

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH
EMPLOYEE ENGAGEMENT
(Studi Kasus Pada PT. Victory International Futures Malang)**

SKRIPSI



Oleh:

PUTRI ESTI CAHYANI

NIM: 155100213

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH
EMPLOYEE ENGAGEMENT
(Studi Kasus Pada PT. Victory International Futures Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh :

**PUTRI ESTI CAHYANI
NIM: 15510213**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH
EMPLOYEE ENGAGEMENT
(Studi Kasus Pada PT. Victory International Futures Malang)**

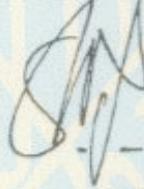
SKRIPSI

Oleh :

PUTRI ESTI CAHYANI

NIM: 15510213

Telah disetujui, 22 Maret 2019
Dosen Pembimbing



Dr. Siswanto, SE., M.Si
NIP : 19750906 200604 1 001

Mengetahui :

Ketua Jurusan,



Drs. Agus Sucipto. MM
NIP. 19670816 200312 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH
EMPLOYEE ENGAGEMENT
(Studi Kasus Pada PT. Victory International Futures Malang)**

SKRIPSI

Oleh:

PUTRI ESTI CAHYANI

NIM: 15510213

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Pada Tanggal 12 April 2019

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua

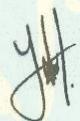
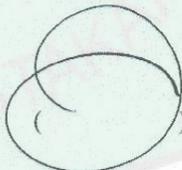
Setiani, SE., MM
NIDT. 19900918 201801 2 002

2. Dosen Pembimbing/Sekretaris

Dr. Siswanto, SE., M.Si
NIP. 19750906 200604 1 001

3. Penguji Utama

Dr. H. Achmad Sani S, SE., M.Si
NIP. 19720212 200312 1 003

Tanda Tangan()()()

Disahkan Oleh:

Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto. MM
NIP. 19670816 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putri Esti Cahyani
 NIM : 15510213
 Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* STUDI KASUS PADA PT. VICTORY INTERNATIONAL FUTURES MALANG** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 26 Maret 2019

Hormat Saya,



Putri Esti Cahyani

NIM : 15510213

HALAMAN PERSEMBAHAN

Untuk membasuh luka kedua orang tua ku
Untuk mengusap tetesan keringat kedua orang tua ku
Untuk membayar kelelahan kedua orang tua ku
Untuk membuktikan Do'a kedua orang tua ku
Sebuah janji yang terpatri, kelak anakmu akan
membahagianmu di esok hari !!!

HALAMAN MOTTO

Tinggi tanpa menginjak
Bahagia tanpa merampas
Mulia tanpa menghina



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmad, karunia serta hidayah-Nya.

Shalawat serta salam tidak lupa penulis panjatkan kepada Rasulullah, yakni baginda Nabi besar Muhammad SAW yang diutus sebagai rahmad bagi seluruh alam semesta.

Penulis bersyukur dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan judul “ **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Engagement* Studi Kasus Pada PT. Victory International Futures Malang**”.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih tak terhingga kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, yakni Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmad, Hidayah serta Rezeki berupa kesehatan yang luar biasa guna untuk menyelesaikan proposal skripsi hingga selesai.
2. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

4. Bapak Drs. Agus Sucipto, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak Dr. Siswanto,SE.,M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, masukan dan arahan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Dosen pengajar yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Ucapan terimakasih tiada henti kepada orang tua saya Bapak Subhan dan Ibu Sumiah dan Adik saya Agnes Arum Pramesti yang tak pernah henti-hentinya memberi motivasi, do'a dan juga semangat dalam setiap langkah penulis. Sosok yang menjadi api semangat ketika penulis mengejar cita-cita.
8. Seseorang yang terus mensupport untuk penyelesaian skripsi ini Muchamad Nadzirummubin sehingga dapat terselesaikan.
9. Terimakasih kepada Sahabat/Sahabati Keluarga Besar Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Ekonomi "Moch. Hatta" yang mendidik penulis selama berproses, sehingga banyak pengetahuan, wawasan dan ilmu yang didapatkan oleh penulis.
10. Terimakasih kepada Sahabat/Sahabati Angkatan 2015 Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Ekonomi "Moch. Hatta",

sejarah mencatat bahwa kita pernah berproses, berjuang dan mengabdikan bersama. Salam Pergerakan !

11. Terimakasih kepada Disti Ayuniar Rizki , Hadiyanti Indah Lestari yang mensupport dari mulai SMA sampai sekarang.
12. Terimakasih kepada Auliya, Olip, Yety, Zakiyah, Lia, Umik, Devina, Luthfia yang selalu menjadi support sistemku.
13. Teman-teman Jurusan Manajemen Angkatan 2015 yang menjadi partner saat pembelajaran di kelas serta selalu memberikan doa dalam proses penyelesaian skripsi.
14. Seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam proses pengumpulan data.
15. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Peneliti berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal 'Alamin.

Malang, 27 Maret 2019

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 Landasan Teori	21
2.2.1 Gaya Kepemimpinan	21
2.2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	21
2.2.1.2 Teori-teori Kepemimpinan.....	22
2.2.2 Kepemimpinan Transformasioal.....	24
2.2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional.....	24
2.2.2.2 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional.....	25
2.2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional	25
2.2.2.4 Kepemimpinan Transformasional dalam Islam	27
2.2.3 Kinerja Karyawan	27
2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan	27
2.2.3.2 Faktor-faktor Kinerja Karyawan	28
2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	29
2.2.3.4 Kinerja Karyawan dalam Perspektif Islam.....	30
2.2.4 <i>Employee Engagement</i>	31
2.2.4.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i>	31
2.2.4.2 Faktor-faktor <i>Employee Engagement</i>	32
2.2.4.3 Tingkatan <i>Employee Engagement</i>	34
2.2.4.4 Indikator <i>Employee Engagement</i>	35
2.2.4.5 <i>Employee Engagement</i> dalam Perspektif Islam	36
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	37

2.3.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	37
2.3.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Employee Engagement</i>	37
2.3.3	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan	37
2.3.4	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> memediasi Kepemimpinan Transformasional ke Kinerja Karyawan	38
2.4	Model Konsep	38
2.5	Hipotesis	39
BAB III METODE PENELITIAN		40
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian	40
3.2	Lokasi Penelitian.....	40
3.3	Populasi dan Sampel	41
3.3.1	Populasi	41
3.3.2	Sampel	41
3.4	Teknik Pengambilan Sampel	41
3.5	Data dan Jenis Data.....	41
3.5.1	Data	41
3.5.2	Jenis Data	42
3.6	Teknik Pengumpulan Data	42
3.6.1	Skala Pengukuran.....	42
3.7	Definisi Operasional Variabel	43
3.8	Metode Analisis Data.....	45
3.8.1	Pengertian <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	45
3.8.2	Pengukuran Metode PLS	45
3.8.3	Langkah-langkah PLS	45
3.8.4	Uji Mediasi.....	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		51
4.1	Hasil Penelitian	51
4.1.1	Profil PT. Victory International Futures Malang	51
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	54
4.1.3	Legalitas Perusahaan.....	55
4.1.4	Produk-Produk PT. Victory International Futures Malang.....	56
4.1.5	Struktur Organisasi Perusahaan	57
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden.....	58
4.2.1	Jenis Kelamin.....	58
4.2.2	Usia	59
4.2.3	Pendidikan Terakhir	59
4.2.4	Masa Kerja atau Lama Bekerja	60
4.3	Gambaran Distribusi Variabel	61
4.3.1	Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)	61
4.3.2	Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	64
4.3.3	Variabel <i>Employee Engagement</i> (Z).....	67
4.4	Evaluasi Model	69
4.4.1	<i>Outer Model</i> (Model Pengukuran).....	69

4.4.1.1 <i>Convergent Validity</i>	69
4.4.1.2 <i>Discriminant Validity</i>	71
4.4.1.3 <i>Composite Reliability</i>	73
4.4.2 <i>Inner Model</i> (Model Struktural).....	74
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis	76
4.5.1 Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan	78
4.5.2 Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap <i>employee engagement</i>	78
4.5.3 <i>Employee engagement</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan	78
4.5.4 Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh <i>employee engagement</i>	79
4.6 Uji Mediasi.....	79
4.7 Pembahasan.....	82
4.7.1 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	82
4.7.2 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap <i>employee engagement</i>	86
4.7.3 Pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan....	89
4.7.4 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh <i>employee engagement</i>	91
BAB V PENUTUP	96
5.1 Kesimpulan	96
5.2 Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	16
Tabel 3.1	Skor Penilaian Menggunakan Skala <i>Likert</i>	43
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel.....	44
Tabel 3.3	Kriteria Penilaian PLS	47
Tabel 4.1	Deskripsi Responden.....	58
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Usia.....	59
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Pendidikan.....	60
Tabel 4.5	Responden Berdasarkan Masa Kerja atau Lama Bekerja	60
Tabel 4.6	Kriteria Interpretasi Skor	61
Tabel 4.7	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	62
Tabel 4.8	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	64
Tabel 4.9	Deskripsi Variabel <i>Employee Engagement</i>	67
Tabel 4.10	Nilai <i>Convergent Validity</i>	70
Tabel 4.11	Nilai <i>Discriminant Validity (Cross Loading)</i>	71
Tabel 4.12	Nilai AVE, \sqrt{AVE} , dan Korelasi Antar Variabel Laten.....	72
Tabel 4.13	Nilai <i>Composite Reliability</i> dan <i>Crombach's Alpha</i>	73
Tabel 4.14	Hasil Pengujian <i>Goodness of Fit</i>	75
Tabel 4.15	Hubungan Langsung dan Tidak Langsung	77
Tabel 4.16	Hasil Uji Mediasi	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Konsep	38
Gambar 3.1	Diagram Jalur	46
Gambar 3.2	Metode Pemeriksaan	49
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Victory International Futures	57
Gambar 4.2	<i>Inner Model</i>	74
Gambar 4.3	Pengujian Hipotesis	76
Gambar 4.4	Pengaruh Langsung.....	80
Gambar 4.5	Pengaruh Tidak Langsung	80



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Data Karakteristik Responden
- Lampiran 3 Data Kuesioner Responden
- Lampiran 4 Hasil Uji PLS
- Lampiran 5 Bukti Konsultasi
- Lampiran 6 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme
- Lampiran 7 Curriculum Vitae
- Lampiran 8 Surat Izin Penelitian Skripsi

ABSTRAK

Putri Esti Cahyani. 2019. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Engagement* (Studi Pada PT. Victory International Futures Malang)”.

Pembimbing : Dr. Siswanto, SE., M.Si

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, *Employee Engagement*

Penelitian ini didasarkan pada fenomena yang terjadi di PT. Victory International Futures Malang, dimana kepemimpinan perusahaan dianggap mampu mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat memunculkan rasa *employee* terhadap perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan serta berapa besar *employee engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Dari latar belakang itulah sehingga penelitian ini dilakukan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Engagement* (Studi Kasus Pada PT. Victory International Futures Malang)”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Sampel dalam penelitian ini adalah 101 responden. Data dikumpulkan dengan metode kuesioner (angket). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

Dari hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Malang. Sedangkan variabel *employee engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Malang.

ABSTRACT

Putri Esti Cahyani. 2019. THESIS. Title: "The Effect of Transformasional Leadership style on Employee Performance Mediated by Employee Engagement (Study at Malang PT. Victory International Futures)".

Advisor : Dr. Siswanto,SE.,M.Si

Keywords : Transformasional Leadership, Employee Performance, Employee Engagement

This research is based on the phenomenon that occurred at PT. Victory International Futures Malang, where corporate leadership is considered capable of influencing employee performance and can give rise to a sense of employee company. The purpose of this study is to analysis the direct and indirect effects of transformational leadership on employee performance and how much employee engagement mediates the effect of transformational leadership on employee performance. From this background, this research was conducted with the title "The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Employee Engagement (Case Study at PT. Victory International Futures Malang)"

This study uses a quantitative approach to the type of explanatory research. The sample in this study were 101 respondents. Data was collected by questionnaire (questionnaire). Data analysis in this study used the Partial Least Square (PLS) approach.

