employee engagement* di Ammar Kids Bandung dapat dikatakan masih kurang ditandai dengan hasil nilai rata-rata sebesar 2,95 dan terdapat dimensi yang paling kecil yaitu dedikasi sebesar 2,70. Hal ini menunjukkan kurang optimalnya *employee engagement* terhadap kinerja di Ammar Kids Bandung. Berdasarkan wawancara dan kuesioner dengan karyawan, *employee engagement* yang ada di perusahaan tersebut memperlihatkan adanya masalah seperti kurangnya dedikasi.

Pentingnya perusahaan untuk memperhatikan *employee engagement* agar tetap stabil karena secara umum hal itu dapat menguntungkan perusahaan, dengan mempertahankan dan meningkatkan keterikatan, seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi pada organisasi, memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja/organisasi melalui kerja sama antara individu karyawan dengan manajemen.

Setelah melakukan penyebaran kuesioner dan wawancara terkait dengan variabel yang mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan pada Ammar Kids Kabupaten Bandung dengan mendapatkan hasil rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, hal ini menjadikan alasan kuat penulis untuk memilih Ammar Kids Kabupaten Bandung sebagai objek penelitian. Untuk dapat memenuhi target perusahaan kinerja yang optimal sangatlah penting, namun faktanya pencapaian kinerja belum mencapai hasil yang optimal. Hal tersebut disebabkan oleh rendahnya atau kurang optimalnya variabel Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dan berdasarkan data yang disajikan diatas mengenai Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement*, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan permasalahan-permasalahan yang ada di Ammar Kids Kabupaten Bandung yang berjudul “**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN AMMAR KIDS KABUPATEN BANDUNG BANDUNG**”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian dan serta hasil wawancara diatas, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang muncul pada penelitian yang sedang dilakukan di Ammar Kids berkaitan dengan kinerja karyawan yang menurun secara signifikan dan indikasi penyebab turunnya kinerja karyawan Ammar Kids yaitu :

1. Kepemimpinan Transformasional
 - a. Pimpinan kurang memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan.
 - b. Pemimpin kurang memberikan perhatian secara personal kepada karyawan.

2. *Employee Engagement* (Keterlibatan Karyawan)

- a. Kurangnya inisiatif karyawan terhadap perusahaan.
- b. Melalaikan pekerjaan yang sudah mejadi tanggung jawab.

3. Kinerja Karyawan

- a. Kerjasama antar karyawan tidak berjalan dengan baik.
- b. Masih ada karyawan yang kurang teliti dalam melakukan pekerjaannya.

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana Kepemimpinan Transformasional pada Ammar Kids Bandung.
2. Bagaimana *Employee Engagement* pada Ammar Kids Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada Ammar Kids Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada Ammar Kids Bandung baik secara parsial maupun simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji, mengetahui dan menganalisis :

1. Kepemimpinan Transformasional pada Ammar Kids Bandung.
2. *Employee Engagement* pada Ammar Kids Bandung.
3. Kinerja Karyawan pada Ammar Kids Bandung.
4. Besarnya pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada Ammar Kids Bandung baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi juga berguna bagi mereka yang membacanya.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Adapun kegunaan penelitian teoritis dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi perkembangan kajian (Kegunaan Teoritis). Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian dalam pendalaman bagi pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
2. Sebagai ilmu pengetahuan agar dapat kesesuaian antara teori dan praktek khususnya terkait kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.
3. Dapat memperkaya konsep/teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Berdasarkan rumusan masalah dan implikasi dari penelitian yang dilakukan, dihadapkan akan memberikan kegunaan kepada berbagai pihak. Pihak tersebut antara lain :

1. Bagi Peneliti

Dari Penelitian ini peneliti mendapatkan pengalaman langsung yaitu penelitian bidang manajemen sumber daya manusia dan lebih mengetahui tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi instansi terkait dijadikan sebagai bahan masukan dan menambah referensi mengenai kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penulisan ini diharapkan dapat memberikan sesuatu yang positif.

3. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi sebagian besar karyawan, yaitu sebagai bahan pertimbangan untuk mengetahui kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi Masyarakat

Sebagai suatu bahan referensi dan tambahan informasi yang bermanfaat untuk para pembaca yang ingin mengetahui tentang kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan untuk studi-studi lanjutan para peneliti dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama secara lebih mendalam.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan transformasional dan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dikemukakan secara menyeluruh teori-teori yang relevan dengan variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Secara umum manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan organisasi tersebut dapat tercapai dengan baik bilamana sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dan dikembangkan, dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada setiap individu, kelompok maupun organisasi. Sehingga membentuk kerjasama secara sinergi yang berkelanjutan, karena manajemen merupakan aktifitas dimana

pencapaian tujuan dilakukan melalui kerjasama antar sesama. Manajemen merupakan suatu alat atau cara untuk seorang manajer mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen menurut bahasa inggris "*to manage*" yang memiliki arti adalah mengelola, mengendalikan, mengusahakan, dan memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni. Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen memenuhi kriteria sebagai ilmu dan metode keilmuan yang menekankan pada konsep-konsep, teori, prinsip dan teknik pengelolaan. Manajemen sebagai seni artinya kemampuan pengelolaan sesuatu itu merupakan seni menciptakan (kreatif). Hal ini merupakan keterampilan dari diri seseorang dengan kata lain, penerapan ilmu bersifat seni. Oleh karena itu, manajemen adalah sesuatu yang sangat penting karena ia berkenaan dan berhubungan erat dengan perwujudan untuk mencapai tujuan.

Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah :

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:9) "Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu".

Menurut Afandi (2018:1) "Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*)".

Menurut Firmansyah (2018:4) “Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Berdasarkan dari beberapa paparan definisi oleh para ahli mengenai manajemen, penulis menyimpulkan bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni yang meng-optimalisasi sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya.

2.1.1.2 Fungsi Fungsi Manajemen

Keberhasilan sebuah organisasi, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam organisasi tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Sarinah dan Mardalena (2017:7) dalam bukunya Pengantar Manajemen, fungsi-fungsi manajemen diantaranya adalah :

1. Perencanaan (*Planing*)

Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi suatu hal yang berkaitan dengan kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem, dan lingkungan organisasi yang kondusif dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan dari organisasi.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Proses implementasi agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi, serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan dengan target yang diharapkan. Sekalipun berbagai perubahan terjadi di dalam lingkungan bisnis yang dihadapi.

Berdasarkan fungsi-fungsi manajemen yang diuraikan diatas, hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Dimana semua aspek bekerjasama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut Hasibuan (2016:20) ada beberapa unsur manajemen yang disingkat 6M (man, money, material, meachines, method, and market) adalah sebagai berikut :

1. Manusia (Man)

Sarana utama bagi setiap manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu adalah manusia. Tanda adanya manusia, manajer tidak akan mungkin dapat mencapai tujuannya. Manusia adalah orang yang mencapai hasil melalui kegiatan orang-orang lain.

2. Uang (Money)

Untuk melakukan berbagai aktivitas perusahaan uang adalah salah satu hal yang sangat diperlukan untuk biaya-biaya yang dikeluarkan. Uang yang digunakan untuk membayar uoah ataub gaji, membeli bahan-bahan dan peralatan. Uang sebagai sarana manajemen harus digunakan efektif mungkin agar tujuan tercapai dengan serendah mungkin.

3. Bahan-Bahan (Material)

Bahan-bahan merupakan faktor pendukung utama dalam proses produksi, tanpa adanya bahan-bahan maka proses produksi tidak akan berjalan. Bahanbahan tersebut misalnya bahan baku pembantu lainnya untuk menunjang dalam proses produksi.

4. Mesin (Machines)

Kemajuan teknologi, penggunaan mesin-mesin sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan.

5. Metode (Methods)

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan agar berdaya guna berhasil guna, manusia dihadapkan pada berbagai alternative metode atau cara melakukan pekerjaan, oleh karena itu, metode merupakan sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

6. Pasar (Market)

Pasar merupakan sarana yang tidak kalah penting dalam manajemen, karena tanda adanya pasar, hasil produksi tidak akan ada artinya sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan dalam organisasi. Unsur dalam MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan organisasi dalam pencapaian tujuannya.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja sama, dengan

begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Menurut Hasibuan (2019:10) “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan seni mengatur dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perubahan, karyawan, dan masyarakat”.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:15) “Manajemen sumber daya manusia disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Menurut (Hamali, 2016:2) “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian tenaga kerja”.

