

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring berjalannya waktu, dunia mengalami banyak perkembangan yang mencakup pada semua aspek kehidupan manusia termasuk teknologi transportasi. Keberadaan teknologi transportasi mempermudah mobilitas manusia dalam melaksanakan berbagai kegiatan. Transportasi darat merupakan moda transportasi yang paling dominan di Indonesia dibandingkan transportasi laut dan udara. Keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang otomotif roda duasangat ditentukan dari bagaimana perusahaan mengelola sumber daya yang dimilikinya. Peran sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan faktor yang sangat vital untuk menjalankan fungsi dan mencapai tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan bagiandari kemajuan ilmu, pembangunan dan teknologi, oleh sebab itu pemanfaatan sumber daya manusia harus dilaksanakan semaksimal mungkin agar tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Sinambela, 2017:7). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah ruang lingkup pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan (Sinambela, 2017:8). Oleh karena itu, langkah utama yang harus dilakukan perusahaan adalah melakukan upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia. Menurut Manullang (2015:85) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dengan segala kemampuannya dalam satu periode sesuai

dengan target yang ditentukan perusahaan. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Sinambela, 2016:481). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:67).

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar, yang bergerak dalam bidang otomotif roda dua atau dealer resmi motor Honda di Kota Denpasar. Alasan peneliti melakukan penelitian di PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar karena peneliti menemukan fenomena yang menarik untuk diteliti, PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar dalam menjalankan kegiatan operasionalnya membuat kebijakan khususnya untuk bagian sales lapangan dan sales konter yaitu target penjualan yang harus terrealisasikan, namun berdasarkan observasi peneliti menemukan bahwa realisasi penjualan selalu lebih rendah dari target penjualan yang ditetapkan setiap tahun. Berikut adalah data target dan realisasi penjualan pada tahun 2021 disajikan pada Tabel 1.1:

Tabel 1.1
Realisasi Penjualan Motor Tahun 2017-2021

Tahun	Target penjualan			Jumlah	Realisasi penjualan			Jumlah	Selisih Dengan Target	
	Type motor				Type motor				Unit	%
	Matic	Bebek	Sport		Matic	Bebek	Sport			
2017	10.080	10.416	6.720	27.216	8.400	5.040	4.704	18.144	9.072	33,3
2018	11.760	10.080	7.728	29.568	9.072	5.712	4.704	19.488	10.080	34,1
2019	12.432	9.408	8.400	30.240	9.744	6.384	5.712	21.840	8.400	27,8
2020	13.440	9.744	9.072	32.256	10.080	6.720	6.384	23.184	9.072	28,1
2021	15.120	10.080	9.408	34.608	10.752	7.728	7.392	25.872	8.736	25,2
Jumlah	62.832	49.728	41.328	153.888	48.048	31.584	28.896	108.528	45.360	148,6
Rata-rata	12.566	9.946	8.266	30.778	9.610	6.317	5.779	21.706	9.072	29,7

Sumber : PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar 2022.

Dari Tabel 1.1 diatas, terlihat bahwa realisasi penjualan selalu lebih rendah dari target penjualan yang ditetapkan setiap tahun oleh perusahaan. Target yang tidak tercapai pada PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar menggambarkan adanya ketidakmampuan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab. Hal ini pertanda kurangnya kinerja karyawan pada perusahaan.

Menurut Rauf dkk., (2019) kinerja karyawan dapat ditingkatkan apabila seseorang karyawan memiliki kecerdasan emosional yang baik untuk menyikapi pekerjaan yang dihadapinya, dan akan memberikan produktivitas yang baik untuk perusahaan. Menurut Goleman (2018:512) kecerdasan emosi atau *emotional intelligence* merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Menurut Salovey dalam Goleman (2018:513) mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pratama dan Suhaeni (2017), mendapatkan hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, besarnya kecerdasan emosional karyawan akan menjadi salah satu tolak ukur meningkatnya kinerja karyawan. Hasil penelitian serupa yang dilakukan oleh Rauf dkk., (2019) mendapatkan hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga kecerdasan emosional masing-masing karyawan berdampak pada

peningkatan kinerja karyawan dan organisasi. Putra dkk., (2020), dalam penelitiannya menyatakan kecerdasan emosional berdampak positif bagi kinerja dan organisasi, maka penting bagi perusahaan untuk membentuk kecerdasan emosional masing-masing karyawan. Girsang dan Syahrial, (2021) dalam penelitiannya menyatakan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lansart dkk., (2019) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil observasi dan wawancara, peneliti menemukan permasalahan adanya karyawan yang tidak sepenuhnya bisa mengendalikan diri menghadapi permintaan konsumen, saling menyalahkan terhadap sesama rekan kerja dan cenderung tersinggung akan sesuatu yang kurang mengenakan bagi dirinya. Berdasarkan permasalahan tersebut peneliti indikasikan adanya fenomena kecerdasan emosional karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar.