Results of the study show that there is a significant influence between transformational leadership on the performance of employees of PT. Victory International Futures Malang. While the employee engagement variable mediates the effect of transformational leadership on the performance of employees of PT. Victory International Futures Malang.

مُلَخَّصُ البَحْثِ

فوتري استي جاهياني. ٢٠١٩. البَحْثُ العِلْمِي. العُنْوَانُ: "تَأْتِيْرُ أُسْلُوْبِ القِيَادَةِ التَّحْوِيلِيَّةِ عَلَى أَدَاءِ المُوْظَّفِ بِوَسَاطَةِ مُشَارِكَةِ المُوْظَّفِ (الدِّرَاسَةِ فِي PT.

Victory International Futures Malang)

المُشْرِفُ: دكتور سيسوانطا الماجستير

الكَلِمَاتُ الرَّئِيسِيَّةُ: القِيَادَةُ التَّحْوِيلِيَّةِ ، أَدَاءُ المُوْظَّفِ ، مُشَارِكَةُ المُوْظَّفِ

(PT. Victory International Futures Malang) يَعْتَمِدُ هَذَا البَحْثُ عَلَى ظَاهِرَةِ الَّتِي حُدِثَتْ فِي جِزْبِ العَمَالِ حَيْثُ تَعْتَبِرُ قِيَادَةُ الشَّرِكَةِ قَادِرَةٌ عَلَى (PT. Victory International Futures Malang) . التَّأْتِيْرُ عَلَى أَدَاءِ المُوْظَّفِيْنَ وَيُمْكِنُ أَنْ تُؤَدِّيَ إِلَى شُعُورِ المُوْظَّفِ عَلَى الشَّرِكَةِ العُزْضُ مِنْ هَذِهِ الدِّرَاسَةِ هُوَ لِيَعْرِفَ التَّأْتِيْرَاتِ المُبَاشِرَةِ وَغَيْرِ المُبَاشِرَةِ لِلقِيَادَةِ التَّحْوِيلِيَّةِ عَلَى أَدَاءِ المُوْظَّفِ وَمَدَى مُشَارِكَةِ المُوْظَّفِ فِي التَّوَسُّطِ مِنْ تَأْتِيْرِ القِيَادَةِ التَّحْوِيلِيَّةِ عَلَى أَدَاءِ المُوْظَّفِ.

مِنْ هَذِهِ الخَلْفِيَّةِ ، تَمَّ إِجْرَاءُ هَذَا البَحْثِ عَلَى عُنْوَانِ "تَأْتِيْرُ القِيَادَةِ التَّحْوِيلِيَّةِ عَلَى أَدَاءِ المُوْظَّفِ بِوَسَاطَةِ مُشَارِكَةِ المُوْظَّفِ (دِرَاسَةُ الحَالَةِ فِي انْتِصَارِ الدُّوْلِيَةِ الأَجَلَةِ مالانج

(PT. Victory International Futures Malang)

تَسْتُخْدِمُ هَذِهِ الدِّرَاسَةُ المُنْهَجَ الكَمِي لِنَوْعِ البَحْثِ التَّوْضِيحِي. كَانَتْ العِيْنََاتِ فِي هَذِهِ الدِّرَاسَةِ ١٠١ مِنْ أَفْرَادِ العِيْنََاتِ. تَمَّ جَمْعُ البَيِّنَاتِ عَنِ طَرِيقِ الإِسْتِبَانَةِ. أُسْتُخْدِمَ تَحْلِيلَ البَيِّنَاتِ فِي هَذِهِ الدِّرَاسَةِ مِنْهَجُ التَّحْلِيلِ الجِزْبِيِّ لِأَقْلٍ مِيدَانِ Partial Least Square (PLS).

تَظْهَرُ نَتَائِجُ البَحْثِ نَدُلُّ عَلَى هُنَاكَ تَأْتِيْرٌ كَبِيْرٌ بَيْنَ القِيَادَةِ التَّحْوِيلِيَّةِ عَلَى أَدَاءِ مُوْظَّفِي

(PT. Victory International Futures Malang)

حِينَ أَنْ مُتَعَيَّرَ البَحْثِ مُشَارِكَةَ المُوْظَّفِ بِتَّوَسُّطِ تَأْتِيْرِ القِيَادَةِ التَّحْوِيلِيَّةِ عَلَى أَدَاءِ (PT. Victory International Futures Malang) مُوْظَّفِي فِي انْتِصَارِ الدُّوْلِيَّةِ الأَجَلَةِ مالانج.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran sumber daya manusia menunjang keberhasilan setiap perusahaan, karena seluruh kegiatan operasional perusahaan dijalankan manusia. Oleh karena itu perusahaan harus mampu membentuk sumber daya manusianya untuk dapat terampil dan ahli dibidangnya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai target yang telah ditetapkan. Pemberdayaan sumber daya manusia didalam perusahaan harus diarahkan pada gaya kepemimpinan yang tepat agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik dan membentuk kesinergian antara atasan dengan bawahan.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Salah satu unsur yang terpenting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang mampu memberikan arah bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sifatnya individual, karena setiap orang memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kinerja yang dilakukan. Peran kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan perusahaan karena setiap tugas yang diberikan dari perusahaan akan tercapai secara maksimal apabila pimpinan melakukan pengawasan dan bimbingan kepada

karyawan. Kinerja karyawan akan meningkat jika pemimpin mampu memberikan penghargaan dan mendengarkan aspirasi karyawan.

Kepemimpinan dengan kinerja karyawan sangat erat hubungannya, karena dengan kinerja yang tinggi setiap karyawan memberikan segala pengetahuan, keterampilan, kemampuan, sikap, perilaku yang dimiliki setiap karyawan serta adanya kesadaran bahwa kemajuan dari perusahaan akan cepat tercapai. Disinilah sebenarnya peran pemimpin untuk dapat mempengaruhi agar kinerja karyawan terjaga. Sebagaimana penelitian Pambudi, dkk (2016) bahwasannya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Kepemimpinan erat kaitannya dengan *employee engagement*, dikarenakan seorang karyawan akan bekerja secara optimal bila ia mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan (keterikatan) yang tinggi. McBain (2007: 18) menjelaskan bahwa ada tiga kluster utama yang menjadi penggerak *employee engagement*, yaitu organisasi, manajemen dan kepemimpinan, serta *working life*. Setiap perusahaan memerlukan gaya kepemimpinan yang tepat untuk memimpin suatu organisasi untuk mengarahkan dan menumbuhkan rasa *engagement* sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya, dengan memiliki *engagement* yang tinggi karyawan akan menjadi sangat terlibat dan bangga untuk bekerja pada 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). Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Rizkiani dan Ida (2016) Hasilnya diketahui bahwa variabel

kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* PPB Bogor PT.WIKA Beton Tbk.

Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Keterikatan (*engagement*) adalah kemauan dari kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yakni pada kondisi karyawan mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya bahkan rela untuk lembur. Hal ini jelas sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan yang dihasilkan. Keterikatan karyawan telah dianggap sebagai pengantar kesuksesan bisnis di pasar yang kompetitif seperti saat ini dan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan organisasional. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Handoyo dan Setiawan (2017) menyatakan *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Tirta Rejeki Dewata. Sehingga dapat dikatakan bahwa dengan meningkatnya *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil tersebut juga sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Ratelimbong dan Mas'ud (2016) menyatakan bahwa keterikatan karyawan (*employee engagement*) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga semakin tinggi keterikatan karyawan (*employee engagement*) maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian Pambudi, dkk (2016) bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Akan tetapi, Lomanjaya, dkk (2014) menyatakan gaya

kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya khususnya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo.

Melihat ketidak konsistenan hasil penelitian diatas, kemudian Lomanjaya, dkk (2014) memberi saran agar penelitian selanjutnya dapat mengganti variabel penelitian lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya yang bekerja di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo. Namun peneliti memakai variabel *employee engagement* sebagai variabel mediasi ke gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Sebagai perusahaan investasi dan perantara, PT. Victory International Futures mempunyai pemahaman dan penguasaan yang mendalam, disertai dengan kemampuan yang tinggi untuk memberikan layanan investasi yang prima kepada para nasabahnya. Dengan berfokuskan pada *foreign exchange, index futures, komoditi, dan CFDs*, perusahaan berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang dinamis, membantu nasabah untuk mengambil keputusan investasi yang tepat, dan mendukung mereka untuk menjadi investor yang sukses. (<http://vifmalang.co.id>).

PT. Victory International Futures berdiri pada tahun 2003 bekerja sepenuh waktu untuk memberikan layanan perantara dan investasi di pasar-pasar utama di seluruh dunia. PT. Victory International Futures telah berkembang dengan pesat, melayani klien-klien lokal dan internasional, tanpa mengenal batasan geografis. Kesuksesan perusahaan ini dibangun dari eksekusi *trading* yang cepat dan akurat, kekuatan penelitian pasar dan dukungan personal yang berkualitas. Keunggulan

transaksi di PT. Victory International Futures antara lain transaksi bisa dilakukan dimana dan kapan saja, data dan informasi terbuka untuk seluruh nasabah, didukung tim *research* dan *development* (online maupun offline), memberikan modul pelatihan untuk meningkatkan kemampuan sebagai trader profesional, keamanan dana investasi terjamin dengan adanya *segregated account*, proses penarikan dana (*withdrawal*) yang cepat dan efisien, di bawah pembinaan dan pengawasan BAPPEBTI (Badan Pengawas Perdagangan Berjangka dan Komoditi), JFX (*Jakarta Futures Exchange* / bursa berjangka Jakarta), KBI (Kliring Berjangka Indonesia), ICDX (*Indonesia Commodity and Derivatives Exchange*), dan ISI (*Identrust Security International*), teknologi trading yang unggul dan terpercaya, eksekusi order superior, spread yang tetap pada segala kondisi, konfirmasi stop dan limit. PT. Victory International Futures menawarkan beberapa produk forex yang paling diminati antara lain Euro / dollar AS (EUR/USD), Poundsterling / dollar AS (GBP/USD), Dollar AS / yen (USD/JPY), Dollar AS / Swiss franc (USD/CHF), Dollar Australia / dollar AS (AUD/USD). (<http://vifmalang.co.id>).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Rio selaku HRD PT Victory International Futures kota Malang pada tanggal 12 November 2018 menjelaskan bahwa kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan bersifat kekeluargaan artinya pemimpin mampu memberikan motivasi, pengarahan serta memberikan solusi disetiap permasalahan yang dihadapi oleh karyawan, hal tersebut sangat berpengaruh kepada kinerja karyawan karena peran pemimpin yang berjiwa kharismatik. Pemimpin juga memberikan

stimulasi intelektual berupa *morning breafing*. *Morning breafing* adalah kegiatan rutin di setiap awal jam kerja diikuti oleh seluruh karyawan perusahaan yang membahas mengenai strategi pasar, target pencapaian perusahaan dan materi *trading*. *Morning breafing* bukan serta merta pemimpin memberikan materi, akan tetapi setiap karyawan menyampaikan hasil analisa kondisi pasar hari ini.

Kinerja karyawan di PT. Victory International Futures Malang dikatakan baik apabila kinerja karyawan sesuai dengan *Standart Operational Procedure* (SOP) perusahaan. Perusahaan akan memberikan *reward* terhadap karyawan apabila karyawan berprestasi, misalnya karyawan berhasil mencapai target lot yang telah ditetapkan dan mencapai prosentase absensi kehadiran. Menurut Bapak Rio selaku HRD tujuan dari adanya *reward* terhadap karyawan berprestasi selain mengapresiasi kinerja juga memunculkan *employee* artinya karyawan akan memiliki antusias , inspirasi, kebanggaan dan tantangan dalam kompetisi kerja. Selain itu karyawan akan timbul rasa senang jika terlibat dalam pekerjaan dan karyawan akan terlatih dalam menghadapi kesulitan kerja.