Berdasarkan pernyataan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia telah terbukti menggunakan sumber daya manusia dengan cara yang paling tepat sasaran dan seefisien mungkin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dapat disimpulkan bahwa itu adalah seni yang mencakup fungsi operasional.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016:21) adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang di berikan oleh suatu perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka penulis telah sampai pada pemahaman bahwa terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu dalam organisasi, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Strategi mengelola karyawan oleh Arif Yusuf Hamali (2018:16-18), ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut :

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- b. Mendayagunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien.
- c. Mengembangkan kualitas kerja.
- d. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional, dan yang terakhir adalah tujuan individual dari pegawai itu sendiri.

2.1.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan selalu menjadi masalah penting karena organisasi dan perusahaan secara permanen berada dalam perjuangan terus-menerus untuk semakin kompetitif. Kepemimpinan adalah fungsi penting manajemen yang membantu memaksimalkan efisiensi dan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan telah dideskripsikan dalam hal posisi, kepribadian, tanggung jawab, proses pengaruh instrument untuk mencapai tujuan, perilaku (Limsila & Ogunlana, 2007 dalam Suwarno & Rizky, 2019).

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja atau keberhasilan organisasi. Kepemimpinan adalah sebuah seni yang sangat spesial yang dimiliki seseorang. Untuk melaksanakannya

diperlukan visi yang besar dari seseorang yang menjadi pemimpin. Potensi kepemimpinan visioner seorang pemimpin dapat bersumber dari potensi mengembangkan seni dan kepemimpinan. Kepemimpinan tidak dapat terlepas dari konsep pemimpin yang komprehensif.

Menurut Wahyudi (2017:119) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Rouch & Behling (2018:86) kepemimpinan adalah suatu proses kemampuan mempengaruhi aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan menurut Timothy A. Judge (2018:217) "*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals*". Hal tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan.

Dari beberapa pengertian tersebut peneliti memiliki pengertian bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengarahkan sekaligus mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan orang lain untuk mau memberikan gagasan atau ide baru terhadap organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.3.2 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Secara istilah atau kata kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. Adapun istilah transformasional atau transformasi bermakna perubahan rupa (bentuk, sifat, fungsi,

dan lain sebagainya). Bahkan ada juga yang menyatakan bahwa kata transformasional berinduk dari kata "to transform" yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energi, potensi menjadi aktual, laten menjadi manifes, dan sebagainya. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Paradigma ini mengindikasikan bahwa pola mengubah sesuatu menjadi hal lain merupakan suatu pekerjaan atau garapan yang bersifat substantif dalam organisasi. Perubahan dalam konteks ini adalah perubahan yang sangat fundamental serta membawa organisasi pada keadaan yang kompetitif.

Menurut Wibowo (2017:193) kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut.

Menurut Robbins dan Judge (2015:258) yang di terjemahkan oleh Ratna Saraswati menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah Pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Menurut Bass dan Avolio (2016:132) "*Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing*

a climate of trust in which visions can be shared". Artinya, Pemimpin transformasional mengubah nilai-nilai pribadi pengikut untuk mendukung visi dan tujuan organisasi dengan membina lingkungan di mana hubungan dapat dibentuk dan dengan membangun iklim kepercayaan di mana visi dapat dibagikan.

Artinya, Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu memotivasi pengikutnya untuk melakukan di atas harapan, menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan dapat memiliki efek luar biasa pada pengikut mereka.

Dengan demikian peneliti memiliki pengertian bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat memberikan inspirasi, mempunyai pengaruh dan dapat memberikan motivasi kepada pengikutnya agar dapat bekerja secara produktif dengan mengesampingkan kepentingan pribadi untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.3 Fungsi Kepemimpinan Transformasional

Fungsi seorang pemimpin tidak hanya terbatas pada koordinasi, tetapi mencakup semua bidang atau aspek yang ada di dalam wadah. Jika pemimpin ini mengambil tanggung jawab yang besar dan dapat memotivasi bawahannya, maka dia adalah pemimpin yang berhasil dalam menyusun wadah. Peran pemimpin adalah pemimpin biasa yang merupakan komunikator, fasilitator dan integrator dari organisasi yang dipimpinnya.

Gambaran umum yang terkait dengan fungsi seorang pemimpin sebagai komunikator adalah proses menjaga hubungan baik di dalam dan di luar pemimpin melalui komunikasi lisan dan tertulis.

Olga Epitropika dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan dan organisasi (2014:389, dalam Usman) mengemukakan fungsi kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi adalah sebagai berikut :

1. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.
2. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang.
3. Membangkitkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya dalam organisasi.
4. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian dalam organisasi.
5. Meningkatkan kepuasan kerja melalui pekerjaan dan pemimpin.
6. Mengurangi stress para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan transformasional memberikan motivasi, arahan, dan bimbingan untuk secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi dan membantunya mencapai tujuannya saya menyimpulkan demikian.

2.1.3.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformational

Menurut de Waal (2018), ada delapan faktor :

1. Pemimpin manajerial harus memverifikasi dan mengkomunikasikan perlunya transformasi pada anggota organisasi lainnya.
2. Pemimpin manajerial harus mengembangkan strategi dan tujuan untuk mengimplementasikan transformasi.
3. Pemimpin manajerial harus memabangun dukungan internal untuk tranformasi.

4. Pemimpin manajerial harus mendapat dukungan dari pemangku kepentingan.
5. Transformasi membutuhkan sumber daya yang cukup dan penempatan ulang atau pengalihan sumber daya organisasi yang langka menuju kegiatan baru.
6. Manajer dan pekerja harus efektif melembagakan dan menanamkan transformasi, memasukan prosedur dan inovasi baru kedalam rutinitas mereka.
7. Pemimpin manajerial harus mengembangkan kemampuannya terhadap transformasi untuk mencapai kesesuaian.
8. Dukungan manajemen puncak dan komitmen terhadap transformasi.

2.1.3.5 Tujuan Kepemimpinan Transformasional

Menurut Sim & Lee (2018), tujuan dari transformational leadership adalah:

1. Untuk mengubah tujuan dan nilai – nilai dari pengikut.
2. Memotivasi mereka untuk melakukan diluar harapan mereka dengan menginspirasi kepercayaan mereka.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Bass dan Avolio dalam Munandar, (2016:132) mengemukakan dimensi dan indikator-indikator dalam kepemimpinan transformasional. Terdapat empat dimensi dalam kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Atribut Kharisma (*Attributed Charisma*)

Pemimpin mendahulukan kepentingan perusahaan dan kepentingan orang lain dari pada kepentingan dirinya sendiri. Ia sebagai pemimpin perusahaan bersedia memberikan pengorbanan untuk kepentingan perusahaan dan menimbulkan kesan kepada bawahannya, bahwa ia memiliki keahlian untuk

melakukan tugas pekerjaannya, sehingga patut dihargai. Bawahan memiliki rasa bangga dan merasa tenang berada dekat dengan pemimpinnya. Pemimpin juga dapat merasa tenang menghadapi situasi yang kritis dan yakin dapat berhasil mengatasi permasalahan tersebut. Adapun indikatornya yaitu: keteladanan, kejujuran, berwibawa, dan memiliki semangat

2. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*)

Pemimpin dengan karakter ini adalah pemimpin yang memiliki kharisma dengan menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan serta memiliki visi dan sense of mission. Adapun indikatornya yaitu: rasa hormat dari karyawan, kepercayaan, dan dapat menjadi contoh

3. Motivasi Inspirasi (*Inspirational motivation*)

Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan memiliki antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Adapun indikatornya yaitu: motivator, dan penetapan target yang jelas

4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)

Pemimpin mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan menggunakan pendekatan-pendekatan baru dengan menggunakan intelegensi dan alasan-alasan yang rasional. Adapun indikatornya yaitu : merangsang ide kreatif, dan problem solver.

5. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*)

Pemimpin memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya. Pemimpin harus memiliki kemampuan berhubungan baik dengan bawahannya (human skill) dan berupaya untuk pengembangan karir bawahan. Adapun indikator yaitu: menciptakan lingkungan kerja yang baik, dan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, itu merupakan dimensi dan indikator kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi yang mana dari setiap dimensi memiliki beberapa indikator yang mana dimensi dan indikator tersebut saling terikat satu sama lain.

2.1.4 Ketelibatan Karyawan (Employee Engagement)

Employee Engagement adalah situasi dimana karyawan terlihat bersungguh-sungguh dan antusias dalam bekerja dengan tujuan ingin memberikan yang terbaik pada organisasi. Karyawan yang memiliki engagement ini biasanya memiliki keterikatan yang kuat pada pekerjaan mereka dan memiliki sifat positif vibes, baik lingkungan organisasi maupun karyawan sekitarnya yang secara tidak langsung membuat karyawan lain pun merasakan semangat dalam bekerja dan menciptakan lingkungan atau kondisi kerja yang nyaman dan positif. Selain dari segi lingkungan organisasi, *employee engagement* membuat karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya di dalam organisasi.

2.1.4.1 Pengertian *Employee Engagement*

Awalnya *Employee Engagement* diperkenalkan pertama kali oleh William Khan (1990) yang mengemukakan bahwa engagement merupakan pemanfaatan diri anggota suatu organisasi untuk peran pekerjaan mereka dengan menggunakan dan mengekspresikan diri, baik secara fisik, kognitif dan emosional selama menjalankan peran mereka di dalam organisasi. Berikut merupakan pendapat dari beberapa para ahli mengenai definisi *employee engagement* yaitu:

Menurut Robbins & Judge, (2017:77) “*Employee Engagement is an individual’s involvement with satisfaction with, and enthusiasm for, the work she does.*”. Artinya, *Employee Engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang dia lakukan.

Menurut Schaufeli and Bakker, (2017:74) “*Employee Engagement can defined as a unique positive, fulfilling, work related state of mind that is characterized by vigor, dedication and absorption.*”. Hal di atas menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan dapat didefinisikan sikap positif, penuh makna, dan motivasi yang tinggi pada anggota organisasi terhadap pekerjaan yang dikarakteristikan dengan vigor (tingkatan energi yang tinggi, keinginan berusaha yang kuat), dedication (antusias terhadap pekerjaan, pengabdian pada cita-cita), dan absorption (konsentrasi yang penuh pada pekerjaan).

Sedangkan menurut Hughes dan Rog (2008), *Employee Engagement* adalah hubungan emosional dan intelektual yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, organisasi, manajer, atau rekan kerja yang memberikan pengaruh untuk menambah discretionary effort dalam pekerjaannya.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*) adalah keterikatan karyawan dengan perusahaan tempat dimana karyawan tersebut bekerja. Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya.

2.1.4.2 Tingkat *Employee Engagement*

Terdapat beberapa kategori karyawan yang dapat dibedakan berdasarkan tingkat *employee engagement* pada organisasi, menurut Sheridan (2012) terdapat tiga tipe karyawan tersebut yaitu:

1. Terlibat Secara Aktif (*Actively Engaged*)

Karyawan yang *actively engaged* memiliki ciri seperti:

- a. Karyawan sering kali melakukan lebih dari apa yang diminta.
- b. Bangga mendukung dan mewakili company's brand.
- c. Bergairah mengenai misi, visi dan nilai-nilai organisasi.
- d. Memiliki kepedulian dan komitmen personal.
- e. Memiliki motivasi diri dan berkinerja dalam tingkat tinggi.
- f. Menerima dengan baik dan mendukung pekerja baru.
- g. Memberikan kontribusi gagasan baru.
- h. Menyesuaikan dan memfasilitasi perubahan.
- i. Optimistik dengan masa depan mereka dalam organisasi.

2. Ambivalent (*Not engaged*)

Karyawan yang *ambivalent/not engaged* memiliki ciri seperti:

- a. Tidak suka bekerja lebih banyak, hanya melakukan apa yang diminta.

- b. Jarang mengerjakan pekerjaan secara sukarela untuk pekerjaan ekstra.
 - c. Menunjukkan energi lebih rendah dan kurangnya kinerja.
 - d. Fokus seperti yang diperbolehkan.
 - e. Sering merasa tidak dihargai atau tidak penting.
 - f. Bekerja hanya untuk mendapatkan bayaran.
 - g. Lebih mungkin memiliki catatan kedatangan yang tidak teratur.
 - h. Tidak tertarik dengan situasi pekerjaan.
3. Terputus Secara Aktif (*Actively disengaged*)

Karyawan yang *actively disengaged* memiliki ciri seperti:

- a. Memiliki sikap negatif tentang employee mereka dan tugas pekerjaan.
- b. Tidak senang, terkadang menunjukkan kebencian mereka saat bekerja.
- c. Lebih banyak melukai daripada berperilaku baik.
- d. Tidak secara personal di inventasikan dalam keberhasilan organisasi.
- e. Mengatakan keburukan supervisor di belakang punggung manajer mereka baik di pekerjaan atau pada teman dan keluarga.

Kategori dari *Employee Engagement* memiliki perbedaan yang signifikan, organisasi memiliki keuntungan lebih jika karyawan berkategori *actively engaged* karena dapat melancarkan operasional organisasi dan tujuan dari organisasi itu sendiri dibandingkan dengan kategori *ambivalent* atau *actively disengaged*.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator *Employee Engagement*

Employee Engagement dapat dibedakan menjadi beberapa karakteristik atau dimensi. Menurut Schaufeli and Bakker (2017:74) terdapat tiga dimensi *employee engagement* yaitu:

1. Semangat (*Vigor*)

Keadaan yang penuh dengan level energi yang tinggi dan mental yang Tangguh dalam melakukan pekerjaan. Adapun Indikatornya sebagai berikut: memiliki energi yang tinggi, memiliki ketangguhan mental, memberikan usaha terbaik, dan bertahan meghadapi kesulitan.

2. Dedikasi (*Dedication*)

Perasaan yang signifikan terhadap pekerjaan, penuh perhatian, dan penuh ketertarikan dalam mengerjakan pekerjaan. Adapun indikatornya sebagai beriku: rasa antuas tinggi, memberikan inspirasi, merasa bangga, dan menyukai tantangan.

3. Penghayatan (*Absorption*)

Gambaran perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaan dan terlibat disuatu pekerjaan. Adapun indikatornya sebagai berikut: Menyatu dengan pekerjaan, berkonsentrasi penuh, senang dilibatkan dalam pekerjaan, dan merasa waktu cepat berjalan.

Dimensi *employee engagement* tersebut dikarakteristikan dan digambarkan dari diri personal karyawan ketika sedang bekerja dan hanya dirasakan oleh karyawan itu sendiri di dalam organisasi maupun perusahaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sebuah organisasi yang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau

sekelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi tanggung jawab seseorang tersebut dalam organisasi.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkuprawira (2018:220) berpendapat bahwa kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Artinya hasil kerja dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan perusahaan tanpa bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67) mengemukakan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Sedangkan Menurut Wibowo (2017) kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Berdasarkan pengertian di atas penulis menyimpulkan, bahwa kinerja karyawan merupakan hasil prestasi kerja pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan

yang telah dilakukan dengan baik maupun buruk dalam perubahan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.5.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Kasmir (2016:189) sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil kerja yang baik, dengan demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

5. Motivasi Kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan

dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Motivasi

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Motivasi dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu

2.1.5.3 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut (Sahidah & Anwar, 2020: 110) ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Koreksi terhadap kinerja yang memberikan peluang kepada karyawan untuk memperbaiki dan meningkatkan melalui umpan balik yang diberikan perusahaan.
2. Perusahaan melakukan penyesuaian gaji dengan perusahaan lainnya agar pemberian kompensasi kepada karyawan dapat dibagikan secara adil dan sesuai sehingga karyawan termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang baik.
3. Melaksanakan penilaian kinerja dengan program development and training agar dapat menemukan kelemahan-kelemahan karyawan pada saat bekerja.
4. Mengidentifikasi kelemahan karyawan dalam proses penempatan. Kinerja karyawan yang kurang baik dapat ditemukan kelemahan dalam penempatan posisi sehingga dapat diubah.
5. Membantu perusahaan dalam menemukan kekurangan desain pekerjaan terutama dalam perencanaan penempatan jabatan.

