

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring perkembangan teknologi di Indonesia saat ini banyak bermunculan perusahaan yang bergerak dalam bidang ekspedisi seperti, Lion Parcel, JNE, TIKI, J&T Express dan lain sebagainya, sehingga dalam menghadapi persaingan bisnis, perusahaan yang bergerak dalam bidang ekspedisi harus lebih kompetitif dan memberikan pelayanan jasa dengan kualitas terbaik serta memiliki sumber daya manusia yang berkompeten. Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Benjamin dkk., 2017:1). Menurut Mangkunegara (Kurniawati, 2018) sumber daya manusia memegang peranan penting bagi perusahaan, karena kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Selanjutnya menurut Amstrong (Prasogo & Safitri, 2016) menyatakan bahwa sumber daya manusia menjadi salah satu investasi paling penting dalam sebuah perusahaan sehingga harus dikelola dan diatur dengan baik agar mampu menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan yang memberikan kemajuan bagi organisasi.

Sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan dapat dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau sistem

manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi (Benjamin dkk., 2017:11). Manajemen sumber daya manusia mencakup hal-hal yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik dalam perusahaan skala besar maupun kecil (Susan, 2019). Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia di suatu organisasi (Hanafi, 2020).

Untuk memenangkan persaingan dalam dunia bisnis perusahaan yang bergerak di bidang otomotif harus dapat meningkatkan kinerjanya. Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan, maka kinerja karyawan juga harus ditingkatkan. 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).

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, & Suardika, 2018). Selanjutnya Koech & JosphatCheboi, (2018) 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 Ahmed *et al.*, (2017) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, karyawan yang *engaged* ini akan bersedia menggunakan bakat dan kekuatan mereka dalam bekerja setiap hari serta selalu bekerja dengan gairah dan selalu mengembangkan inovasi agar perusahaan berkembang. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tanwar, (2017), 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. Tampubolon, (2016) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *employee engagement* memberikan dampak pada kinerja karyawan, yang secara langsung mempengaruhi kinerja organisasi.

Masalah ketenagakerjaan merupakan masalah yang banyak dialami oleh perusahaan terutama dalam menjaga kepuasan karyawan dalam bekerja (Arifin, Nirwanto, & Manan, 2019). Kepuasan kerja karyawan merupakan perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya sementara orang yang tingkat rendah memiliki persepsi negatif (Robbin & Judge 2015: 46). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara 2017:117). Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan 2016:203).

Penelitian yang dilakukan oleh Ezeanyim *et al.*, (2019), mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik dan meningkat, hal itu sangat berdampak positif bagi perusahaan karena

memberikan manfaat-manfaat yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Hasil penelitian serupa yang dilakukan oleh Fadlallah, (2015) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ada upaya optimal untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan segenap kemampuan yang dimilikinya. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Kelimeda *et al.*, (2018) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, meningkatnya kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja dan kinerja karyawan. Arifin, Nirwanto, & Manan, (2019), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka, indikasi apakah seseorang puas atau tidak puas tergantung pada sikapnya terhadap pekerjaannya. Ndulue & Ekechukwu, (2016) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi, hal ini disebabkan kepuasan kerja personel organisasi dapat memengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

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 (2016), 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 (2016), dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, semakin meningkatnya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan meningkat pula. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Novitasari dan Asbari (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar (J&T *Express*), yang merupakan salah satu jenis perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman ekspres dan memiliki karyawan yang berjumlah 113 orang di tahun 2021. Berikut ini disajikan jumlah karyawan menurut jabatan pada PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar.

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar

No	Nama Bagian	Jumlah (Orang)
1.	<i>Supervisor</i>	1
2.	<i>Coordinator Inbound</i>	1
3.	<i>Coordinator Operational</i>	1
4.	<i>Coordinator Customer Service</i>	1
5.	<i>Leader</i>	4
6.	<i>Sortir Area</i>	6
7.	<i>Transit</i>	4
8.	<i>Staff Inbound</i>	6
9.	<i>Proff Of Delivery (POD)</i>	4
10.	<i>Operator</i>	5
11.	<i>Take Self (TS)</i>	2
12.	<i>High value Shipment (HVS)</i>	4
13.	<i>Undel</i>	4
14.	<i>Admin inbound</i>	4
15.	<i>Rider</i>	5
16.	<i>Driver</i>	7
17.	<i>Backup</i>	9
Jumlah		11

Sumber : PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar 2021

Salah satu jabatan yang bertugas dalam pengiriman barang yaitu karyawan bagian *Rider*, dimana berdasar dari hasil wawancara terhadap *Supervisor* PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar peneliti menemukan fenomena tentang kinerja karyawan bagian *Rider* yang kurang optimal, seperti banyaknya keluhan masuk yang berulang setiap bulannya oleh konsumen terkait paket yang terlambat dalam pengiriman, paket hilang sewaktu proses pengiriman, paket salah alamat dan paket rusak sewaktu proses pengiriman.