Dari penjelasan latar belakang perusahaan diatas terdapat aspek-aspek seperti gaya kepemimpinan dan *employee engagement* berperan penting dalam pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditetapkan di PT. Victory International Futures, yang secara langsung berkaitan dengan kinerja karyawan. Karena apabila gaya kepemimpinan dan *employee engagement* bisa sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Fenomena seperti ini dapat menjadikan karyawan PT. Victory International Futures menjadi sumber daya manusia yang beprestasi dan berkualitas sehingga

mampu mewujudkan visi PT. Victory International Futures itu sendiri yaitu solusi perdagangan global yang lebih baik, cerdas dan cepat. Menjadikan PT. Victory International Futures sebagai perusahaan yang maju serta mampu menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan lainnya. Hal tersebut juga memberikan manfaat bagi karyawan karena menjadikan sumber daya manusia yang unggul dan mampu bersaing di dunia industri.

Melihat fenomena dan fakta yang ada di lapangan, gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin di PT. Victory Internasional Futures Kota Malang adalah termasuk kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan *research gap* dan fenomena yang terjadi, penulis mengambil judul penelitian “**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH EMPLOYEE ENGAGEMENT**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka di dapat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement* ?
3. Apakah *employee engagement* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?

4. Apakah *employee engagement* memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee engagement*.
3. Untuk mengetahui *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui *employee engagement* memediasi kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan dan pemahaman akan pentingnya kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* yang berdampak pada kinerja karyawan.

2. Bagi Dunia Akademis

Hasil penelitian ini bisa dijadikan tambahan refrensi pengetahuan pada keilmuan *human resource management* dan dapat dijadikan acuan untuk penelitian yang akan datang

3. Bagi Penulis

Kegiatan penelitian ini dapat menjadi pengalaman dan dapat menambah pemahaman teori yang didapat dengan membandingkan antara konsep dan realitas yang ada.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu digunakan untuk memperoleh gambaran untuk menyusun kerangka berfikir, juga untuk membandingkan dengan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan sehingga akan terus berkembang. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Pambudi, dkk (2016) berjudul Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi studi pada karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Tujuan penelitian untuk menjelaskan pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory reseach*) dengan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survei. Dengan teknik metode analisis *path* yang digunakan untuk menganalisis keterkaitan hubungan antar variabel dengan responden karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan seiring dengan tingginya kepuasan kerja karyawan.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Rizkiani dan Nurnida (2016) berjudul Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* studi pada divisi produksi PBB Bogor PT. Wijaya Karya Beton, Tbk. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* studi pada divisi produksi Ppb Bogor PT. Wijaya Karya Beton Tbk. Jenis penelitian menggunakan metode kuantitatif melalui pendekatan analisis deskriptif dengan teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh sebanyak 155 responden. Analisis menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Handoyo dan Setiawan (2017) berjudul Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Rejeki Dewata. Tujuan penelitian untuk mengetahui apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Tirta Rejeki Dewata. Jenis penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan 46 kuisisioner yang valid. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier sederhana menggunakan SPSS for windows. Analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Rantelimbong dan Mas'ud (2016) berjudul Pengaruh keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap kinerja karyawan : peran jarak kekuasaan (*power distance*) sebagai moderator studi pada patra jasa convention hotel Semarang. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh keterlibatan karyawan dan jarak kekuasaan sebagai variabel

moderator terhadap kinerja karyawan. Jenis Penelitian menggunakan metode *purposive sampling* dengan jumlah sampel 89 responden. Analisis menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan jarak kekuasaan dapat memoderasi hubungan antara keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Lomanjaya, dkk (2014) berjudul Analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan PT. ISS Indonesia cabang Surabaya di rumah sakit katolik st. vincentius a. paulo. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial terhadap kinerja karyawan dan apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, R Square, dan Uji T dengan sampel penelitian 60 orang karyawan. Analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan yang memiliki pendidikan rendah walaupun tidak signifikan.

Keenam, penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dan Sembiring (2014) berjudul Pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di human capital center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana tingkat *employee engagement* dari kinerja karyawan yang

terjadi, serta untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di HCC Telkom. Jenis penelitian menggunakan metode deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*) dengan teknik sampling sensus/total sampling dengan keseluruhan sample berjumlah 74 orang karyawan HCC Telkom. Analisis menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan total pengaruh 76.6%.

Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Rahmah (2013) berjudul Hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan *employee engagement* karyawan Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero area Samarinda. Tujuan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* karyawan PT. PLN Wilayah Samarinda. Jenis penelitian menggunakan analisis korelasi *product moment* dengan menggunakan skala responden sebanyak 63 karyawan PT. PLN. Analisis menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dan gaya kepemimpinan transformasional dengan $r = 0,653$ dan $p = 0,000$.

Kedelapan, penelitian yang dilakukan oleh Rita, et al (2018) berjudul *Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance*. Tujuan penelitian ini untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, motivasi, organizational citizenship behavior (OCB) dan kinerja karyawan. Jenis penelitian menggunakan alat perhitungan persamaan struktural (SEM) yang umum digunakan dengan analisis program struktur momen. Analisis menunjukkan bahwa moderasi OCB

tidak signifikan mempengaruhi hubungan antara komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan di sekretariat daerah di Provinsi Papua.

Kesembilan, penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2016) berjudul *Effect of transformational leadership towards employee's performance through satisfaction and moderated by culture*. Tujuan penelitian ini untuk menganalisa dampak menyeluruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan dimoderasi oleh budaya organisasi. Jenis penelitian menggunakan data primer dan sekunder, data utama didapatkan dari metode interview dan kuesioner dengan sampel sebesar 320 yang dianalisis dengan metode deskriptif, uji validitas dan reabilitas serta dianalisis menggunakan permodelan *structural equation*. Analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana hasil yang sama baiknya juga dinyatakan saat pengaruh tersebut dipengaruhi oleh mediasi kepuasan kerja dan dimoderasi oleh budaya organisasi.

Kesepuluh, penelitian yang dilakukan oleh Andiani dan Petrik (2016) berjudul *Employee performance as the impact of transformational leadership and job satisfaction in PT. Anugerah Baru Denpasar*. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel memediasi di PT. Anugerah Baru Denpasar. Jenis penelitian ini menggunakan data Partial Least Square (PLS). Analisis menunjukkan bahwa ada dampak positif dan signifikan

dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, dampak positif tetapi tidak signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan dampak positif signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Kesebelas, penelitian yang dilakukan oleh Pathardikar dan Kumar (2017) berjudul *Transformational leadership and turnover : mediating effect of employee engagement, employer branding, and psychological attachment*. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional dan turnover dimediasi *employee engagement*, branding perusahaan, dan keterikatan psikologis. Jenis penelitian ini menggunakan sampel 405 karyawan di organisasi teknologi informasi (TI) di India menggunakan google doc dan kuesioner yang dianalisis melalui model struktural dan pengukuran. Analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi *turnover*, kepemimpinan transformasional dan branding perusahaan dimediasi oleh *employee engagement*, hubungan kepemimpinan dengan keterikatan psikologis dimediasi oleh branding perusahaan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

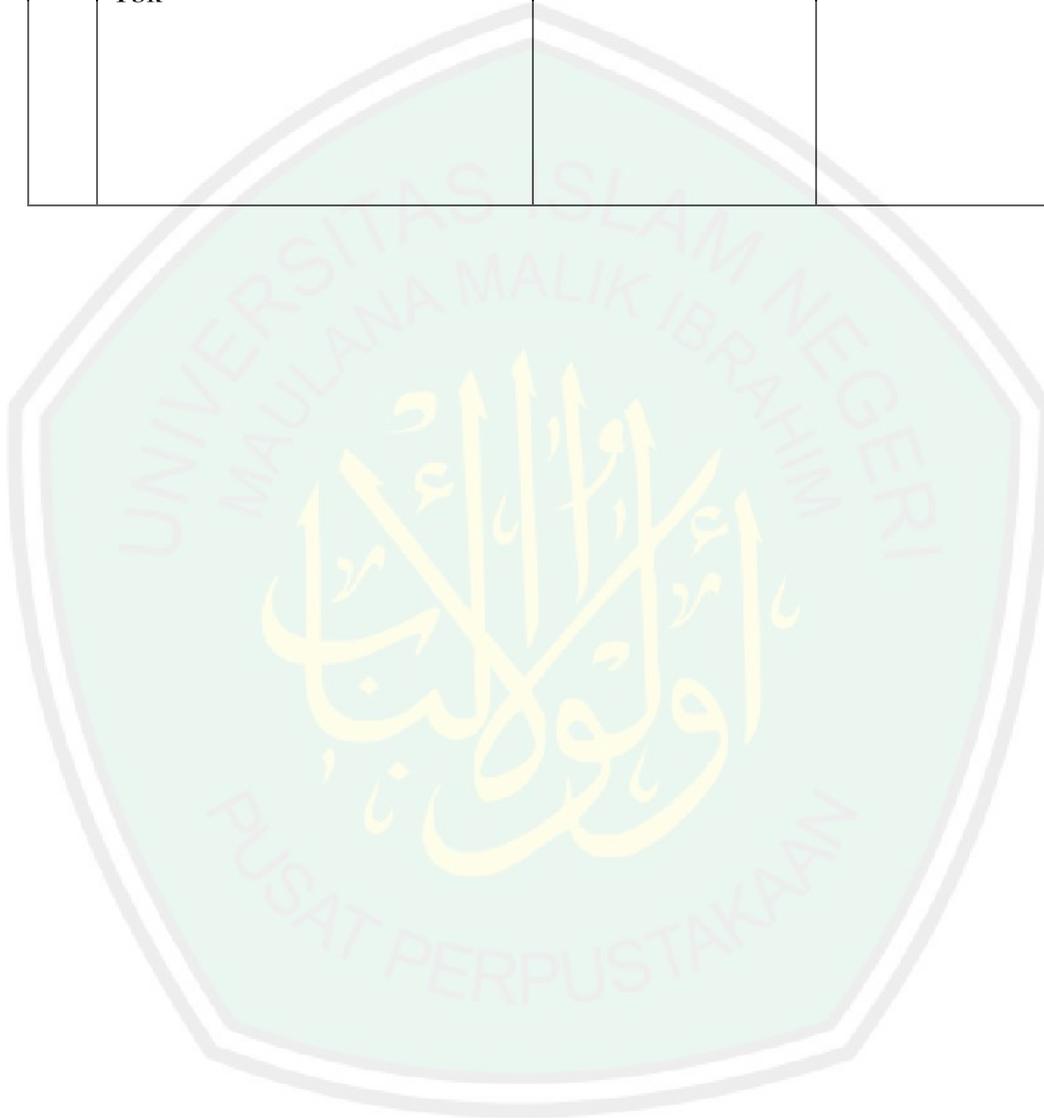
No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Andiani dan Petrik (2016), <i>Employee Performance As The Impact of Transformational Leadership and Job Satisfaction in PT Anugerah Baru Denpasar</i>	-Kepemimpinan transformasional -Kepuasan kerja -Kinerja karyawan	Menggunakan data Partial Least Square (PLS)	Dampak positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, dampak positif tetapi tidak signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan dampak positif signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
2.	Handoyo dan Setiawan (2017), <i>Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata</i>	- <i>Employee Engagement</i> - Kinerja Karyawan	Regresi linier sederhana menggunakan SPSS for windows	<i>Employee engagement</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Lomanjaya, dkk (2014), <i>Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap</i>	-Gaya kepemimpinan transformasional -Gaya kepemimpinan	-Teknik analisis regresi linear berganda - R Square - Uji T	Gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang lebih dominan

	Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya Di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo	transaksional -Kinerja karyawan		dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan yang memiliki pendidikan rendah walaupun tidak signifikan.
4.	Pambudi, dkk (2016), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang	Gaya kepemimpinan Transformasional - Kinerja karyawan - Kepuasan kerja	Metode analisis <i>path</i>	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan seiring dengan tingginya kepuasan kerja karyawan.
5.	Pathardikar dan Kumar (2017), <i>Transformational Leadership and turnover : Mediating effect of Employee Engagement, Employer branding, and Psychological attachment</i>	-Kepemimpinan transformasional -turnover -keterikatan karyawan (<i>employee engagement</i>) -Branding perusahaan -Keterikatan psikologis	-Analisis data melalui model struktural dan pengukuran	Gaya kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi <i>turnover</i> , kepemimpinan transformasional dan branding perusahaan dimediasi oleh <i>employee engagement</i> , hubungan kepemimpinan dengan keterikatan psikologis dimediasi oleh branding perusahaan
6.	Pratama (2016), <i>Effect of Transformational Leadership Towards Employee's Performance Through</i>	-Kepemimpinan transformasional -Kinerja karyawan -Kepuasan kerja	Menggunakan uji validitas dan reabilitas - <i>structural</i>	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana hasil yang sama baiknya juga dinyatakan saat pengaruh tersebut dipengaruhi oleh mediasi