Menurut Djuraidi dan Laily, (2020) menyatakan, kinerja karyawan yang baik tidak terlepas dari peran pemimpin sebagai pengelola sumber daya manusia atau karyawan, sebab pemimpin dapat memotivasi karyawan agar lebih kompeten dan mengikutsertakan bawahan secara aktif melalui gaya kepemimpinan yang sesuai. Sofyandi, (2012:67) menjelaskan bahwa salah satu gaya kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin sehingga para pemimpin lebih berkerakyatan dan berkeadilan sosial adalah model kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar

mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan, serta penghargaan terhadap para bawahan (Wahjosumidjo, 2014:34).

Penelitian yang dilakukan oleh Djuraidi dan Laily (2020), mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ketika efektivitas gaya kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi ditingkatkan pada gilirannya memengaruhi kualitas, kuantitas dan kepuasan kerja karyawan pada organisasi. Hasil penelitian serupa yang dilakukan oleh Andriani (2017), mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik dalam suatu perusahaan maka karyawan akan menjadi lebih baik dalam bekerja. Prakoso (2018), dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan,

semakin meningkatnya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan meningkat pula. Girsang dan Syahrial, (2021) dalam penelitiannya menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Novitasari dan Asbari (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peneliti juga memperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar belum sepenuhnya diterapkan dengan baik. Hal ini didasari dari hasil wawancara terhadap

karyawan yang menyatakan bahwa pimpinan lebih sering memberikan tugas tertentu kepada beberapa orang karyawan yang dipercayainya, walaupun ada karyawan lain yang punya kemampuan memadai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Pimpinan juga jarang mengakui dan menghargai kinerja karyawan secara terbuka, walaupun kinerjanya baik dan mampu memenuhi target.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan adalah faktor yang berhubungan dengan ketertarikan kerja (*employee engagement*), seorang karyawan yang mempunyai keterikatan tinggi mempunyai pemahaman dan kepedulian pada lingkungan organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian hasil dari suatu organisasi atau perusahaan (Tampubolon, 2016). *Employee engagement* menjadi studi prioritas dalam dunia bisnis akhir-akhir ini karena karyawan yang *engaged* dalam pekerjaannya menghasilkan lebih banyak produktivitas, inovasi dan kinerja yang baik (Tanwar, 2017). *Employee engagement* merupakan suatu kondisi, sikap atau perilaku positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya yang ditandai dengan perasaan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan keasyikan (*absorption*) untuk tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi (Kartono, 2017:21).

Hasil penelitian terdahulu menyatakan, *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ketika seseorang pekerja memiliki ketertarikan kerja pada gilirannya memengaruhi kualitas, kuantitas dan kinerja karyawan pada organisasi (Kertiriasih, Sujana, dan Suardika, 2018).

Selanjutnya Koech dan Josphat Cheboi, (2018) dan Nurdini dan Firmansyah, (2022) juga menyatakan, *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karyawan yang memiliki *engagement* tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Diana dan Frianto, (2021), menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, *employee engagement* menjadi hubungan antara karyawan dan perusahaan, karyawan yang terlibat adalah orang yang sepenuhnya bersemangat tentang pekerjaan mereka sehingga mengambil langkah positif untuk memajukan prestise dan kepentingan organisasi. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Joushan dkk., (2021) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil wawancara terhadap pimpinan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar, menyatakan beberapa karyawan kurang tekun dalam bekerja, totalitas pada saat melaksanakan tugas belum optimal serta menurut pimpinan karyawan kurang bangga dengan pekerjaan yang dilakukan. Hal ini peneliti indikasikan adanya fenomena tentang *employee engagement* karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar.