6. Feedback pada aktualisasi human resource management, yaitu seberapa baik atau tidak baiknya fungsi manajemen sumber daya manusia dilakukan dalam perusahaan.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:67) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator dari dimensi kualitas kerja adalah kerapihan, hasil kerja dan ketelitian.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan. Indikator dari kuantitas kerja adalah kecepatan dan kemampuan.

3. Tanggung Jawab

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Indikator dari tanggung jawab adalah dapat dilihat pada saat karyawan mengambil keputusan dan dapat dilihat dari hasil kerjanya.

4. Kerjasama

Menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Indikator dari dimensi kerjasama adalah jalin kerjasama dan kekompakan karyawan.

5. Inisiatif

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

Menurut penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dimensi dan indikator kinerja karyawan itu memiliki lima dimensi yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai pembanding dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Penelitian terdahulu berguna untuk studi empiris dan berguna sebagai pendukung dan penguat untuk melakukan penelitian ataupun sebagai dasar bahwa variabel-variabel yang digunakan oleh peneliti terdahulu yang bersangkutan paut variabel dengan variabel peneliti gunakan. Selain itu penelitian terdahulu dapat digunakan untuk membentuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini. Berikut ini terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan.

penelitian-penelitian terdahulu ini akan disajikan dalam bentuk tabel dan dikemukakan gambaran dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yaitu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian, Tahun, Judul	Hasil	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
1	Devy Krisnaningsih (2015) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia. Manajemen, Vol. 1, No. 1.	Adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Kepemimpinan dan Kinerja	Iklim Organisasi dan Lokasi Penelitian
2	Kenneth D. Wijaya dkk (2020) Kepemimpinan Transformasional dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan pada Distro Green Light Kota Bandung. Productivity, Vol. 1, No. 05	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional dan <i>Employee Engagement</i>	Lokasi Penelitian
3	Latifah, dkk (2018) Pengaruh Keterlibatan Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan OCB terhadap Kinerja Karyawan Sinokor Merchant Marine Jurnal Manajemen Vol.14, No. 1.	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional, Keterikatan dan Kinerja Karyawan	OCB dan Lokasi Penelitian
4	Debora dkk, (2022) Pengaruh Transformasional Leadership dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Kencana Manado. Productivity, Vol. 3 No. 03	Adanya hubungan yang signifikan antara Transformasional Leadership dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Transformasional Leadership, Keterlibatan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Lokasi Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
5	<p>Astri Ayu Purwati dan Indra Wijaya, (2019)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas, Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Golden Riau Jaya Pekanbaru</p> <p>Jurnal Sains, Teknologi dan Industri, Vol. 16, No. 02</p>	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan	Integritas, Kompetensi dan Komitmen Organisasi dan Lokasi Penelitian
6	<p>Irwandi, (2020)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Kerja dan Kompensasi pada Kinerja Karyawan PT. Panca Buana Plasindo Medan.</p> <p>Jurnal Manajemen Vol. 04, No.1</p>	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan	Komitmen Kerja, Kompensasi dan Lokasi Penelitian
7	<p>Nurul Laily, (2017)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Agung Automall Pekanbaru</p> <p>Jom FISIP Vol. 4, No 02</p>	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi dan Lokasi Penelitian
8	<p>Ayu Giyanisa (2021)</p> <p>Kepemimpinan Transformasional, <i>Employee Engagement</i>, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Victory Busana Kabupaten Bandung</p> <p>Journal of Administration and Educational Management, Vol. 04, No. 01</p>	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional dan <i>Employee Engagement</i>	Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Lokasi Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
9	Cindy Angela Santoso dan Roy Setiawan, (2017) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Ilwi Abadi Indonesia AGORA Vol. 5, No. 1	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan	Transaksional, Motivasi Kerja dan Lokasi Penelitian
10	Engkus, Sandi dkk, (2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Industri Garment di Sukabumi Jurnal Ekonomak Vol. 6 No. 2.	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi dan Lokasi Penelitian
11	Agnes Wahyu Handoyo dkk. 2017) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan PT. Tirta Rejeki Dewata. AGORA Vol. 5, No.1	Adanya hubungan yang signifikan antara <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	<i>Employee Engagement</i> dan Kinerja Karyawan	Lokasi Penelitian
12	Muhammad Agus (2019) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi PT. Indo Putra Harapan Makmur Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 07, No. 01	Adanya hubungan yang signifikan antara <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	<i>Employee Engagement</i> dan Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi dan Lokasi Penelitian
13	Octsa Khairus dkk, (2020) Pengaruh Keterlekatan Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Start-Up Company Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 13, No. 1	Adanya hubungan yang signifikan antara Keterlekatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	Keterlekatan Karyawan dan Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi dan Lokasi Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penelitian, Tahun, Judul	Hasil	Variabel	
			Persamaan	Perbedaan
14	Hari Sucahyowati dkk. (2020) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT. MK Semarang Jurnal Sains, Vol. 02, No.2	Adanya hubungan yang signifikan antara <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	<i>Employee Engagement</i> dan Kinerja Karyawan	Lokasi Penelitian
15	Edi Sugiono dkk. (2018) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan PT. Rafa Topaz Utama Jakarta Jurnal Manajemen, Volume 14, No.0 2.	Adanya hubungan yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan	Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik dan Lokasi Penelitian

Berdasarkan Tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh parsial antara variabel Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dan beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan

employee engagement terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang pemimpin yang dapat memberikan inspirasi kepada bawahannya dan bukan hanya sekedar memerintah. Sebuah inspirasi yang mampu menggugah dan memberikan jalan keluar atau solusi bagi pengikutnya akan menjadi suatu proses pembelajaran yang efektif untuk pemberdayaan seluruh organisasinya.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memotivasi para bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi untuk aktualisasi diri dari pada hanya untuk mencapai minat pribadi. Gaya kepemimpinan transformasional mengkonsentrasikan usaha bawahan kepada tujuan jangka panjang, menempatkan nilai dan menekankan pada pengembangan visi, melakukan perubahan atau meluruskan sistem yang telah ada, serta melatih para bawahan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar untuk perkembangan mereka sendiri juga perkembangan orang lain.

Kepemimpinan transformasional berkarakteristik lebih fleksibel, sehingga dapat memberi peluang yang lebih luas bagi karyawan untuk berkreasi, termasuk melalui otonomi. Oleh karena karyawan diberi peluang yang lebih luas untuk berkreasi, karyawan akan lebih mampu menciptakan serta mengembangkan

gagasannya bagi perusahaan, sehingga karyawan tersebut akan lebih berkontribusi bagi perusahaan. Akibatnya, kinerja karyawan akan meningkat (Khan, et al. 2012).

Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Mubarak dan Darmanto (2015), Mondiani (2012), Tuncunan, dkk (2014) serta Subhi dan Yuniati (2014) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Schaufeli, Salanova, Gonzalez Roma, dan Bakker (2002) menjelaskan dimensi *Employee Engagement*, yaitu: (1) *Vigor*, merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. Juga kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan, dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan, (2) *Dedication*, merasa terlibat sangat kuat dalam suatu pekerjaan dan mengalami rasa kebermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi dan tantangan, (3) *Absorption*, dalam bekerja karyawan selalu penuh konsentrasi dan serius terhadap suatu pekerjaan. Dalam bekerja waktu terasa cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan Anggraini Sukmawati dkk (2020) hasilnya *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga dilakukan oleh Hari Sucahyowati dkk (2020) menyatakan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

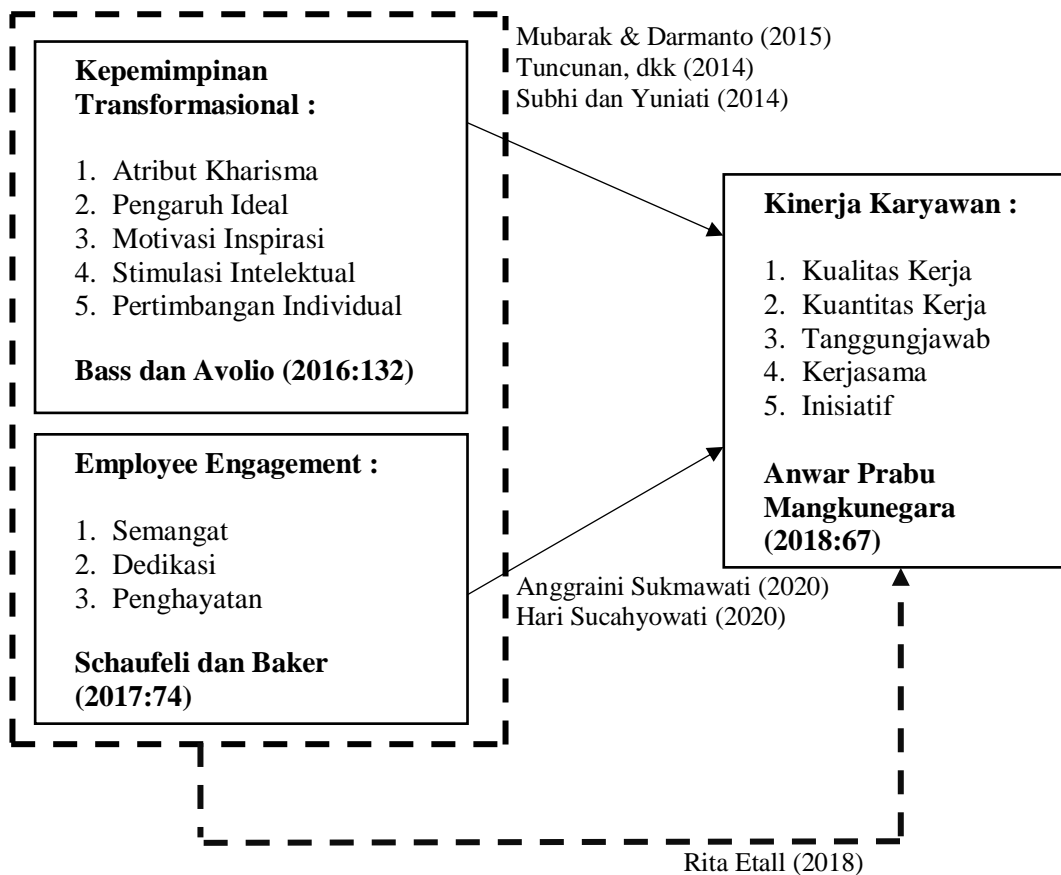
Gaya Kepemimpinan erat kaitannya dengan *Employee Engagement*, seorang karyawan akan bekerja secara optimal bila ia mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan (keterikatan) yang tinggi. Tinggi rendahnya *engagement* tersebut akan terlihat dalam keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen yang tertanam serta advokasi. Diperlukan Gaya kepemimpinan yang tepat untuk memimpin suatu organisasi untuk mengarahkan dan menumbuhkan rasa *engage* sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya, dengan memiliki *engage* yang tinggi karyawan akan menjadi sangat terlibat dan bangga untuk bekerja untuk organisasi mereka. Mereka akan memahami mengapa keberhasilan mereka penting untuk organisasi dan mereka akan merekomendasikan organisasi tersebut sebagai tempat yang baik untuk bekerja (Schiemann 2011: 212).

Dalam penelitian Putri & Soedarsono (2017) menjelaskan bahwa terkait kepemimpinan transformasional dan *employee engagement*, hal ini menggambarkan bahwa apabila kedua variabel digabung menghasilkan hasil yang tinggi dan sejalan dengan pengolahan data deskriptif untuk kinerja yang menghasilkan nilai tinggi juga.

Melihat hasil penelitian yang dilakukan oleh Pambudi dkk (2016), (Pratama (2016), Rita *et all* (2018) dengan hasil penelitian Lomanjaya dkk (2014) kemudian Lomanjaya (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

2.2.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti gambar berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Keterangan :

—————> = Berpengaruh secara parsial

- - - - -> = Berpengaruh secara simultan

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan penelitian biasanya disusun dalam bentuk

kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban–jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta–fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2017:96).

Berdasarkan pada latar belakang dan permasalahan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan.

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

b. Terdapat pengaruh antara *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metodologi penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan, Sugiyono (2017:2). Metode yang akan digunakan oleh peneliti adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif, karena menurut peneliti metode tersebut dapat membantu permasalahan yang sedang diteliti.

Adapun yang dimaksud dengan kuantitatif yaitu ilmu seni yang berhubungan dengan tata cara (metode) pengumpulan data, menganalisis data, untuk memperoleh informasi untuk mendapatkan kesimpulan dan pengambilan keputusan Solimun et al., (dalam Santoso dan Madiistriyatno 2021:2). Kemudian data yang telah didapatkan kemudian diproses lebih lanjut dengan alat bantu berupa dasar-dasar teori yang telah dipelajari sebelumnya sehingga hal itu dapat memperjelas gambaran tentang objek yang diteliti lalu hasil tersebut bisa diambil kesimpulannya.

Metode deskriptif yaitu suatu rumusan masalah yang berkaitan dengan pertanyaan mengenai nilai variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel itu sendiri) tanpa memuat pertimbangan dan mencari hubungan variabel dengan variabel lain. Metode ini memiliki tujuan untuk menentukan deskripsi, gambaran, atau lukisan antar fenomena yang diteliti. Dengan menggunakan metode deskriptif, dapat ditelaah kedudukannya (status) fenomena atau faktor untuk melihat kaitan antara satu faktor dan faktor lainnya, Sugiyono

(2018:48). Metode deskriptif merupakan metode penelitian yang lebih luas dan lebih umum biasanya disebut dengan metode survey. Melalui metode deskriptif maka dapat mengetahui dan mengkaji bagaimana Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada Ammar Kids di Kabupaten Bandung.

Penelitian verifikatif ini diaplikasikan untuk menjawab perumusan masalah tentang besarnya pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada Ammar Kids di Kabupaten Bandung. Dengan metode ini dapat diketahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen serta besarnya arah hubungan yang terjadi.

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional pada penelitian adalah unsur penelitian yang terkait dengan variabel yang terdapat dalam judul penelitian atau yang tercakup dalam paradigma penelitian sesuai dengan hasil perumusan masalah. Teori ini dipergunakan sebagai landasan atau alasan mengapa suatu yang bersangkutan memang bisa mempengaruhi variabel terikat atau merupakan salah satu penyebab.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel adalah atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:38). Variabel penelitian pada dasarnya adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari,

sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan diteliti, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), *Employee Engagement* (X2), dan Kinerja Karyawan (Y).

Variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut :

1. Variabel *Independen* (Variabel Bebas) (X)

Pada penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Bass dan Avolio (2016:132) menyatakan "*Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared*", artinya bahwa pemimpin transformasional mengubah nilai-nilai pribadi pengikut untuk mendukung visi dan tujuan organisasi dengan membina lingkungan di mana hubungan dapat dibentuk dan dengan membangun iklim kepercayaan di mana visi dapat dibagikan.

b. *Employee Engagement* (X2)

Schaufeli and Bakker, (2017:74) menyatakan "*Employee Engagement can be defined as a unique positive, fulfilling, work related state of mind that is characterized by vigor, dedication and absorption*", artinya bahwa keterlibatan karyawan dapat didefinisikan sikap positif, penuh makna, dan motivasi yang tinggi pada anggota organisasi terhadap pekerjaan yang dikarakteristikan dengan *vigor* (tingkatan energi yang tinggi, keinginan

berusaha yang kuat), *dedication* (antusias terhadap pekerjaan, pengabdian pada cita-cita), dan *absorption* (konsentrasi yang penuh pada pekerjaan).