	<i>Satisfaction and Moderated By Culture.</i>	-Budaya organisasi	<i>equation</i>	kepuasan kerja dan dimoderasi oleh budaya organisasi
7.	Rahmah (2013), Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan <i>Employee Engagement</i> Karyawan Perusahaan Listrik Negara (PLN) PERSERO Area Samarinda	-Gaya kepemimpinan transformasional - <i>Employee Engagement</i>	Analisis korelasi <i>product moment</i>	Analisis menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara <i>Employee Engagement</i> dan gaya kepemimpinan Transformasional dengan $r = 0,653$ dan $p = 0,000$
8.	Ramadhan dan Sembiring (2014), Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk	- <i>Employee Engagement</i> -Kinerja Karyawan	<i>Path Analysis</i>	<i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan total pengaruh 76.6%.
9.	Ratelimbong dan Mas'ud	-Keterikatan	SPSS 16	Keterlibatan karyawan memiliki pengaruh

	(2016), Pengaruh Keterikatan Karyawan (<i>Employee Engagement</i>) Terhadap Kinerja Karyawan : Peran Jarak Kekuasaan (<i>Power Distance</i>) Sebagai Moderator Studi Pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang	Karyawan (<i>Employee Engagement</i>) -Kinerja Karyawan -Peran Jarak Kekuasaan (<i>Power Distance</i>)		signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan jarak kekuasaan dapat memoderasi hubungan antara keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan
10.	Rita et al (2018), <i>Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance.</i>	-Komitmen Organisasi -Kepemimpinan Transformasional -Kinerja Karyawan -Motivasi Kerja -Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	Alat perhitungan persamaan struktural (SEM)	Analisis menunjukkan bahwa moderasi OCB tidak signifikan mempengaruhi hubungan antara komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan di Sekretariat Daerah di Provinsi Papua.

11.	Rizkiani dan Nurnida (2016), Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Employee Engagement</i> Studi Pada Divisi Produksi PBB Bogor PT Wijaya Karya Beton, Tbk	- Gaya kepemimpinan transformasional - <i>Employee Engagement</i>	Analisis Regresi Linear Sederhana.	Gaya kepemimpinan transformasional terhadap <i>employee engagement</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan
-----	---	--	--	---



2.2 Landasan Teori

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

2.2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mampu bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melemah. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana sikap perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Efektivitas para bawahan sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin (Hasibuan, 2001:42).

Siagian (2007:210) mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan mengambil keputusan tidak terutama diukur dengan ukuran kuantitatif, dalam arti jumlah keputusan yang diambil. Jumlah keputusan yang diambil bersifat praktis, realistik dan dapat dilaksanakan serta memperlancar usaha pencapaian tujuan organisasi.

2.2.1.2 Teori-teori Kepemimpinan

Menurut Nawawi (2006: 128-169) teori kepemimpinan dapat dibedakan menjadi empat yaitu teori sifat, teori perilaku, teori situasional dan teori atribusi.

1. Teori Sifat

Studi awal tentang kepemimpinan dilakukan pada tahun 1940an-1950an, memusatkan perhatian pada sifat-sifat dari pemimpin. Para peneliti mencoba menemukan karakteristik-karakteristik individual yang membedakan pemimpin yang berhasil dan pemimpin yang gagal. Dan akhirnya mencoba mengaitkan karakteristik-karakteristik seperti kepribadian, emosional, fisik, intelektual dan karakteristik-karakteristik individual lainnya dari pemimpin yang berhasil dimasa lampau. Ralph Stogdill mengidentifikasi enam klasifikasi dari system kepemimpinan yaitu:

- a. Karakteristik fisik diantaranya seperti umur, penampilan, tinggi dan berat badan, telah dipelajari pada berbagai penelitian awal tentang kepemimpinan.
- b. Latar belakang sosial ekonomi dari pemimpin telah memfokuskan pada faktor-faktor seperti pendidikan, status sosial, dan mobilitas
- c. Intelegensia yakni pemimpin memiliki kemampuan lebih tinggi dalam memutuskan, lebih tegas, pengetahuannya lebih luas dan berbicara lebih fasih.
- d. Kepribadian yakni kepemimpinan menyarankan bahwa pemimpin yang efektif berkaitan dengan factor-faktor kepribadian seperti kewaspadaan, kepercayaan diri, dan integritas pribadi.

- e. Karakteristik hubungan tugas yaitu pemimpin memiliki ciri-ciri seperti kebutuhan akan prestasi yang tinggi, inisiatif, dan orientasi tugas yang tinggi.
- f. Karakteristik social yakni pemimpin umumnya aktif terlibat dalam berbagai aktifitas, bergaul secara luas dengan semua orang, dan bekerja sama dengan orang lain.

2. Teori Perilaku

Berbeda dengan teori sifat, pendekatan perilaku dipusatkan pada efektifitas pemimpin, bukan pada penampilan dari pemimpin tersebut. Teori perilaku menekankan pada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan berorientasi tugas (*task orientation*) dan orientasi pada karyawan (*employ orientation*). Orientasi tugas adalah perilaku pimpinan yang menekankan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahannya. Orientasi karyawan adalah perilaku pimpinan yang menekankan kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan mengembangkan hubungan yang bersahabat saling percaya mempercayai dan saling menghormati diantara anggota kelompok.

3. Teori Situasional

Salah satu tujuan manajer yang penting adalah mendiagnose dan menilai faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinannya. Mendiagnose

meliputi identifikasi dan memahami faktor-faktor yang berpengaruh. Situasi yang perlu didiagnose oleh manajer meliputi empat bidang yaitu:

- a. Karakteristik manajerial yang terdiri dari kepribadian, kebutuhan dan motivasi, serta pengalaman masa lampau dan penguatan.
- b. Faktor bawahan yang terdiri dari kepribadian, kebutuhan dan motivasi, serta pengalaman masa lampau dan penguatan.
- c. Faktor kelompok yang terdiri dari tingkat perkembangan kelompok, struktur kelompok, dan tugas kelompok.
- d. Faktor organisasi yang terdiri dari basis kekuasaan, aturan dan prosedur, profesionalisme, dan desakan waktu.
- e. Model Keatribusian

Pemimpin pada dasarnya adalah pengolah informasi, dengan demikian pemimpin akan mencari berbagai informasi tentang mengapa sesuatu ini terjadi, dan mencoba mencari penyebabnya yang akan dipergunakan sebagai pedoman perilaku pemimpin.

2.2.2 Kepemimpinan Transformasional

2.2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya; mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang

baru; serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Robbins, 2008: 90).

2.2.2.2 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional diprediksikan mampu mendorong terciptanya efektifitas institusi pendidikan. Jenis kepemimpinan ini menggambarkan adanya tingkat kemampuan pemimpin untuk mengubah mentalitas dan perilaku pengikut menjadi lebih baik.

Kepemimpinan Transformasional memiliki makna dan orientasi masa depan (*future oriented*) institusi pendidikan diantaranya kebutuhan menanamkan budaya inovasi dan kreatifitas dalam meningkatkan kreativitas dalam meningkatkan mutu dan eksistensi institusi pendidikan. Hal ini penting karena warga institusi pendidikan terutama peserta didik berharap banyak untuk terciptanya institusi pendidikan yang berkualitas, produktif serta profesional dalam menapaki masa depan dan segala tantangan yang ada.

Ciri pemimpin transformasional diantaranya:

- a. Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan.
- b. Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan organisasi.
- c. Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

2.2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010: 263):

1. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi Inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha

mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

2.2.2.4 Kepemimpinan Transformasional dalam Islam

Dalam islam, setiap manusia di dunia merupakan pemimpin yang mampu memberi sesuai petunjuk Allah dengan perintah dan pertolongan dalam menegakkan kebenaran dan memiliki sifat sabar. Sebagaimana diterangkan dalam surat As-Sajdah Ayat 24 Allah berfirman:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: "Dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka menyakini ayat-ayat kami."

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja menurut kamus bahasa indonesia adalah melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan. Sedangkan konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang dalam bahasa inggris adalah *performance*. Istilah *performance* sering di indonesiakan sebagai performa. Kinerja adalah keluaran

yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009:5)

Menurut Hasibuan (2001:34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Prawirasentono (1992:2), kinerja atau *performance* adalah hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Definisi kinerja yang dikemukakan Mangkunegara (2005:9) bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas bisa ditarik kesimpulan bahwasanya kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai seseorang berdasarkan target yang telah ditetapkan sesuai dengan peranan dan tanggung jawab dalam perusahaan.

2.2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja Karyawan

Menurut Gibson (Suhendi, 2010 : 190) ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.

- b. Faktor psikologi: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
- c. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

2.2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator dalam mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. Kualitas
Kualitas kerja di ukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas serta keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan.
3. Ketepatan Waktu
Merupakan tingkat aktivitas yang di selesaikan pada awal waktu yang di nyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) di maksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang artinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

6. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2.3.4 Kinerja Dalam Perspektif Islam

Agama islam menghendaki umatnya untuk bekerja. Dalam islam, bekerja bukan semata menjadi kebutuhan, namun merupakan suatu kewajiban dan ibadah. Setiap muslim yang berkemampuan wajib hukumnya bekerja dengan sungguh-sungguh akan bertambah martabat dan kemuliaannya (Rivai, 2009:904).

Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu adalah surat At-Taubah ayat 105:

عَلِمَ إِلَىٰ وَسْتُرْدُونَ صَلَّى وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُ عَمَلِكُمْ اللَّهُ فَسَيَرَىٰ لَوْ اَعْمَ وَقُلِ
تَعْلَمُونَ كُنْتُمْ بِمَا فَيُبَيِّنُكُمْ وَالشَّهَادَةِ الْغَيْبِ

Artinya: Dan, katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka, Allah dan Rasul-Nya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”. Kata “i”malû” berarti beramalalah. Kata ini juga bisa berarti “bekerjalah”

Pada ayat ini, Allah Swt. memerintahkan rasul-Nya agar mengajarkan umatnya menjadi orang yang gemar bekerja. Pekerjaan apapun yang dilakukan seseorang, di akhirat akan diperlihatkan kepada rasul-Nya dan kepada orang-orang beriman. Allah Swt. juga akan memberikan balasan atas pekerjaan tersebut.

2.2.4 Employee Engagement

2.2.4.1 Pengertian *Employee Engagement*

Employee engagement sering dipahami sebagai suatu keadaan psikologis atau afektif (komitmen, keterikatan, dan lain-lain), yang membangun kinerja (peran kinerja, usaha, perilaku organisasi), atau sikap (Macey dan Schneider, 2008: 7). *Employee engagement* pertama kali didefinisikan oleh Kahn (1990: 33) yaitu sebagai upaya dari anggota organisasi untuk mengikatkan diri mereka dengan perannya di pekerjaan. Dalam kondisi ini, orang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, secara kognitif dan secara emosional selama ia sedang memainkan peran kerjanya.

Employee engagement tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih, namun juga membuat mereka memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela (Macey & Schneider, 2008: 7).

Employee engagement juga didefinisikan sebagai suatu sikap positif yang dianut oleh karyawan terhadap organisasi beserta sistem nilai yang ada di dalamnya (Robinson, et al, 2004: 4). Seorang karyawan dengan engagement yang tinggi akan memiliki kepedulian dan memahami konteks bisnis dan bekerja bersama rekannya untuk memperbaiki kinerja dalam regu kerjanya demi keuntungan perusahaan.

Employee engagement merupakan tingkat keterikatan emosional yang positif atau negatif karyawan untuk pekerjaan mereka, rekan-rekan dan organisasi yang sangat mempengaruhi kesediaan mereka untuk belajar dan melakukan di

tempat kerja. Karyawan yang terlibat benar-benar peduli tentang pekerjaan mereka dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk uang atau promosi berikutnya melainkan mereka bekerja atas nama tujuan organisasi.