Berikut disajikan jumlah keluhan konsumen perbulan pada PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar tahun 2021.

Tabel 1.2
Jumlah keluhan konsumen
Periode bulan Januari sampai Desember 2021

No	Bulan	Jumlah	Jenis keluhan
1	Januari	17	Barang rusak dan keterlambatan
2	Februari	3	Keterlambatan
3	Maret	12	Barang rusak dan keterlambatan
4	April	-	
5	Mei	-	
6	Juni	7	Barang rusak jumlah tidak sesuai dan keterlambatan
7	Juli	-	
8	Agustus	7	Barang rusak dan keterlambatan
9	September	21	Barang rusak jumlah tidak sesuai dan keterlambatan
10	Oktober	1	Keterlambatan
11	November	11	Barang rusak dan keterlambatan
12	Desember	5	keterlambatan
Jumlah		45	

Sumber : PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar tahun 2021.

Berdasarkan wawancara dan observasi terhadap beberapa karyawan PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar, ditemukan pula beberapa indikasi yang mempengaruhi kinerja karyawan yang belum dapat ditingkatkan secara optimal yaitu *employee engagement*. Ketertarikan karyawan pada pekerjaan diindikasikan sangat rendah, berdasarkan keterangan dari *Supervisor* PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar menyatakan berberapa karyawan bagian *Rider* kurang antusias menerima tugas apapun yang diberikan oleh atasan, tidak tekun dalam bekerja serta totalitas pada saat melaksanakan tugas belum optimal. Peneliti juga memperoleh informasi bahwa karyawan bagian *Rider* pada PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar kurang bangga dengan pekerjaan

yang dilakukan, sebab karyawan merasa bahwa kurang adanya penghargaan oleh atasan terhadap hasil kerja mereka yang tercapai secara optimal.

PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar dalam memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan bagian *Rider* diindikasikan belum sepenuhnya berjalan dengan baik, berdasarkan wawancara terhadap 14 orang karyawan bagian *Rider*, peneliti menemukan fenomena tentang kurangnya kepuasan kerja karyawan yaitu diantaranya karyawan merasa kurang puas dengan sikap atasan yang sering memberikan pekerjaan dengan bahasa yang kurang berkenan dan nada bicara yang tinggi sehingga menimbulkan kerisihan pada karyawan, selanjutnya keluhan karyawan tentang pemberian uang makan perhari sesuai hari kerja sebesar Rp. 15.000 yang diharapkan karyawan dapat meningkat menjadi Rp. 20.000, belum dapat mencukupi kebutuhan gizi karyawan seiring dengan harga kebutuhan pangan yang meningkat.

Peneliti juga memperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar belum sepenuhnya diterapkan dengan baik. Hal ini didasari dari hasil wawancara terhadap 8 karyawan bagian *Rider*, 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.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja Dan**

Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Rider Pada PT. Mitra Dewata Sukses 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 *employee engagement* terhadap kinerja karyawan bagian *Rider* PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar ?
- 2) Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Rider* PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar ?
- 3) Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian *Rider* PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar ?

1.3 Tujuan Penelitian

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

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan bagian *Rider* PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Rider* PT. Mitra Dewata Sukses Denpasar .
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan bagian *Rider* PT. Mitra Dewata Sukses 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 *Goal-Setting Theory*

Goal setting theory yang dikembangkan oleh Locke sejak 1968 telah mulai menarik minat dalam berbagai masalah dan isu organisasi. Menurut *goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang mempengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan (Arsanti, 2009). Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, maka akan semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Teori ini menjelaskan bahwa salah satu dari karakteristik individu yang mempunyai tujuan adalah perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai titik penyelesaiannya, seperti seseorang dalam memulai suatu pekerjaan, dan ia berambisi untuk menyelesaikannya dan terus mendesak sampai tujuan itu tercapai. Hal ini berarti bahwa *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu memiliki kepribadian untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya sehingga akan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Goal-Setting Theory juga mengisyaratkan bahwa seorang individu akan dapat bekerja dengan baik jika kondisi lingkungan kerja mereka baik (Mangkunegara, 2014). Jika seorang individu berada pada lingkungan kerja yang sesuai dengan tujuan, maka komitmen yang dimiliki akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Adapun hal penting yang dapat menentukan kinerja, baik kinerja individu yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja organisasi yaitu pembebanan pekerjaan setiap individu di dalam organisasi (Mangkunegara, 2015). Seorang individu yang berkomitmen untuk memberikan kinerja yang terbaik pada organisasi akan berusaha meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja (kompetensi) yang dimilikinya. Hal tersebut sebagai konsekuensi yang harus dicapai, bila seorang individu tersebut mendapatkan beban kerja yang sesuai maka karyawan tersebut akan meraih hasil kinerja yang lebih optimal.