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat) (Y)

Yang menjadi variabel terikat atau variabel dependen dalam penelitian ini yaitu:

a. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Mangkunegara (2018:67) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh suatu organisasi.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel adalah penarikan Batasan yang lebih menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih substansial dari suatu konsep, tujuannya agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah di definisikan konsepnya, maka peneliti harus memasukan proses atau operasional alat yang digunakan untuk kuantifikasi gejala variabel yang diteliti.

Sesuai dengan judul penelitian yaitu pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada Ammar Kids Bandung maka terdapa tiga variabel yang dapat peneliti gunakan untuk mendapatkan dimensi variabel, kemudian dikembangkan menjadi indikator-indikator lalu dikembangkan menjadi item-item pertanyaan atau pernyataan yang akan digunakan dalam pembuatan kuesioner. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1:

Tabel 3. 1
Operasional Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
<p>Kepemimpinan Transformasional (X1)</p> <p>“Pemimpin transformasional mengubah nilai-nilai pribadi pengikut untuk mendukung visi dan tujuan organisasi dengan membina lingkungan di mana hubungan dapat dibentuk dan dengan membangun iklim kepercayaan di mana visi dapat dibagikan.”</p> <p>Bass dan Avolio (2016:132)</p>	1. Atribut Kharisma	a. Keteladanan	Tingkat keteladanan pemimpin	Ordinal	1
		b. Kejujuran	Tingkat kejujuran pemimpin		2
		c. Berwibawa	Tingkat wibawa pemimpin		3
		d. Memiliki semangat	Besarnya semangat pemimpin		4
	2. Pengaruh Ideal	a. Rasa hormat dari karyawan	Tingkat tata krama	Ordinal	5
		b. Kepercayaan terhadap pemimpin	Tingkat kepercayaan yang tinggi		6
		c. Dapat menjadi contoh	Dapat menjadi contoh bagi bawahan		7
	3. Motivasi Inspirasi	a. Motivator	Motivasi untuk semangat bekerja	Ordinal	8
		b. Penepatan target yang jelas	Sasaran atau target yang harus dicapai		9
	4. Stimulasi Intelektual	a. Ide kreatif	Keterampilan dan inisiatif	Ordinal	10
		b. Problem solver	Dapat membuat solusi		11
	5. Pertimbangan individual	a. Menciptakan lingkungan kerja yang baik	Menciptakan rasa nyaman pada Karyawan	Ordinal	12
		b. Hubungan yang baik dengan karyawan	Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan		13
<p>Employee Engagement (X2)</p> <p>“Keterliatan karyawan dapat didefinisikan sikap</p>	1. Semangat	a. Memiliki energi tinggi	Merasa penuh dengan energi	Ordinal	14
		b. Memiliki ketangguhan mental	Memiliki mental kuat dengan kesiapan dalam bekerja		15

Lanjutan Tabel 3.1

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
positif, penuh makna, dan motivasi yang tinggi pada anggota organisasi terhadap pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat (tingkat energi yang tinggi, keinginan berusaha yang kuat), dedikasi (antusias terhadap pekerjaan, pengabdian pada cira-cita) dan penghayatan (konsentrasi yang penuh pada pekerjaan).” Schaufeli dan Bakker (2017:74)		c. Memberikan usaha terbaik	Memberikan yang terbaik dalam menjalankan setiap pekerjaan	Ordinal	16
		d. Bertahan menghadapi kesulitan	Tetap bertahan ketika segala sesuatu pekerjaan tidak berjalan mulus		17
	2. Dedikasi	a. Rasa antusias tinggi	Rasa antusias terhadap pekerjaan	Ordinal	18
		b. Memberikan inspirasi	Turut serta dalam memberikan inspirasi		19
		c. Merasa bangga	Merasa bangga pada pekerjaan yang dilakukan		20
		d. Menyukai tantangan	Merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki tantangan tersendiri		21
	3. Penghayatan	a. Menyatu dengan pekerjaan	Waktu dalam menjalankan pekerjaan terasa mudah	Ordinal	22
		b. Berkonsentrasi penuh	Lupa akan sekitar ketika saat bekerja		23
		c. Senang dilibatkan dalam pekerjaan	Merasa senang saat bekerja dengan sungguh sungguh		24
		d. Merasa waktu cepat berjalan	Berkomitmen dalam bekerja agar target dan tugas tercapai sesuai dengan waktu		25

Lanjutan Tabel 3.1

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Kinerja Karyawan (Y) “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Mangkunegara (2018:67)	1. Kualitas Kerja	a. Kerapihan	Tingkat kerapihan mengerjakan tugas	Ordinal	26
		b. Ketelitian	Tingkat ketelitian mengerjakan tugas		27
		c. Hasil kerja	Tingkat kesesuaian bekerja dengan hasil kerja		28
	2. Kuantitas Kerja	a. Kecepatan	Tingkat kecepatan dalam mengerjakan tugas	Ordinal	29
		b. Kemampuan	Tingkat kemampuan mengerjakan tugas sesuai target		30
	3. Tanggung Jawab	a. Hasil kerja	Tingkat rasa tanggung jawab pada hasil kerja	Ordinal	31
		b. Mengambil keputusan	Tingkat tanggung jawab saat mengambil keputusan		32
	4. Kerjasama	a. Jalinan kerjasama	Tingkat menjalin kerjasama dengan pimpinan dan rekan kerja	Ordinal	33
		b. Kekompakan	Tingkat kekompakan dalam bekerja sama dengan karyawan lain		34
	5. Inisiatif	a. Kemampuan	Tingkat kemampuan untuk memiliki inisiatif pribadi	Ordinal	35

3.2.3 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional, *Employee Engagement*, terhadap Kinerja Karyawan. Unit observasinya adalah karyawan pada Ammar Kids di Kabupaten Bandung.

3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga masalah dapat dipecahkan. Populasi merupakan segala sesuatu yang dijadikan objek dalam penelitian dan dengan menentukan populasi maka peneliti akan mampu melakukan pengolahan data dan untuk mempermudah pengolahan data maka peneliti akan mengambil bagian dan jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel. Sampel penelitian diperoleh dan teknik sampling tertentu.

3.3.1 Populasi

Tabel 3.2
Daftar Jumlah Karyawan Ammar Kids

No	Bidang	Jumlah Karyawan
1	HRD	1
2	Kordinator Keuangan	1
3	Kordinator Operasional	1
4	Kordinator Marketing	1
5	Accounting	1
6	Designer & Logistik	5
7	Penjahit & Sablon	10
8	Quality Control	4
9	Costumer Service	3
10	Costumer Care	3
Jumlah		30

Sumber : Ammar Kids

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:80). Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek–objek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik sifat yang dimiliki oleh objek itu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Ammar Kids yang berjumlah 30 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono 2017:97).

Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, atau kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat regeneralisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana anggota populasi dijadikan sampel.

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampel adalah teknik yang cara kerjanya mengumpulkan sampel yang bertujuan untuk menentukan sampel mana yang akan penulis gunakan dalam melakukan penelitian hal itu dikemukakan oleh Sugiyono (2018:133). Teknik sampel dibagi menjadi dua bagian yaitu probability sampling dan non probability sampling, dapat di definisikan sebagai berikut :

1. *Probability Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi, sample random, sampling, proportionate stratified random sampling, disproportionate stratified random sampling, sampling area (cluster) sampling (sampling menurut daerah).

2. *Non Probability Sampling*, merupakan Teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel ini meliputi, sampling sistematis, kuota, aksidental, purposive, jenuh, snowball.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik *Probability sampling* yaitu *Simple random sampling*. Sugiyono (2018:134) mengatakan bahwa simple random sampling merupakan teknik yang bisa dikatakan simple (sederhana) karena pemungutan sampel anggota dari populasi dilakukan dengan acak tanpa mengamati kelas yang ada didalam populasi tersebut.

Maka dari itu, sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi sebagai responden. Jumlah populasi karyawan pada Ammar Kids sebanyak 30 karyawan.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Sugiyono, 2017:137 menyebutkan jika dilihat dari sumbernya maka data terbagi menjadi 2 (dua) yaitu data primer dan data sekunder. Terdapat beberapa teknik dalam pengumpulan data, yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu suatu studi yang mengadakan peninjauan langsung ke perusahaan yang menjadi objek penelitian untuk memperoleh Data Primer.