Employee engagement dapat membantu organisasi mencapai misinya, melaksanakan strategi dan menghasilkan hasil bisnis yang penting. Oleh karena itu *employee engagement* harus menjadi proses yang terus - menerus dipelajari, diperbaiki, diukur dan ditindak dengan tegas (Ologbo dan Sofian, 2013: 2). *Employee engagement* merupakan pendekatan kerja yang dirancang untuk memastikan bahwa karyawan berkomitmen untuk tujuan dan nilai-nilai organisasi mereka, termotivasi untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi.

Secara sederhana, karyawan yang tidak terlibat cenderung untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Jika seorang karyawan tidak memiliki komitmen emosional untuk pekerjaan mereka, ada kemungkinan besar bahwa mereka akan meninggalkan untuk mengejar pekerjaan yang menawarkan, misalnya, remunerasi tinggi atau kondisi kerja yang lebih fleksibel (Haid & Sims, 2009; Schaufeli & Bakker, 2004: 294).

Hal-hal yang dapat menjadi penggerak *employee engagement* adalah budaya organisasi, visi, dan nilai yang dianut. Budaya organisasi yang dimaksud adalah organisasi yang memiliki keterbukaan, saling mendukung serta komunikasi yang baik antara rekan kerja (McBain, 2007: 36).

2.2.4.2 Faktor-faktor *Employee Engagement*

Hal-hal yang menjadi faktor berpengaruh terhadap *employee engagement* akan berbeda di tiap jenis pekerjaan dan organisasi. Secara umum McBain (2007)

dalam Margareth & Saraigh (2008: 43) menjelaskan bahwa ada 3 kluster utama yang menjadi penggerak *employee engagement*, yaitu:

a. Organisasi

Hal-hal terkait organisasi yang dapat menjadi penggerak *employee engagement* adalah budaya organisasi, visi, dan nilai yang dianut, brand organisasi. Budaya organisasi yang dimaksud adalah budaya organisasi yang memiliki keterbukaan dan sikap supportive serta komunikasi yang baik antara rekan kerja. Keadilan dan kepercayaan sebagai nilai organisasi juga memberikan dampak positif bagi terciptanya *employee engagement*. Hal ini akan memberikan persepsi bagi karyawan bahwa mereka mendapatkan dukungan pimpinan dan organisasi.

b. Manajemen dan Kepemimpinan

Engagement dibangun melalui proses, butuh waktu yang panjang serta komitmen yang tinggi dari pemimpin. Dalam menciptakan *employee engagement*, pimpinan organisasi diharapkan memiliki beberapa keterampilan. Beberapa diantaranya adalah teknik berkomunikasi, teknik memberikan *feedback* dan teknik penilaian kinerja. Hal ini menjadi jalan bagi manajer untuk menciptakan *employee engagement* sehingga secara khusus hal ini disebut sebagai penggerak *employee engagement*.

c. *Working life*

Kenyamanan kondisi lingkungan kerja yang menjadi pemicu terciptanya *employee engagement*. Ada beberapa kondisi lingkungan kerja yang diharapkan dapat menciptakan *employee engagement*. Pertama, lingkungan

kerja yang memiliki keadilan distributif dan prosedural. Hal ini terjadi karena karyawan yang memiliki persepsi bahwa ia mendapat keadilan distributif dan prosedural akan berlaku adil pada organisasi dengan cara membangun ikatan emosi yang lebih dalam pada organisasi. Kedua, lingkungan kerja yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Kondisi ini mempengaruhi karyawan secara psikologis, mereka menganggap bahwa mereka berharga bagi organisasi. Ketiga, organisasi yang memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan keluarga karyawan.

2.2.4.3 Tingkatan *Employee Engagement*

Gallup (2006: 8) berpendapat bahwa karyawan dapat dibagi menjadi tiga jenis berkaitan dengan tingkat keterikatan mereka, yaitu:

a. *Engaged*

Seorang karyawan dikatakan "*engaged*" ketika mereka bekerja dengan keinginan mereka dan merasakan sebuah hubungan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Mereka dapat menciptakan inovasi dan menggerakkan organisasi kedepan.

b. *Not Engaged*

Seseorang karyawan dikatakan "*Not engaged*" ketika mereka melewati hari kerjanya seperti "*sleep walking*" atau hanya menghadirkan fisiknya namun pikirannya tidak tertuju pada pekerjaannya. Mereka hanya menggunakan waktu dalam pekerjaannya, tidak menggunakan energi atau *passion* mereka.

c. *Actively Disengaged*

Seorang karyawan dikatakan "*actively disengaged*" ketika mereka merasa tidak senang dengan pekerjaannya, bahkan mereka berusaha menutupi ketidaksenangannya. Setiap harinya, kinerja yang dihasilkan akan berbeda dengan teman kerjanya yang terikat (*engaged*).

Keterikatan didefinisikan sebagai kekuatan positif untuk melakukan pekerjaan yang berhubungan dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (Schaufeli et al, 2002: 9).

- a. Semangat ditandai oleh tingginya tingkat energi dan ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk menginvestasikan usaha dalam pekerjaannya, ketekunan bahkan ketika menghadapi kesulitan.
- b. Edikasi mengacu pada rasa sangat terlibat terhadap pekerjaannya dan mengalami perasaan penting, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.
- c. Penyerapan, ditandai dengan sepenuhnya terkonsentrasi dan dengan senang hati tenggelam dalam pekerjaannya, dimana waktu berlalu dengan cepat dan orang tersebut memiliki kesulitan dengan memisahkan diri dari pekerjaannya. (Schaufeli, et al, 2006: 10).

2.2.4.4 Indikator *Employee Engagement*

Shaufeli, et al, (2006: 10) menyatakan bahwa *employee engagement* dapat diukur dari dimensi berikut:

- a. *Vigor*: Dikarakteristikan dengan tingkatan energi yang tinggi serta ketangguhan mental ketika bekerja, serta keinginan untuk memberikan usaha terhadap pekerjaan dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
- b. *Dedication*: Dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan.
- c. *Absorbtion*: Dikarakterisitikan dengan berkonsentrasi penuh dalam pekerjaan dan senang ketika dilibatkan dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat.

2.2.4.5 *Employee Engagement* Dalam Perspektif Islam

Seperti janji Allah bahwasannya *employee engagement* (keterlibatan karyawan) terdapat dalam Al-Qur'an surat Fushilat ayat 30, Allah berfirman:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا
وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya: “ Sesungguhnya orang-orang yang berkata: “Tuhan kami adalah Allah” kemudia mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat-malakikat akan turun kepada mereka(dengan berkata): “ janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu bersedih hati; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu”.

Ayat diatas menjelaskan tentang keterikatan karyawan atau dedikasi karyawan terhadap perusahaan yang digambarkan dengan keteguhan hati karyawan untuk menjalankan perjanjian kerja yang telah disepakati dari awal secara konsisten tanpa ada keragu-raguan. Ketika hati karyawan sudah teguh untuk menjalankan perjanjian kerja, maka hasil kerjanya akan maksimal, karena

karyawan mengerjakannya dengan sungguh-sungguh dan merupakan sumber kebahagiaan tersendiri bagi karyawan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Pambudi, dkk (2016), Pratama (2016), dan Rita et al (2016) hasilnya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, penelitian yang dilakukan oleh Lomanjaya, dkk (2014) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Engagement*

Penelitian yang dilakukan oleh Rizkiani dan Nurnida (2016), hasilnya, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Hal yang sama juga dilakukan oleh Rahmah (2013) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Hasil penelitian Pathardikar dan Kumar (2017) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi *employee engagement*.

2.3.3 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Handoyo dan Setiawan (2017) hasilnya *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Hal yang sama juga dilakukan oleh Rantelimbong dan Mas'ud (2016) menyatakan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Ramadhan dan Sembiring (2014) juga menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

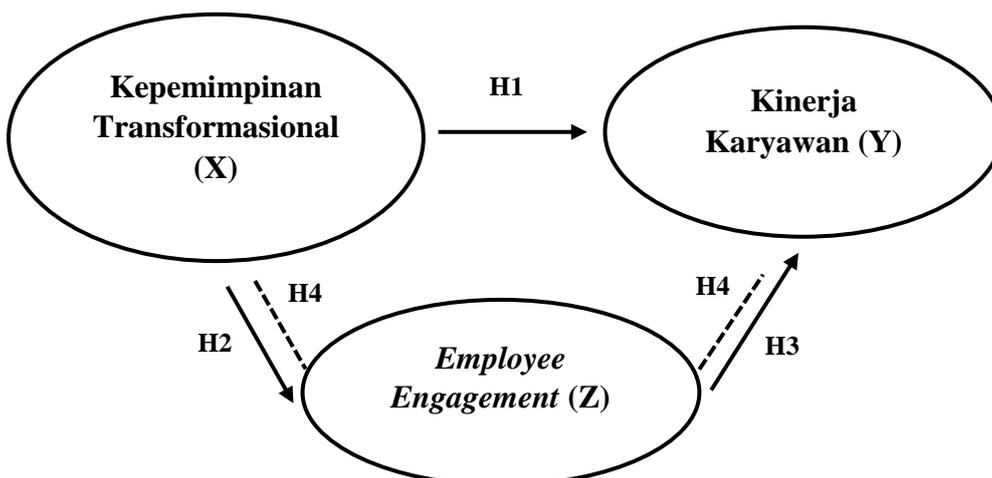
2.3.4 Pengaruh *Employee Engagement* memediasi Kepemimpinan Transformasional ke Kinerja Karyawan

Melihat adanya *gap* antara hasil penelitian yang dilakukan oleh Pambudi, dkk, (2016), Pratama (2016), dan Rita et al (2018) dengan hasil penelitian Lomanjaya, dkk (2014) kemudian Lomanjaya, dkk (2014) memberi saran agar pada penelitian selanjutnya dapat mengganti variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penulis menambahkan variabel *employee engagement* karena gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement*. Begitu juga *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Model Konsep

Secara garis besar, model konsep yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Model Konsep



2.5 Hipotesis

H1: Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2: Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh terhadap *Employee Engagement*.

H3: *Employee Engagement* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H4: *Employee Engagement* memediasi antara Kepemimpinan Transformasional dengan kinerja Karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode penelitian memberi pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menjawab masalah dan menghadapi tantangan lingkungan ketika pengambilan keputusan harus dilakukan secara cepat (Abdillah & Jogiyanto, 2015:4). Metode dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015:7-8) paradigma kuantitatif menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel penelitian dengan menggunakan prosedur statistika. Penelitian ini menggunakan pendekatan deduktif yang bertujuan untuk menguji hipotesis.

Berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini yaitu penelitian eksplanatori (*eksplanatory research*). Menurut (Faisal,1992) dalam Supriyanto dan Machfudz (2010: 287) penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara variabel-variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya, atau variabel disebabkan dan dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Victory International Futures yang bertempat di Jl. Letjen Sutoyo 77 Kav. B, Bunulrejo, Blimbing, Lowokwaru Malang 65141.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merupakan seluruh elemen yang terdiri dari obyek dan subyek yang keduanya memiliki kualitas dan karakteristik untuk ditetapkan oleh peneliti agar dapat dipelajari dan ditarik kesimpulan. Menurut Supriyanto dan Maharani (2013:35) mengatakan bahwa populasi bukan hanya orang, akan tetapi obyek dan benda-benda yang lain. Adapun populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Victory International Futures yang berjumlah 101 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil untuk di amati dan diteliti (Sugiono, 2004:35). Apabila jumlah pupolasi sangat banyak dan memungkinkan peneliti tidak dapat mempelajari semuanya, maka peneliti dapat menggunakan sampel tersebut (Supriyanto dan Maharani, 2013:35).

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan menggunakan teknik jenuh artinya teknik pengambilan sampel bila semua populasi dijadikan sampel. (Supriyanto dan Maharani, 2013).

3.5 Data dan Jenis Data

3.5.1 Data

Sumber data penelitian menjadi salah satu faktor penting dalam sebuah penelitian. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Data primer merupakan sumber data yang langsung dikumpulkan peneliti untuk menjawab permasalahan yang ada (Malhotra dalam Supriyanto dan Maharani,

2013:51). Sementara data primer yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Victory International Futures Malang.