Teori *Goal Setting* ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/ tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Penetapan tujuan yang menantang (sulit) namun dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi. Berdasarkan pendekatan *goal setting theory* ini, kinerja organisasi yang maksimal merupakan tujuan yang ingin dicapai.

2.1.2 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, *et al.*, (2017:149) menyatakan bahwa kinerja adalah seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya pada waktu tertentu sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Berdasarkan uraian beberapa pendapat dapat disimpulkan kinerja karyawan sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja

seseorang karyawan dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

2) 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 di jadikan 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.

2.1.3 *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 & JosphatCheboi, (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 *et al.*, (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 & 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.

2.1.4 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan 2016:203). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara 2017:117). Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), Atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri (Sinambela 2017:303). Arifin, Nirwanto, & Manan, (2019) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka, indikasi apakah seseorang puas

atau tidak puas tergantung pada sikapnya terhadap pekerjaannya. Ndulue & Ekechukwu, (2016) menyatakan kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi, hal ini disebabkan kepuasan kerja personel organisasi dapat memengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi kepuasan kerja diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja personel organisasi dapat memengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

2) Faktor Kepuasan Kerja

Fadlallah, (2015) membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menjadi 2 kelompok, diantaranya:

- a) Faktor intrinsik Merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat kerjanya.
- b) Faktor ekstrinsik Menyangkut hal-hal yang berasal dari luar karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, system penggajian dan lainnya.

3) Indikator Kepuasan Kerja

Indikator yang dijadikan sebagai alat mengukur kepuasan kerja yaitu menurut (Robbins, 2016):

a) Kepuasan dengan gaji

Yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.

b) b) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

c) Kepuasan dengan promosi

Yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.

d) Kepuasan dengan sikap atasan

Yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.

e) Kepuasan dengan rekan kerja

Yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

2.1.5 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, (2011:159) 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.

2.2 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. Berikut ini merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
1)	Kertiriasih, Sujana, & Suardika, (2018)	<i>The Effect of Leadership Style to Job Satisfaction, Employee Engagement and Employee Performance (Study at PT. Interbat, Bali, Nusra, and Ambon)</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
2)	Sugianingrat <i>et al.</i> , (2019)	<i>The employee engagement and OCB as mediating on employee performance</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh <i>employee</i>

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
			karyawan.	<i>engagement</i> terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
3)	Ahmed et al., (2017)	<i>Influence of Employee Engagement on Employee Promotion Opportunity and Performance Relationship in Developing Context: Critical Evaluation with PLS-SEM Analysis Technique</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda, jumlah sampel penelitian ini 392 orang sedangkan penelitian sekarang 36 orang.
4)	Koech & JosphatCheboi, (2018)	<i>An Empirical Analysis of Employee Engagement on Employee Performance in Technical Institutions in Kenya</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda, jumlah sampel penelitian ini 209 orang sedangkan penelitian sekarang 36 orang.
5)	Tampubolon, (2016)	<i>The Relationship Between Employee Engagement, Job</i>	Kepuasan berpengaruh positif dan	Persamaan penelitian ini dengan penelitian

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
		<i>Motivation, And Job Satisfaction Towards The Employee Performance</i>	signifikan terhadap kinerja karyawan.	sekarang sama-sama mengkaji pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda, jumlah sampel penelitian ini 90 orang sedangkan penelitian sekarang 36 orang.
6)	Ndulue & Ekechukwu, (2016)	<i>Impact Of Job Satisfaction On Employees Performance: A Study Of Nigerian Breweries Plc Kaduna State Branch, Nigeria</i>	Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda, jumlah sampel penelitian ini 400 orang sedangkan penelitian sekarang 36 orang.
7)	Arifin et al., (2019)	<i>Improving the Effect of Work Satisfaction on Job Performance through Employee Engagemen</i>	Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda, jumlah sampel penelitian ini 138

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
				orang sedangkan penelitian sekarang 36 orang.
8)	Fadlallah, (2015)	<i>Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj</i>	Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.
9)	Ezeanyim <i>et al.</i> , (2019)	<i>The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance in Selected Public Enterprise in Awka, Anambra State</i>	Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda, jumlah sampel penelitian ini 286 orang sedangkan penelitian sekarang 36 orang.
10)	Kelimeda <i>et al.</i> , (2018)	<i>The Effect Of Motivation, Job Satisfaction And Job Discipline Toward Employee Performance Of Pt. Buma Perindahindo At Lng Tangguh Site, Teluk Bintuni Regency, West Papua, Indonesia</i>	Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda, jumlah sampel

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
				penelitian ini 97 orang sedangkan penelitian sekarang 36 orang.
11)	Djuraidi dan Laily (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sedati Kota Sidoarjo	Hasil penelitian terdahulu menemukan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bahwa bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan	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 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

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
				<p>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</p>

Sumber: Jurnal

UNMAS DENPASAR