- a. Wawancara, yaitu suatu bentuk komunikasi secara lisan yang bertujuan untuk memperoleh informasi atau data tentang keadaan perusahaan, penulis

melakukan wawancara dengan bagian pimpinan yang mempunyai wewenang dari pegawai yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

- b. Kuesioner, yaitu lembar isian yang didalamnya berisi pertanyaan dan yang dapat mengolah data kuantitatif dengan pengujian hipotesis. Dalam penelitian ini peneliti menyebarkan kuesioner pada karyawan Ammar Kids.
- c. Observasi, yaitu mengumpulkan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung pada karyawan Ammar Kids.

2. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Yaitu pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari *literature* atau sumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Studi perpustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu *literature-literature*, buku, internet, jurnal yang berkaitan dengan objek yang diteliti dan bertujuan mengetahui teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat untuk mengukur nilai variabel yang diteliti guna memperoleh data pendukung dalam melakukan suatu penelitian. Jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian tergantung pada jumlah variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini ada dua uji instrumen yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas untuk menunjukkan sejauh mana relevansi pernyataan terhadap apa yang ditanyakan atau apa yang ingin diukur dalam penelitian. Sedangkan uji reliabilitas untuk menunjukkan sejauh mana tingkat konsisten pengukuran dari satu responden ke responden yang lain.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Validitas menurut Sugiyono (2017:125) adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau ketepatan suatu alat ukur. Untuk menguji validitas pada tiap-tiap item, yaitu dengan mengkorelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Koefisien korelasi yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan standar validasi yang berlaku. Untuk mencari nilai koefisien, maka peneliti menggunakan rumus pearson product moment menurut Sugiyono (2017:183) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XiYi) - (\sum Xi) (\sum Yi)}{\sqrt{\{n\sum Xi^2 - (\sum Xi)^2\} \{n\sum Yi^2 - (\sum Yi)^2\}}}$$

Keterangan:

- r_{xy} = Koefisien Product Moment
- r = koefisien korelasi
- x = Skor yang diperoleh dari subjek dalam tiap item
- y = skor total
- n = Jumlah responden dalam uji instrument
- $\sum X$ = Jumlah dari variabel X
- $\sum Y$ = Jumlah dari variabel Y
- $\sum xy$ = Jumlah hasil kali pengamatan variabel X dan variabel Y
- $\sum X^2$ = Jumlah kuadrat total dari variabel X
- $\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat total dari variabel Y
- $\sum XY$ = Jumlah perkalian total variabel X dan Y

Dasar pengambilan keputusan:

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (Statistical Package For The Social Sciences). Tujuannya adalah untuk menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan yang dapat dilihat dari Corrected Item-Total Correlation masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r hitung yang merupakan nilai dari Corrected Item-Total Correlation > 0.3 .

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan apakah instrument yang dipakai reliable atau tidak, maksud dari reliable adalah jika instrument tersebut diujikan berulang-ulang maka hasilnya sama. Maksud dari uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, dan konsistensi meskipun kuesioner ini digunakan dua kali atau lebih pada lain waktu. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pernyataan dalam kuesioner yang telah dinyatakan valid (Sugiyono 2017:173)

Metode yang digunakan peneliti ini adalah metode *Alpha Cronbach (CA)* merupakan statistik yang paling umum digunakan untuk menguji reliabilitas sesuatu instrument penelitian kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus speaman brown, dengan cara kerjanya adalah sebagai berikut :

1. Item dibagi dua secara acak, dikelompokkan dalam kelompok ganjil dan genap.

2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok ganjil dan genap.
3. Korelasi skor kelompok ganjil dan kelompok genap dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma AB - (\Sigma A \Sigma B)}{[\Sigma A^2 - (\Sigma A)^2] [\Sigma B^2 - (\Sigma B)^2]}$$

Keterangan :

r_{xy} = Korelasi Pearson Product Moment

A = Variabel nomor ganjil

B = Variabel nomor genap

ΣA = Jumlah total skor belahan ganjil

ΣB = Jumlah total skor belahan genap

ΣA^2 = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

ΣB^2 = Jumlah kuadran total skor belahan genap

ΣAB = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi Spearman Brown sebagai berikut :

$$r = \frac{2.r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan:

r = Nilai reliabilitas

r_b = Korelasi pearson product moment antar belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0.7.

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrument (r_{hitung}), maka nilai tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata, pernyataan berikut

- a. Bila $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} , maka instrumen tersebut dikatakan reliabel.

b. Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel.

Selain valid, alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relative sama (tidak jauh beda). Untuk melihat handal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0.70 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

3.6 Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Menurut Sugiyono (2017:147) kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen dimana alternatifnya berupa pertanyaan dan pernyataan. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif.

Penulis membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden yaitu karyawan Ammar Kids Bandung.

Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala likert, yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban pertanyaan alternatif sebagai berikut :

Tabel 3.3
Skala Model Likert

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2017:94)

Mengacu pada ketentuan tersebut, maka jawaban dari setiap responden perlu diubah menjadi skala interval dan dapat dihitung skornya yang kemudian ditabulasikan untuk menguji validasi dan reliabilitas data.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Metode deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penulis membuat pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data atau keterangan dari responden yang merupakan pegawai Ammar Kids. Kemudian data yang diperoleh dari variabel X_1 (Kepemimpinan Transformasional), variabel X_2 (Employee Engagment), dan variabel Y (Kinerja Karyawan).

Dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen (bebas) dan dependen (terikat) yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Untuk mendeskripsikan

data dari setiap variabel penelitian yang dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk kedalam kategori sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya :

$$\frac{\Sigma \text{ Jawaban Kuisisioner}}{\Sigma \text{ Pertanyaan} \times \Sigma \text{ Responden}} = \text{Skor Rata-rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil dimasukkan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor sebagai berikut :

$$\text{Nilai Rata-Rata} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Nilai}}$$

$$\text{Nilai tertinggi} = 5$$

$$\text{Nilai terendah} = 1$$

$$\text{Lebar Skala} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Dengan demikian skala dapat ditentukan dengan kategori sebagai berikut :

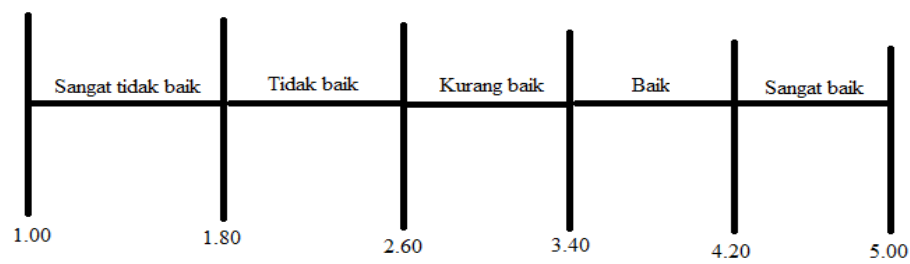
- a. Jika nilai memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 : Sangat tidak baik
- b. Jika nilai memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 : Tidak baik
- c. Jika nilai memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 : Kurang baik
- d. Jika nilai memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 : Baik
- e. Jika nilai memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 : Sangat baik

Tabel 3.4
Tafsiran nilai rata-rata

Interval	Kriteria
1,00 – 1,80	Sangat tidak baik / Sangat rendah
1,81 – 2,60	Tidak baik / Rendah
2,61 – 3,40	Kurang baik / Sedang
3,41 – 4,20	Baik / Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat baik / Sangat tinggi

Sumber : Sugiyono (2017:130)

Berdasarkan hasil diatas maka secara kontinum dapat dilihat sebagai berikut:



Sumber : Sugiyono (2017)

Gambar 3.1
Garis Kontinum

3.6.2 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2017:53) analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk menguji teori, dan penelitian akan menghasilkan informasi ilmiah baru yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan apa suatu hipotesis diterima atau ditolak. Analisis verifikatif merupakan analisis untuk membuktikan dan mencari kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Metode verifikatif digunakan untuk mengetahui dan menguji kebenaran hipotesis yang telah ditentukan dengan menggunakan perhitungan statistik. Analisis verifikatif dapat menggunakan beberapa metode sebagai berikut :