3.5.2 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini berbentuk angka-angka diperoleh dari kuesioner yang sudah disusun berdasarkan variabel yang digunakan dan kemudian disebarakan kepada responden.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti menggunakan metode kuesioner (angket). Kuesioner disusun dalam bentuk pertanyaan ataupun pernyataan dan diberikan secara langsung dan dikembalikan. Metode keusioner sangat efisien untuk dilakukan peneliti apabila peneliti memahami variabel yang akan diukur dan jawaban yang diharapkan dari responden. Sedangkan proses pengiriman kuesioner dapat dilakukan dengan cara bertemu langsung dengan responden ataupun dikirim melalui via pos dan email (Supriyanto dan Maharani, 2013:56).

3.6.1 Skala Pengukuran

Skala pengukuran menurut Sekaran dalam Supriyanto dan Maharani (2013:41) adalah instrumen atau mekanisme dalam membedakan individu terkait dengan variabel yang kita gunakan. Skala pengukuran digunakan untuk mengkuantitatifkan data dari variabel yang digunakan.

Adapun skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, persepsi dan pendapat respondeng

terhadap fenomena yang sedang diteliti. Ada lima kategori dalam skala *likert*, antara lain sebagai berikut:

Tabel 3.1
Skor Penilaian Menggunakan Skala *Likert*

Jawaban Responden	Singkatan	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber : Sugiyono (2013:93)

Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini bersifat tertutup, dimana pertanyaan yang tercantum pada kuesioner tersebut sudah dibuatkan jawaban terlebih dahulu sehingga responden tidak bisa memilih jawaban lain selain yang sudah ditentukan (Supriyanto dan Maharani, 2013:59).

3.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional Variabel adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati (Azwar, 2010).

Variabel penelitian terdiri dari tiga macam, yaitu independent variable atau variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2010), *dependent variable* atau variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dan variabel mediasi (*intervening variable*) atau variabel antara yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis (Ferdinand, 2006). Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel independent yaitu Kepemimpinan Transformasional (X)
2. Variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan (Y)
3. Variabel mediasi yaitu *Employee Engagement* (Z)

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Kepemimpinan Transformasional (X)	Pemimpin yang memberikan pertimbangan yang sifatnya individu dan stimulasi intelektual, serta memiliki kharisma Sumber: Robbins dan Coulter (2007:194)	1. Kharisma 2. Motivasi Inspiratif 3. Stimulasi Intelektual 4. Perhatian yang individual Sumber: Robbins (2010: 263)
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sumber: Mangkunegara (2005:9)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian 6. Komitmen Kerja Sumber: Robbins (2006: 260)
<i>Employee Engagement</i> (Z)	Sebagai upaya dari anggota organisasi untuk mengikatkan diri mereka dengan perannya di pekerjaan. Dalam kondisi ini, orang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, secara kognitif dan secara emosional selama ia sedang memainkan peran kerjanya. Sumber: Kahn (1990: 33)	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absrobtion</i> Sumber: Shaufeli, et al, (2006: 10)

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Pengertian *Partial Least Square* (PLS)

Analisis PLS dapat digunakan pada semua skala data dan ukuran sampelnya tidak harus besar. Selain sebagai confirmatori teori, menurut Ghozali dalam Supriyanto dan Maharani (2013:94) mengatakan bahwa PLS juga dapat digunakan untuk membangkitkan hubungan yang belum ada landasan teorinya.

3.8.2 Pengukuran Metode PLS

Menurut Ghozali (2011:19) mengatakan bahwa pengukuran yang digunakan pada metode PLS mencakup tiga hal, yaitu:

1. *Weight estimate* digunakan untuk menciptakan skor variabel laten
2. *Path estimate* adalah menghubungkan antar variabel laten dan estimasi *loading* antar variabel laten dengan indikatornya.
3. *Means* dan lokasi parameter digunakan untuk indikator dan variabel laten

3.8.3 Langkah-Langkah PLS

Menurut Yamin (2011:23), ada beberapa langkah yang dilakukan dalam menganalisis dengan menggunakan PLS, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Merancang model structural (*inner model*)

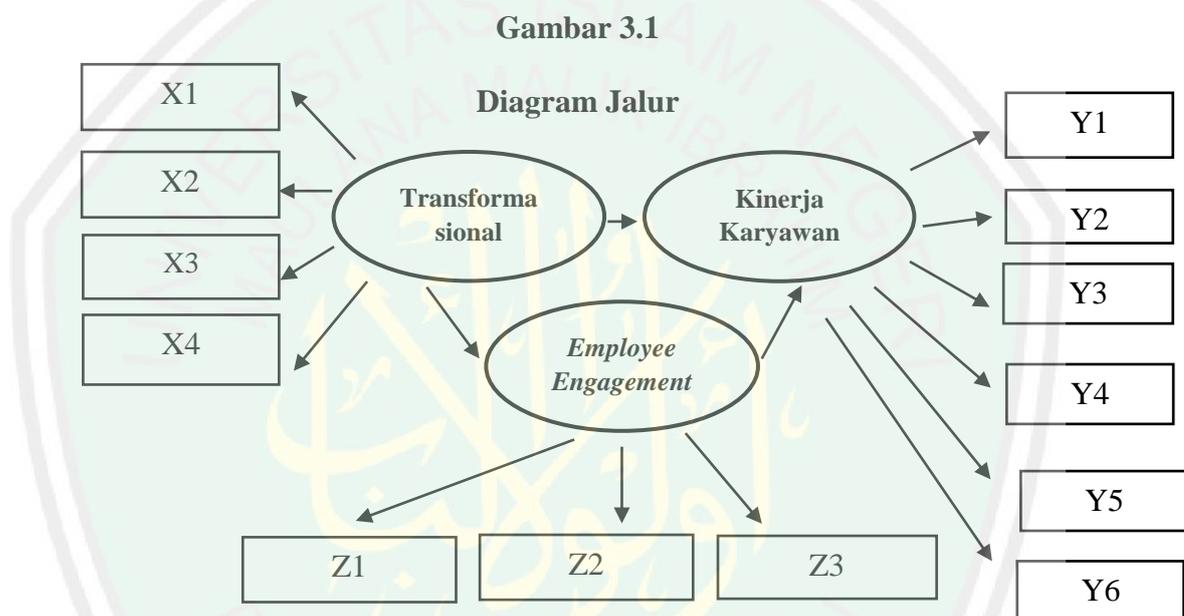
Peneliti melakukan proses formulasi terhadap model hubungan antar variable.

2. Merancang model pengukuran (*outer model*)

Peneliti menentukan definisi dan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya apakah bersifat reflektif atau formulative.

3. Mengkonstruksi diagram jalur

Peneliti menggambarkan hubungan antara variabel dengan indikatornya serta antar variabel agar mempermudah peneliti untuk melihat model secara keseluruhan.



Sumber: data primer diolah, 2018

4. Estimasi model

Dalam proses estimasi model, ada tiga skema pemilihan *weighting* yang dilakukan, yaitu:

- a. *Factor weighting scheme*
- b. *Centroid weighting scheme*
- c. *Path weighting scheme*

5. Evaluasi model (*goodness of fit*)

Pada tahapan ini, evaluasi model yang dilakukan adalah model pengukuran dan evaluasi model struktural.

6. Pengujian hipotesis dan interpretasi

Peneliti menguji hipotesis yang sudah disusun kemudian diinterpretasikan hasil dari pengujian tersebut.

Chin dalam Ghazali (2011:27) mengajukan beberapa kriteria penilaian model PLS sebagaimana pada table berikut.

Tabel 3.3
Kriteria Penilaian PLS

Kriteria	Penjelasan
Evaluasi Penilaian	
R ² untuk variabel endogen	Apabila hasil R ² pada variabel laten endogen dalam model struktural sebesar 0,67; 0,33; dan 0,19 maka dapat diindikasikan bahwa model itu “baik”, “moderat” dan “lemah”
Estimasi koefisien jalur	Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Hal itu didapan melalui prosedur <i>bootstrapping</i>
F ² untuk <i>effect size</i>	Apabila nilai F ² 0,2; 0,15; dan 0,35 maka dapat menginterpretasikan tingkat pengaruh variabel laten apakah lemah, medium, dan besar pada tingkat struktural
Evaluasi model Pengukuran Reflektif	
<i>Loading factor</i>	Nilai <i>loading factor</i> >0,50
<i>Composite reliability</i>	Untuk mengukur <i>internal consistency</i> dan nilainya >0,60
<i>Average variance extracted (AVE)</i>	Nilainya AVE >0,50
<i>Discriminant validity</i>	Nilai akar kuadrat dari AVE harus lebih besar dari nilai korelasi antar variable
<i>Cross loading</i>	Diharapkan, agar setiap indikator memiliki <i>loading</i> lebih tinggi untuk variabel laten yang diukur

	dibandingkan dengan indikator variabel laten lainnya. <i>Cross loading</i> akan menjadi ukuran lain dari validitas diskriminan
Evaluasi Model Pengukuran Formatif	
Signifikan nilai <i>weight</i>	Nilai estimasi model pengukuran formatif harus signifikan. Hal ini menggunakan prosedur <i>bootstrapping</i> .
Multikolinieritas	Variabel manifest harus diuji apakah terdapat multiko atau tidak. Hal ini diuji dengan melihat nilai VIF. Nilai VIF >10 dapat mengindikasikan adanya multikolinieritas.

3.8.4 Uji Mediasi

Pengujian variabel mediasi dilakukan dengan proses uji *sobel test* yang dikembangkan oleh Sobel (Ghozali, 2011:65). Uji sobel ini dilakukan untuk menguji signifikansi variabel X ke Y melalui Z. Adapun rumus uji sobel adalah sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Keterangan:

- a = koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi
- b = koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen
- SE_a = *Standart error of estimation* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi
- SE_b = *Standart error of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

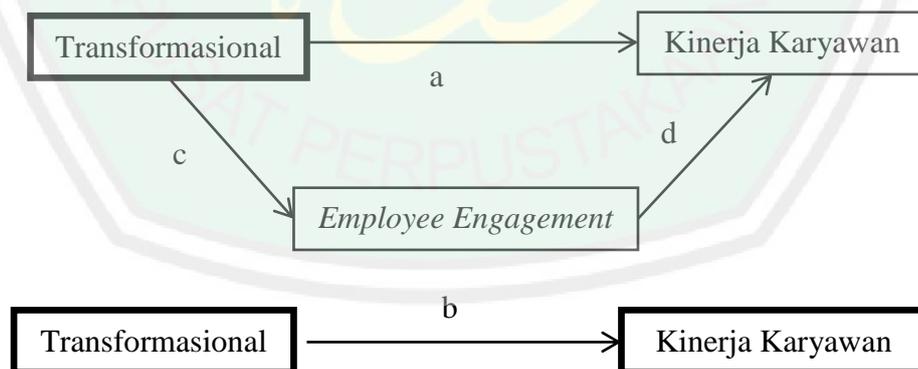
Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, terlebih dahulu menguji nilai t dari koefisien ab. Kemudian dibandingkan antara nilai t hitung

dengan t tabel. Apabila t hitung lebih besar daripada nilai t tabel maka terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2011:66).

Menurut Solimun (2012:34) metode pemeriksaan variabel intervening menggunakan pendekatan perbedaan antara nilai koefisien dengan signifikansi. Untuk mengetahui perbedaan tersebut, Solimun (2012:34) memberikan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen dengan melibatkan variabel mediasi.
2. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen tanpa melibatkan variabel mediasi.
3. Memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi.
4. Memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen.