Berdasarkan uraian latar belakang yang dijelaskan dan adanya kesenjangan hasil penelitian terdahulu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan**

Transformasional dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian didasari oleh latar belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Apakah ada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar?
- 2) Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar?
- 3) Apakah ada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

a) Bagi Mahasiswa

Dengan adanya penelitian ini, merupakan kesempatan bagi mahasiswa untuk menerapkan teori-teori yang telah diterima di bangku kuliah ke dalam hal praktis yang ada dalam perusahaan.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran di dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam rangka pengembangan perusahaan di masa yang akan datang

b) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar dalam penelitian bagi lembaga atau untuk referensi penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Path Goal Theory*

Path Goal theory (teori jalur tujuan) dari kepemimpinan telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kepuasan dan kinerja bawahannya. Teori ini pertama kali diungkapkan oleh Evans (1970) dan House (1971). Pemimpin menjadi efektif karena efek positif yang mereka berikan terhadap motivasi para pengikut, kinerja dan kepuasan. Teori ini adalah pendekatan situasional untuk kepemimpinan karena keefektifan tergantung pada kesesuaian antara perilaku pemimpin dan karakteristik bawahan serta tugas. Prinsip dasar dari teori jalur-tujuan berasal dari teori harapan, yang menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi bila mereka merasa cakap, bila mereka merasa upaya mereka akan dihargai, dan bila mereka menemukan imbalan kerja mereka bernilai (Semarabawa dkk., 2022)

Dasar dari *path goal* adalah teori motivasi ekspektansi. Teori awal dari *path goal* menyatakan bahwa pemimpin efektif adalah pemimpin yang bagus dalam memberikan imbalan pada bawahan dan membuat imbalan tersebut dalam satu kesatuan (*contingent*) dengan pencapaian bawahan terhadap tujuan spesifik. Secara pokok, teori path-goal dipergunakan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan kerja bawahan. Ada dua faktor

situasional yang telah diidentifikasi yaitu sifat personal para bawahan, dan tekanan lingkungan dengan tuntutan-tuntutan yang dihadapi oleh para bawahan. Untuk situasi pertama teori *path-goal* memberikan penilaian bahwa perilaku pemimpin akan bisa diterima oleh bawahan jika para bawahan melihat perilaku tersebut merupakan sumber yang segera bisa memberikan kepuasan, atau sebagai suatu instrument bagi kepuasan masa depan. Adapun faktor situasional kedua, *path-goal*, menyatakan bahwa perilaku pemimpin akan bisa menjadi faktor motivasi terhadap para bawahan, yang diperlukan untuk mengefektifkan pelaksanaan kerja.

Perkembangan awal teori *path goal* menyebutkan empat gaya perilaku spesifik dari seorang pemimpin meliputi direktif, suportif, partisipatif, dan berorientasi pencapaian dan tiga sikap bawahan meliputi kepuasan kerja, penerimaan terhadap pimpinan, dan harapan mengenai hubungan antara usaha kinerja-imbalan. Model kepemimpinan jalur tujuan (*path goal*) menyatakan pentingnya pengaruh pemimpin terhadap persepsi bawahan mengenai tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalur pencapaian tujuan. Dasar dari model ini adalah teori motivasi eksperimental. Model kepemimpinan ini dipopulerkan oleh Robert House yang berusaha memprediksi ke-efektifan kepemimpinan dalam berbagai situasi.

2.1.2 Kecerdasan Emosional

1) Pengertian Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2018:512) kecerdasan emosi atau *emotional intelligence* merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan sendiri dan

perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain. Menurut Salovey dalam Goleman (2018:513) mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk mamandu pikiran dan tindakan. Sedangkan menurut Girsang dan Syahrial, (2021) kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan dengan orang lain.

2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Goleman (2018:467) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional adalah:

- a) Faktor internal adalah apa yang ada dalam diri individu yang mempengaruhi kecerdasan emosinya. Faktor internal ini memiliki dua sumber yaitu:
 1. Segi Jasmani: faktor fisik dan kesehatan individu, apabila fisik dan kesehatan seseorang terganggu dapat dimungkinkan mempengaruhi proses kecerdasan emosinya.
 2. Segi Psikologis: mencakup di dalamnya pengalaman, perasaan, kemampuan berpikir dan motivasi.
- b) Faktor eksternal adalah stimulus dan lingkungan dimana kecerdasan emosi berlangsung. Faktor eksternal meliputi :

1. Stimulus itu sendiri: kejenuhan stimulus merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam memperlakukan kecerdasan emosi tanpa distorsi.
2. Lingkungan atau situasi khususnya yang melatarbelakangi proses kecerdasan emosi: objek lingkungan yang melatarbelakangi merupakan kebulatan yang sangat sulit dipisahkan.

3) Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Salovey dalam Goleman (2018:513) terdapat lima indikator kecerdasan emosional, yaitu:

- a) Mengenal emosi diri, yaitu kesadaran diri atau kemampuan untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi.
- b) Mengelola emosi, yaitu kemampuan menangani agar perasaan dapat terungkap dengan pas atau selaras hingga tercapai keseimbangan dalam diri individu.
- c) Memotivasi diri sendiri, yaitu kemampuan untuk menata emosi sebagai alat untuk mencapai tujuan.
- d) Mengenal emosi orang lain, yaitu kemampuan untuk mengenali orang disebut juga empati. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi yang mengisyaratkan apa-apa yang dibutuhkan orang lain keluar dari kesusahannya.

- e) Membina hubungan, yaitu mampu mengenali emosi masing-masing individu dan mengendalikannya. Sebelum dapat mengendalikan emosi orang lain, seseorang harus mampu mengendalikan emosinya sendiri dan mampu berempati. Individu yang hebat dalam membina hubungan dengan orang lain akan sukses dalam bidang apapun yang mengandalkan pergaulan yang mulus dengan orang lain.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

1) Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Robbins dan Judge, 2015:249). Sedangkan kepemimpinan transformasional menurut Wahjosumidjo (2014:34) dapat diartikan sebagai proses untuk merubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan, serta penghargaan terhadap para bawahan. Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam melukiskan suatu visi mengenai keadaan masa depan yang diharapkan dan mengkomunikasikannya dengan suatu jalan yang menyebabkan para pengikut percaya kepada visi transformasi organisasi sehingga perubahan tersebut bernilai untuk diupayakan (Wirawan, 2014).

2) Fungsi Kepemimpinan Transformasional

Fungsi-fungsi yang dilakukan pemimpin agar kelompok berjalan dengan efektif, adalah sebagai berikut menurut (Handoko 2014:297):

- a) Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau pemecahan masalah, menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.
- b) Fungsi-fungsi pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) atau sosial, menyangkut segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat, dan sebagainya.

3) Indikator Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional diuraikan dalam empat dimensi, yaitu: idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual Bass dan Avolio (1994). Berikut ini adalah indikator kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio (1994) dalam Suwatno dan Doni Juni Priansa, (2014:159) yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian yaitu:

- a) *Idealized influence* yaitu: pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
- b) *Inspirational motivation* yaitu: pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
- c) *Intellectual stimulation* yaitu: pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi problem solver dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.

d) *Individualized consideration* yaitu: pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan.

2.1.4 Employee Engagement

1) Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement merupakan suatu kondisi, sikap atau perilaku positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya yang ditandai dengan perasaan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan keasyikan (*absorption*) untuk tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi (Kartono, 2017:21). Koech dan Josphat Cheboi, (2018) juga menyatakan, karyawan yang memiliki *engagement* tinggi cenderung lebih memiliki kinerja yang baik karena memiliki perasaan yang positif dan tidak menjadikan pekerjaannya sebagai beban. Ahmed dkk., (2017) menyatakan karyawan yang *engaged* akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang. Tanwar, (2017), menyatakan *employee engagement* menjadi hubungan antara karyawan dan perusahaan, karyawan yang terlibat adalah orang yang sepenuhnya bersemangat tentang pekerjaan mereka sehingga mengambil langkah positif untuk memajukan prestise dan kepentingan organisasi. Tampubolon, (2016) menyatakan seorang

karyawan yang *engaged* akan merasa loyal dan peduli dengan masa depan organisasinya, karyawan tersebut memiliki kesediaan untuk melakukan usaha ekstra demi tercapainya tujuan organisasi untuk tumbuh dan berkembang.

2) Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement*

Menurut Smith dan Markwick (dalam Kartono, 2017:22) menyatakan bahwa *employee engagement* juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

a) Faktor Internal

Pada faktor internal ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi tingkat engagement karyawan, diantaranya adalah latar belakang kehidupan karyawan (biografis), karakteristik kepribadian, kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, perasaan bangga terhadap perusahaan, dan persepsi karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan hal yang penting, memiliki tujuan, serta memiliki makna bagi dirinya.

b) Faktor Eksternal

Berdasarkan faktor eksternal, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, perhatian senior manajer terhadap keberadaan karyawan, reputasi perusahaan, kompensasi, kesempatan untuk mengembangkan karir karyawan, terbukanya kesempatan bagi karyawan untuk memberikan pendapat, hak karyawan untuk mengambil keputusan, kualitas komunikasi antar anggota organisasi,

tim kerja yang kompak dan saling mendukung, jelasnya jenis pekerjaan yang dilakukan, adanya sumber daya yang dibutuhkan karyawan untuk mendukung performansi, dan penyampaian nilai serta tujuan organisasi kepada karyawan.

3) Indikator *Employee Engagement*

Menurut Schaufeli (dalam Kartono, 2017:23), mendefinisikan 3 indikator dari *employee engagement* sebagai berikut:

- a) *Vigor* (semangat), ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, keinginan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh didalam pekerjaan, gigih dalam menghadapi kesulitan.
- b) *Dedication* (dedikasi), ditandai oleh suatu perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan menantang dalam pekerjaan.
- c) *Absorption* (ketertarikan), ditandai dengan adanya konsentrasi dan minat yang mendalam, tenggelam dalam pekerjaan, waktu terasa berlalu begitu cepat dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga dan melupakan segala sesuatu disekitarnya.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan (Lestari, 2016:36). Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang

ada pada diri pekerja (Sinambela, 2016:481), Kinerja juga diartikan hasil dari pekerjaan yang dicapai berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, serta kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:67). Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kartini (2017:149) menyatakan bahwa kinerja adalah seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor-faktor Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut menurut (Widodo, 2015:77):

- a) Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan / pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b) Sarana pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
- c) Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Berikut ini indikator kinerja karyawan yang akan dijadikan acuan dalam penelitian ini yaitu (Mangkunegara, 2016:61):

a) Kuantitas kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

b) Kualitas dari hasil

Merupakan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

c) Kerja sama

Merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan rekan kerja secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik

d) Tanggung jawab

Merupakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

e) Inisiatif

Merupakan kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan.

2.2.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian oleh Pratama dan Suhaeni (2017) dengan judul: Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan. Populasi penelitian terdahulu yaitu UMKM Kuliner di Kecamatan Sukasari Bandung sebanyak 946 UMKM. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah *non probability sampling* dengan cara pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu Regresi Linier. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah penelitian terdahulu dilakukan pada UMKM Kuliner di Kecamatan Sukasari Bandung, sedangkan penelitian sekarang pada perusahaan otomotif. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian oleh Rauf dkk., (2019) dengan judul: Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. Populasi penelitian terdahulu adalah seluruh karyawan pada bagian Departemen Sumber Daya Manusia PT. Semen Tonasa. Sedangkan teknik pengambilan sampel penelitian terdahulu menggunakan sampel jenuh dimana populasi dijadikan sampel yaitu

sebanyak 72 responden. Metode analisis data pada penelitian terdahulu menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah penelitian terdahulu dilakukan pada PT. Semen Tonasa, merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang produsen bahan material bangunan, sedangkan penelitian sekarang pada perusahaan otomotif. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian terdahulu adalah seluruh karyawan pada bagian Departemen Sumber Daya Manusia PT. Semen Tonasa. Sedangkan teknik pengambilan sampel penelitian terdahulu menggunakan sampel jenuh dimana populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 72 responden. Metode analisis data pada penelitian terdahulu menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah penelitian terdahulu dilakukan pada PT. Semen Tonasa, merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang produsen bahan material bangunan, sedangkan penelitian sekarang pada perusahaan otomotif. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Putra dkk., (2020) dengan judul: Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Busana Roxy Square Mall Jember Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel

Intervening. Populasi dalam penelitian terdahulu adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian busana Roxy Square Mall Jember sebanyak 210 karyawan dan sampel yang digunakan sebanyak 138 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu *Path Analysis*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan PLS sebagai alat analisisnya sedangkan, penelitian ini menggunakan SPSS sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- 4) Penelitian oleh Girsang dan Syahrial (2021) dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum Perumnas Regional 1 Medan, untuk mengetahui apakah Kecerdasan Emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum Perumnas Regional 1 Medan serta untuk mengetahui apakah kepemimpinan dan kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. Jenis penelitian ini adalah Asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan menggunakan teknik analisis

statistic regresi linier berganda. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian dan jumlah sampel yang berbeda. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Lansart dkk., (2019) dengan judul: Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian Ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasional secara simultan dan parsial Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. Pendekatan pada penelitian ini bersifat kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 40 orang responden menggunakan sampel jenuh. Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi linear berganda dengan uji-F dan uji-t untuk pembuktian hipotes. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah penelitian terdahulu dilakukan pada Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, merupakan lembaga pemerintahan, sedangkan penelitian sekarang pada perusahaan otomotif. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap

kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Djuraidi dan Laily (2020) dengan judul :
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. Populasi penelitian terdahulu adalah karyawan PT. Giri Jaya Garmino dan sampel sebanyak 65 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik Sampling Jenuh/sensus. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu *Path Analysis* dan Sobel tes. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan PLS sebagai alat analisisnya sedangkan, penelitian ini menggunakan SPSS sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Andriani (2017) dengan judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. "X" Sidoarjo. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh staf administrasi dan kepala bagian di PT. "X" yang berjumlah 57 orang. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda, dengan menggunakan program SPSS versi 17 for windows. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan budaya

organisasi dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas sedangkan, penelitian ini menggunakan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Prakoso (2018) dengan judul: Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sedati Kota Sidoarjo. Teknik sampling yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah *non probability sampling*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu teknik analisis kuantitatif dengan menggunakan tabel-tabel frekuensi yaitu menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul dan menyajikan dalam bentuk angka-angka tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum, hasilnya diuraikan secara deskriptif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan teknik analisis kuantitatif yang hasilnya diuraikan secara deskriptif, sedangkan penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Elronny dkk., (2021) dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Melati Soeroza Indah Perdana. Teknik sampling

yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah *non probability sampling*. Populasi penelitian terdahulu adalah seluruh karyawan PT Melati Soeroza Indah Perdana. Sedangkan teknik pengambilan sampel penelitian terdahulu menggunakan sampel jenuh dimana populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 120 responden. Metode analisis data pada penelitian terdahulu menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah pada jumlah sampel yang digunakan. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Tamengkel dan Rumawas, (2022) dengan judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Keinginan Keluar Karyawan: Peran Komitmen Organisasional Sebagai Mediator. Populasi dalam penelitian terdahulu adalah seluruh karyawan hotel sebanyak 157 karyawan dan sampel yang digunakan sebanyak 90 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu *Path Analysis*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan PLS sebagai alat analisisnya sedangkan, penelitian ini menggunakan SPSS sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Kertiriasih, Sujana, dan Suardika, (2018) dengan judul: *The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, and Ambon)*. Teknik sampling yang digunakan oleh penelitian terdahulu adalah *non probability sampling*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu *Path Analysis* dan Sobel tes. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan PLS sebagai alat analisisnya sedangkan, penelitian ini menggunakan SPSS sebagai alat analisisnya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Sugianingrat et al., (2019) dengan judul: *The employee engagement and OCB as mediating on employee performance*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu *Path Analysis* dan Sobel tes. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan PLS sebagai alat analisisnya sedangkan, penelitian ini menggunakan SPSS sebagai alat analisisnya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh *employee engagement* terhadap

kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Koech dan Josphat Cheboi, (2018) dengan judul: *An Empirical Analysis of Employee Engagement on Employee Performance in Technical Institutions in Kenya*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu *Path Analysis*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu menggunakan PLS sebagai alat analisisnya sedangkan, penelitian ini menggunakan SPSS sebagai alat analisisnya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda, jumlah sampel penelitian ini 209 orang sedangkan penelitian sekarang 70 orang. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Diana dan Frianto, (2021) dengan judul: *Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan*. Populasi penelitian terdahulu adalah seluruh karyawan UD. Zacyndo. Sedangkan teknik pengambilan sampel penelitian terdahulu menggunakan sampel jenuh dimana populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 65 responden. Metode analisis data pada

penelitian terdahulu menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan saat ini adalah pada jumlah sampel yang digunakan. Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Joushan dkk., (2021) dengan judul: Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. Penelitian ini bertujuan (1) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement, (2) menganalisis pengaruh budaya organisasi dan employee engagement terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi. Metode pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah Analisis Deskriptif, Analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan microsoft excel, SPSS 16.0 for windows, dan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap employee engagement; (2) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, employee engagement tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.