3.6.2.1 Methode of Succesive Interval (MSI)

Setelah memperoleh data dari hasil penyebaran kuesioner, dimana yang asalnya ordinal dirubah menjadi skala interval, karena dalam penggunaan analisis linear berganda data yang diperoleh harus merupakan data dengan skala interval. Data yang diperoleh dari penelitian ini berupa data yang berskala ordinal. Agar memudahkan dalam pengolahan data maka data harus terlebih dahulu diubah menjadi data berskala interval. Untuk data berskala ordinal perlu diubah menjadi interval dengan *Teknik Method of Succesive Interval*. Langkah-langkah yang harus dilakukan sebagai berikut:

1. Menentukan frekuensi setiap responden (berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan, hitung berapa banyak responden yang menjawab 1-5 untuk setiap pertanyaan).
2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden disebut dengan proposi.
4. Menentukan proposi kuantitatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar tentukan nilai Z.
6. Menghitung *Scal Value* (SV).

$$SV = \frac{\text{Destiny of Lower Limit} - \text{Destiny of Upper Limit}}{\text{Area Under Upper Limit} - \text{Area Under Lower Limit}}$$

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan rumus:

$$Y = sv + (K)$$

$$K = 1 (SV_{\min})$$

3.6.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikat baik secara simultan maupun parsial (Sugiyono, 2018:188)

Regresi linier berganda dengan beberapa variabel bebas dan satu buah variabel terikat. Regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1) dan *employee engagement* (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Rumus yang digunakan adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel kinerja karyawan

a = Bilangan konstan atau nilai tetap

X_1 = Variabel bebas (Kepemimpinan transformasional)

X_2 = Variabel bebas (*Employee Engagement*)

b_1 dan b_2 = Koefisien regresi variabel independent

e = Residual atau predictor error

3.6.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Sugiyono (2017:277). Korelasi digunakan untuk melihat kuat lemahnya hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Nilai korelasi berkisar dalam rentang 0 sampai 1 atau 0 sampai -1 tanda positif dan negative menunjukkan arah hubungan. Tanda positif menunjukkan arah perubahan yang sama. Jika satu variabel lain naik variabel yang lain akan naik demikian pula sebaliknya. Tanda

negative menunjukkan arah perubahan yang berlawanan. Jika satu variabel turun maka variabel lain akan turun.

Analisis kolerasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y). Keeratan hubungan dapat dinyatakan dengan istilah koefisien korelasi. Koefisien korelasi merupakan besar kecilnya hubungan antara dua variabel yang dinyatakan dalam bilangan yang disebut dengan koefisien korelasi. Adapun rumus kolerasi berganda sebagai berikut :

$$r^2 = \frac{JK_{regresi}}{\sum Y^2}$$

Dimana :

r^2 = Koefisien kolerasi berganda

JK = Jumlah kuadrat

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat total korelasi

Berdasarkan nilai r yang diperoleh maka dapat dihubungkan $-1 < r < 1$ sebagai berikut :

Apabila $r = 1$. Artinya terdapat hubungan antara variabel X_1, X_2 dan variabel Y.

Apabila $r = -1$. Artinya terdapat hubungan antara variabel negative.

Apabila $r = 0$, artinya tidak terdapat hubungan kolerasi.

Tabel 3.5
Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.000-0.199	Sangat Rendah
0.200-0.399	Rendah
0.400-0.599	Cukup
0.600-0.799	Kuat
0.800-0.99	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2017:184)

3.6.2.4 Uji Hipotesis

1. Uji t (Uji Secara Parsial)

Menurut (Ghozali, 2018;99) Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Adapun langkah dalam melakukan uji t adalah:

- a. Merumuskan hipotesis untuk masing-masing kelompok
 - H_0 = berarti secara parsial atau individu tidak ada pengaruh yang signifikan antara X_1 , X_2 , dengan Y .
 - H_1 = berarti secara parsial atau individu ada pengaruh yang signifikan antara X_1 , X_2 , dengan Y 2).
- b. Menentukan tingkat signifikan yaitu sebesar 5% (0,05) 3).
- c. Membandingkan tingkat signifikan ($\alpha= 0,05$) dengan tingkat signifikan t yang diketahui secara langsung dengan menggunakan program SPSS, kriteria:
 - Nilai signifikan $t < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini artinya bahwa semua variabel independen secara individu dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
 - Nilai signifikan $t > 0,05$ berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak, hal ini artinya bahwa semua variabel independen secara individu dan signifikan tidak mempengaruhi variabel dependen.
- d. Membandingkan t hitung dengan t tabel dengan kriteria sebagai berikut:
 - Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini artinya bahwa semua variabel independen secara individu dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

- Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. hal ini artinya bahwa semua variabel independen secara individu dan signifikan tidak mempengaruhi variabel dependen.

2. Uji f (Uji Secara Simultan)

Menurut (Ghozali, 2018:98) Uji simultan F digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh secara bersama-sama antara variabel-variabel independen (kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan transformasional) terhadap variabel dependen (kinerja guru). Adapun cara melakukan uji F sebagai berikut:

a. Merumuskan hipotesis untuk masing-masing kelompok

- H_0 = berarti secara simultan atau bersama-sama tidak ada pengaruh yang signifikan antara X_1 , X_2 dengan Y .
- H_1 =berarti simultan atau bersama-sama ada pengaruh yang signifikan antara X_1 , X_2 dengan Y .

b. Menentukan tingkat signifikan yaitu sebesar 5% (0,05).

c. Membandingkan tingkat signifikan ($\alpha = 0,05$) dengan tingkat signifikan F yang diketahui secara langsung dengan menggunakan SPSS dengan kriteria:

- Nilai signifikan $F < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini artinya bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- Nilai signifikan $F > 0,05$ berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak, hal ini artinya bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan tidak mempengaruhi variabel dependen.

d. Membandingkan F hitung dengan F tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini artinya bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. hal ini artinya bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan tidak mempengaruhi variabel dependen.

3.6.2.5 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis ini diperlukan untuk mengukur dan mengetahui besar kecilnya kontribusi atau pengaruh antara variabel *Independent* (kepemimpinan transformasional dan *employee engagement*) terhadap variabel *Dependent* (kinerja karyawan).

1. Analisis Koefisien Determinasi Simultan

Analisis koefisien determinasi simultan untuk melihat seberapa besar pengaruh X_1 dan X_2 variabel (independen) terhadap Y variabel (dependen), biasanya dinyatakan dalam bentuk persen (%). Rumus koefisien determinasi simultan sebagai berikut :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Nilai koefisien determinasi

r^2 = Kuadrat dari koefisien ganda

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah :

- a. Jika Kd mendekati nol (0), berarti pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen lemah.

- b. Jika Kd mendekati angka satu (1), berarti pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

2. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan besaran pengaruh salah satu variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial atau masing-masing variabel yang diteliti. Rumus untuk menghitung koefisien determinasi parsial yaitu :

$$Kd = \beta \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Keterangan :

β = Beta (nilai standar koefisien beta)

Zero Order = Matrik korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

Dimana apabila :

Kd = 0, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y lemah.

Kd = 1, berarti pengaruh variabel X terhadap Y, kuat.

3.7 Rancangan Kuesioner

Penelitian yang digunakan adalah kuesioner, dimana bentuk yang dibuat adalah kuesioner berstruktur, pernyataan penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, terhadap kinerja karyawan yang sesuai dengan operasionalisasi variabel penelitian. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan

sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan seperti adanya pilihan sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Responden tinggal memilih kolom yang sudah di sediakan dan pertanyaan yang telah disediakan oleh penliti menyangkut variabel – variabel yang sedang diteliti.

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kabupaten Bandung dengan mendatangi objek yang menjadi pilihan peneliti dalam pengumpulan data yang diperlukan yaitu pada Ammar Kids yang bertempat di Jalan Raya Soreang-Ciwidey, RT 004/006, Kelurahan Sadu, Kecamatan Soreang, Kabupaten Bandung. Adapun waktu penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhitung mulai dari bulan Juni 2022.