Gambar 3.2
Metode Pemeriksaan



Sumber: Solimun, 2012:35

Berdasarkan gambar diatas, maka ada beberapa ketentuan yang dipaparkan Solimun (2012:35) adalah sebagai berikut:

1. Apabila jalur c dan d terdapat hubungan yang signifikan, namun jalur a tidak signifikan maka disebut sebagai variabel mediasi sempurna.
2. Apabila jalur c, d, dan a mengalami hubungan yang signifikan dimana koefisien $a < b$ maka disebut variabel mediasi sebagian
3. Apabila jalur c, d, dan a mengalami hubungan yang signifikan dimana koefisien a hampir sama dengan jalur b maka disebut bukan sebagai variabel mediasi.
4. Apabila jalur c dan d mengalami hubungan yang tidak signifikan maka disebut bukan sebagai variabel mediasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil PT. Victory International Futures Malang

PT. Victory International Futures adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan kontrak derivatif *Forex*, *Index* dan *Comodity*, yang bersifat independen dan dikelola oleh pihak swasta yang bergerak di bidang *International Finance Service*. Kantor pusat PT. Victory International Futures area malang terletak di Jalan Letjen Sutoyo 77 Kav. B, Malang yang berdiri di bawah PT. Victory International Futures Cabang pusat Surabaya yang terletak di Jalan Panglima Sudirman No. 101-103, Surabaya yang merupakan perusahaan cabang dari PT. Millenium Group. Sebagai perusahaan yang memiliki legalitas usaha PT. Victory International yang bergerak dibidang perdagangan valuta asing dan komoditi resmi tercatat sebagai perusahaan pialang dibawah ijin yaitu BAPPEBTI (Badab Pengawas Perdagangan Berjangka Komoditi) dengan nomor 18/BAPPEBTI/PN/4/2008 untuk menjalankan kegiatan usaha investasi berjangka berdasarkan UU No. 32 Tahun 1997 tentang pengawasan dan peraturan pelaksanaan perdagangan berjangka. PT. Victory International Futures juga mendaftarkan diri sebagai anggota PT Bursa Berjangka Jakarta (BBJ) dengan nomor SPAB-080/BBJ/08/04,24 dan juga sebagai anggota dari Lembaga Kliring Berjangka Indonesia (KBI) dengan No. 5/AK-KBI/PN/V/2008 dalam penjaminan

dana nasabah (investor) yang masuk pada KBI berada langsung dari pengawasan pemerintahan.

Sebagai perusahaan pialang PT. Victory International Futures mengerti betapa pentingnya tingkat reliabilitas dan efektivitas dari investor, maka perusahaan ini merancang dan menggunakan sistem transaksi dan penyediaan informasi yang aktual berbasis internet untuk digunakan dalam transaksi dalam *financial global market*. Pada perusahaan ini memiliki staf yang mempunyai peran masing-masing, misalnya seperti kepala cabang, *senior business manager*, *marketing manager*, *trader* atau *broker*, *financial Planner*, dll. Selain itu juga, adanya sebuah peran *public relations* untuk dapat memperkenalkan perusahaan PT Victory International Futures melalui kegiatan-kegiatannya kepada masyarakat luas khususnya klien untuk menjadi *investor*, dikarenakan PT Victory International Futures yang masih terbilang sebagai perusahaan yang masih jarang diminati di Indonesia.

PT Victory International Futures juga memastikan bahwa investor benar-benar dapat menemukan apa yang investor inginkan. Staf perusahaan ini sangat berdedikasi dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi investor. Bukan seperti pada perusahaan besar lainnya yang terdiri dari beberapa karyawan dimana siapapun sebagai investor mempunyai peran yang terbatas, di perusahaan PT Victory International Futures investor akan selalu mendapatkan prioritas dan perhatian yang dari staf perusahaan. Dengan adanya kombinasi antara sarana transaksi yang representatif dan pengalaman yang cukup, staf yang sudah terlatih dan profesional (*broker*) mempunyai kemampuan untuk

mengajarkan kepada investor bagaimana cara melakukan transaksi dengan benar dan wajar sekaligus menerapkan manajemen risiko yang obyektif.

Untuk menjaga klien dapat menikmati perdagangan *financial* yang sangat fluktuatif, secara *continue* PT. Victory International Futures akan melakukan *monitoring*, modifikasi, dan meningkatkan layanan dalam mengantisipasi kebutuhan klien. Ketika perusahaan besar seringkali hanya menyediakan satu atau dua jenis transaksi, perusahaan ini mempersilahkan kepada investor untuk lebih fleksibel dalam menentukan transaksi apa yang investor inginkan dan bagaimana cara transaksi yang digunakan. Karena PT. Victory International Futures mempunyai kemampuan untuk bertransaksi maupun melikuidasi dengan cepat dan tepat, klien akan mendapatkan pelayanan yang terbaik untuk melakukan transaksi pada produk perdagangan yang spesifik.

Struktur operasional PT Victory International Futures dapat mengakomodir seorang *trader* atau *broker* untuk melakukan transaksi pada produk-produk keuangan ataupun *indek & forex*. Klien mendapatkan layanan penuh sebagai seorang *investor*, dan dapat langsung mengakses perdagangan *indek & forex* secara internasional dengan pelayanan terbaik, sepanjang waktu dengan cepat dan akurat.

PT. Victory International Futures juga menyediakan berbagai macam alat bantu yang semuanya tersedia untuk meningkatkan pengalaman bertransaksi para investor. Kelebihan bertransaksi di PT. Victory International Futures antara lain:

- a. Pemisah dana nasabah dan dana operasional perusahaan (*segregated*).
- b. Diregulasi oleh Bappebti.

- c. Anggota bursa JFX dan ICDX.
- d. Anggota lembaga kliring KBI dan ISI Clearing.
- e. Merupakan salah satu Pialang Berjangka terbesar di Indonesia.
- f. 19 cabang terbesar di seluruh Indonesia dan terus berkembang.
- g. Platform transaksi menggunakan *MetaTrader 5*.
- h. Dukungan transaksi secara *mobile* melalui piranti iOS dan Android.
- i. Pilihan produk lengkap, yaitu 19 pasangan *forex*, emas, perak, minyak , gas, 3 indeks saham asia, 3 indeks saham AS, puluhan sahan CFDs.
- j. *Spread* terbaik mulai dari 3 pips untuk *forex*, 5 pips untuk index saham asia.
- k. Eksekusi instan.
- l. Proses penarikan dana cepat.
- m. Tidak ada minimum jumlah penarikan dana.
- n. Komisi rendah (untuk *broker* atau *trader*).

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

A. Visi PT. Victory International Futures:

PT. Victory International Futures mempunyai visi “lebih baik, smarter dan cepat solusi global perdagangan”. Dengan didukungnya yaitu:

- a. Perekonomian yang tumbuh dengan pasar di era perdagangan ini menawarkan beberapa jenis peluang investasi pada khalayak publik. Dengan memiliki perencanaan keuangan strategis yang se,purna dan memilih investasi yang tepat menjadi hal yang sangat diperlukan dengan menyadari kebutuhan investasi keuangan yang semakin berkembang pesat,

PT. Victory International Futures berkomitmen untuk memenuhi permintaan perencanaan strategis yang hanya didedikasikan untuk berbagai jenis investasi.

- b. Visi ini diwujudkan melalui kerjasama yang solid dan profesional dengan paea klien, memberikan saran ahli, dan menyediakan akses terhadap alat dan instrument terbaik yang dibutuhkan para nasabah agar sukses dalam berinvestasi.

B. Misi PT. Victory International Futures:

Visi dari perusahaan ini adalah untuk mencapai dan mendukung misi perusahaan yaitu “berkomitmen untuk meletakkan semua dasar-dasar yang tepat untuk membantu investor mencapai tujuan perdagangan mereka dan membuat maksimal dari pasar global”. Misi kami adalah berdedikasi secara total di pasar 25 keuangan dan menjadi perusahaan terbaik dan melakukan investasi derivative sebagai alternatif investasi jangka panjang dan mendidik investor tentang manajemen risiko dan memberikan upaya terbaik kami untuk secara pro aktif memutakhirkan layanan kami dalam kebutuhan investor sebagai mitra solusi perdagangan.

4.1.3 Legalitas Perusahaan

PT. Victory International Futures Malang sebagai cabang yang berdiri di bawah PT. Victory International Futures Surabaya yang beralamatkan di Wisma Dharmala, Lt. 5 dan 12, di Jalan Panglima Sudirman No. 101-103, Surabaya. Dengan No. NPWP 02.133.750.0611.000 sedangkan keanggotaan bursa PT. Victory International Futures nomor SPAB-080/BBJ/08/04. PT. Victory

International Futures juga merupakan anggota PT. Kliring Berjangka Indonesia (Persero) dengan nomor 1/ AK-KBI/ II/ 2008 dan mendapat surat ijin usaha dari BAPPEBTI dengan nomor 18/BAPPEBTI/PN/4/2008 untuk menyelenggarakan kegiatan sebagai pialang berjangka berdasarkan UU No. 32 Tahun 1997 tentang perdagangan berjangka komoditi dan peraturan pelaksanaannya.

Sedangkan penjaminan dana nasabah (Investor) yang masuk dilakukan oleh lembaga Kliring Berjangka Indonesia (KBI). Dalam hal ini PT. Victory International Futures Surabaya mendapat sertifikat keanggotaan lembaga Kliring Berjangka Indonesia (KBI) dengan Nomor 1/ AK-KBI/ II/2008. Seluruh dana yang masuk secara langsung dalam pengawasan KBI tersebut dan KBI ini pula berada dalam pengawasan langsung dari pemerintahan.

4.1.4 Produk-Produk PT. Victory International Futures

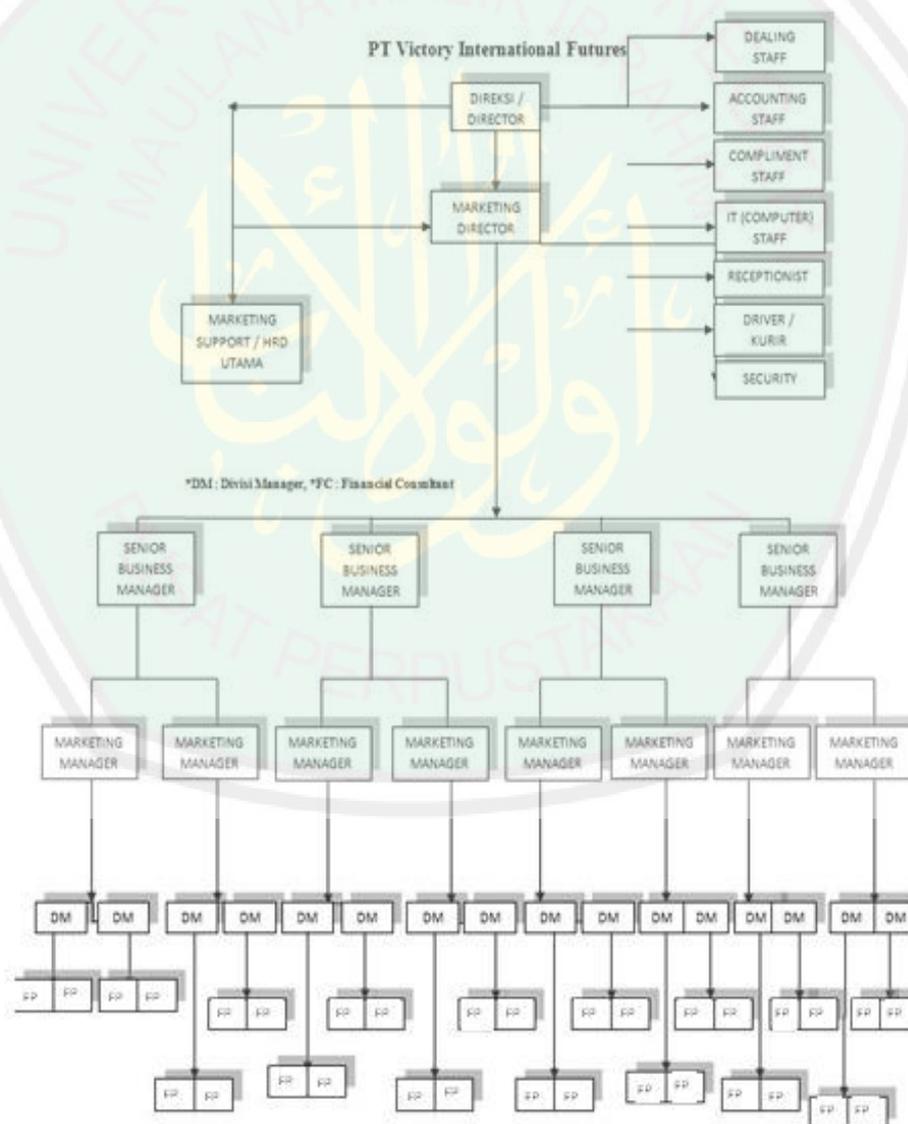
1. *Foreign Exchange* (Forex) atau pasar valuta asing adalah pasar finansial terbesar dunia yang dijalankan bank sentral, bank komersil, investor ritel, perusahaan-perusahaan pialang, dan lembaga-lembaga keuangan lainnya.
2. *Index Futures* salah satu product dari PT. Victory International Futures merupakan bagian dari pasar berjangka dengan *underlying commodity*nya adalah *stock index* (indek saham).
3. Commodity merupakan fluktuasi komoditas menjadi perhatian para investor dan trader disamping nilai fluktuasi dari forex dan index.
4. CFDs atau contract for differences (kontrak beda harga) adalah perjanjian antara dua pihak (pembeli dan penjual) terkait nilai suatu aset.

4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan

Berikut merupakan struktur organisasi di PT. Victory International Futures

Malang:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Victory International Futures



Sumber: PT. Victory International Futures Malang, 2019

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa bekerja yang dijelaskan dalam tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Deskripsi Responden

Keterangan		Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	60	59,40
	Perempuan	41	40,60
	Total	101	100
Usia	17-25 Tahun	58	57,42
	26-35 Tahun	33	32,68
	>35 Tahun	10	9,90
	Total	101	100
Pendidikan Terakhir	SMA	29	28,71
	D3	18	17,82
	S1	47	46,54
	S2	7	6,93
	Total	101	100
Masa Kerja	>1 Tahun	45	44,55
	1-3 Tahun	42	41,59
	4-5 Tahun	14	13,86
	Total	101	100

Sumber: Data diolah, 2019

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini meliputi laki-laki dan perempuan dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	60	59,40 %
Perempuan	41	40,60 %
Total	101	100%

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi untuk responden laki-laki berjumlah 60 dengan persentase 59,40% sedangkan perempuan berjumlah 41 dengan persentase 40,60%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden paling banyak berjenis kelamin laki-laki.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Responden berdasarkan usia meliputi 17-25 tahun, 26-35 tahun, dan >35 tahun dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
17-25 Tahun	58	57,42%
26-35 Tahun	33	32,68%
>35 Tahun	10	9,90%
Total	101	100%

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi responden yang berusia antara 17-25 tahun sebanyak 58 orang dengan persentase 57,42%, usia 26-35 tahun sebanyak 33 orang dengan persentase 32,68%, dan usia >35 tahun sebanyak 10 orang dengan persentase 9,90%. Maka dapat disimpulkan bahwa responden yang paling banyak berusia 17-25 tahun sedangkan yang paling sedikit berusia >35 tahun.

4.2.3 Pendidikan Terakhir

Reponden berdasarkan pendidikan terakhir meliputi Sekolah Menengah Atas (SMA), diploma, sarjana (S1), dan sarjana (S2), dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA	29	28,71%
D3	18	17,82%
S1	47	46,54%
S2	7	6,93%
Total	101	100%

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi responden yang berpendidikan terakhir SMA sebanyak 29 orang dengan persentase 28,71%, D3 Sebanyak 18 orang dengan persentase 17,82%, S1 sebanyak 47 orang dengan persentase 46,54% dan S2 sebanyak 7 orang dengan persentase 6,93%. Sehingga dapat disimpulkan bahawa responden berdasarkan pendidikan terakhir yang paling banyak adalah S1 atau sekitar 46,54% dan yang paling sedikit adalah S2 dengan persentase 6,93%.

4.2.4 Masa Kerja atau Lama Bekerja

Responden berdasarkan masa kerja dalam penelitian ini meliputi >1 tahun, 1-3 tahun, dan 4-5 tahun dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Masa Kerja atau Lama Bekerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
>1 Tahun	45	44,55%
1-3 Tahun	42	41,59%
4-5 Tahun	14	13,86%
Total	101	100%

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi responden berdasarkan masa kerja atau lama bekerja >1 tahun sebanyak 45 orang dengan persentase 44,55%, 1-3 tahun sebanyak 42 orang dengan persentase 41,59%, 4-5 tahun sebanyak 14 orang

dengan persentase 13,86%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa responden berdasarkan masa kerja atau lama bekerja yang paling banyak adalah >1 tahun bekerja, sedangkan yang paling sedikit 4-5 tahun bekerja.

4.3 Gambaran Distribusi Variabel

Gambaran distribusi variabel bertujuan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dan menggambarkan secara mendalam variabel dalam penelitian. Riduan dan Kuncoro (2007:43) memberikan dasar interpretasi skor yang dipaparkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.6
Kriteria Interpretasi Skor

No	Nilai rata-rata skor	Kriteria
1	1,00-1,80	Sangat tidak setuju
2	1,81-2,60	Tidak setuju
3	2,61-3,40	Netral
4	3,41-4,20	Setuju
5	4,21-5,00	Sangat setuju

Sumber: Riduan dan Kuncoro (2007:43)

4.3.1 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

Kepemimpinan transformasional dibentuk oleh empat indikator yaitu kharisma (X1), motivasi inspiratif (X2), stimulasi intelektual (X3), dan perhatian yang individual (X4). Indikator-indikator tersebut kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor terhadap persepsi responden atas setiap indikator. Total persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional dipaparkan pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Jawaban Responden										Rata-Rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1	0	0	1	0,99	5	4,95	34	33,66	61	60,40	4,53
X2	0	0	0	0	1	0,99	36	35,64	64	63,37	4,62
X3	0	0	0	0	4	3,96	36	35,64	61	60,40	4,56
X4	0	0	0	0	4	3,96	33	32,67	64	63,37	4,60
											4,58

Sumber: Data diolah, 2019

Deskripsi jawaban responden atas kepemimpinan transformasional yang disajikan pada tabel 4.6 menunjukkan dari 101 sampel yang diteliti, terlihat bahwa variabel kepemimpinan transformasional dipersepsikan sangat baik oleh responden. Dengan nilai rata-rata 4,58 yang berada diinterval 4,21-5,00, sehingga menandakan kepemimpinan transformasional dikategorikan sangat tinggi (sangat baik) oleh karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator kepemimpinan transformasional mayoritas memiliki nilai yang sangat tinggi.

Dilihat dari aspek indikator kharisma (X1), mayoritas responden yang menjawab sangat setuju (skor 5) sebanyak 61 orang atau sekitar 60,40%, sebanyak 34 orang atau sekitar 33,66% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 5 orang atau sekitar 4,95% menjawab netral (skor 3), sebanyak 1 orang atau sekitar 0,99% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator kharisma (X1) menunjukkan nilai sebesar 4,53 yang berada diantara interval 4,21-5,00, sehingga indikator kepemimpinan transformasional (X1) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator motivasi inspiratif (X2), mayoritas responden yang menjawab sangat setuju (skor 5) sebanyak 64 orang atau sekitar 63,37%, sebanyak 36 orang atau sekitar 35,64% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 1 orang atau sekitar 0,99% menjawab netral (skor 3), sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator motivasi inspiratif (X2) menunjukkan nilai sebesar 4,62 yang berada diinterval 4,21-5,00, sehingga indikator motivasi inspiratif (X2) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator stimulasi intelektual (X3), mayoritas responden yang menjawab sangat setuju (skor 5) sebanyak 61 orang atau sekitar 60,40%, sebanyak 36 orang atau sekitar 35,64% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 4 orang atau sekitar 3,96% menjawab netral (skor 3), sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak setuju (skor 2), sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator stimulasi intelektual (X3) menunjukkan nilai sebesar 4,56 yang berada diinterval 4,21-5,00, sehingga indikator stimulasi intelektual (X3) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator perhatian yang individual (X4), mayoritas mayoritas responden yang menjawab sangat setuju (skor 5) sebanyak 64 orang atau sekitar 63,37%, sebanyak 33 orang atau sekitar 32,67% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 4 orang atau sekitar 3,96% menjawab netral (skor 3), sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak setuju (skor 2), sebanyak 0 orang atau

sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator perhatian yang individual (X4) menunjukkan nilai sebesar 4,60 yang berada diinterval 4,21-5,00, sehingga indikator perhatian yang individual (X4) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

4.3.2 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan dibentuk oleh 6 indikator yaitu: kualitas (Y1), kuantitas (Y2), ketepatan waktu (Y3), efektifitas (Y4), kemandirian (Y5), dan komitmen kerja (Y6). Pengukuran indikator-indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif, yaitu melalui pemberian skor terhadap persepsi responden mengenai berbagai aspek oleh masing-masing indikator. Secara keseluruhan persepsi responden terhadap variabel kinerja karyawan disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Jawaban Responden										Rata-Rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0	0	2	1,99	6	5,94	60	59,40	33	32,67	4,23
Y2	0	0	0	0	13	12,88	44	43,56	44	43,56	4,31
Y3	2	1,99	4	3,96	8	7,92	37	36,63	50	49,50	4,28
Y4	0	0	1	0,99	9	8,91	48	47,52	43	42,58	4,32
Y5	0	0	0	0	12	11,88	42	41,59	47	46,53	4,35
Y6	0	0	1	0,99	5	4,95	45	44,56	50	49,50	4,43
Variabel Kinerja Karyawan (Y)											4,32

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, variabel kinerja karyawan disajikan pada tabel 4.7 diatas menunjukkan hasil bahwa variabel kinerja karyawan (Y) memiliki rata-rata skor 4,32 yang berada diantara interval 4,21-5,00. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator kinerja karyawan mayoritas memiliki nilai yang sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator kualitas (Y1), responden yang menyatakan setuju (skor 4) yaitu sebanyak 60 orang atau sekitar 59,40%. Sebanyak 33 orang atau sekitar 32,67% menjawab sangat setuju (skor 5), sebanyak 6 orang atau sekitar 5,94% menjawab netral (skor 3), sebanyak 2 orang atau sekitar 1,99% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab sangat tidak setuju (skor 1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator kualitas (Y1) menunjukkan nilai sebesar 4,23 yang berada diantara interval 4,21-5,00, sehingga indikator kualitas (Y1) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator kuantitas (Y2), responden yang menyatakan sangat setuju (skor 5) yaitu sebanyak 44 orang atau sekitar 43,56%. Sebanyak 44 orang atau sekitar 43,56% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 13 orang atau sekitar 12,88% menjawab netral (skor 3), sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator kuantitas (Y2) menunjukkan nilai sebesar 4,31 yang berada diantara interval 4,21-5,00, sehingga indikator kuantitas (Y2) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator ketetapan waktu (Y3), responden menyatakan sangat setuju (skor 5) yaitu sebanyak 50 orang atau sekitar 49,50%. Sebanyak 37 orang atau sekitar 36,63% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 8 orang atau sekitar 7,92% menjawab netral (skor 3), sebanyak 4 orang atau sekitar 3,96% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 2 orang atau sekitar 1,99% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator ketetapan waktu (Y3) menunjukkan nilai sebesar 4,28 yang berada

diantara interval 4,21-5,00, sehingga indikator ketepatan waktu (Y3) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator efektifitas (Y4), responden menyatakan setuju (skor 4) yaitu sebanyak 48 orang atau sekitar 47,52%. Sebanyak 43 orang atau sekitar 42,58% menjawab sangat setuju (skor 5), sebanyak 9 orang atau sekitar 8,91% menjawab netral (skor 3), sebanyak 1 orang atau sekitar 0,99% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator efektifitas (Y4) menunjukkan nilai sebesar 4,32 yang berada diantara interval 4,21-5,00, sehingga indikator efektifitas (Y4) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator kemandirian (Y5), responden menyatakan sangat setuju (skor 5) yaitu sebanyak 47 orang atau sekitar 46,53%. Sebanyak 42 orang atau sekitar 41,59% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 12 orang atau sekitar 11,88% menjawab netral (skor 3), sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab sangat tidak setuju (skor 1). Jika ditinjau dari rata-rata skor responden indikator kemandirian (Y5) menunjukkan nilai sebesar 4,35 yang berada diantara interval 4,21-5,00, sehingga indikator kemandirian (Y5) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Dilihat dari aspek indikator komitmen kerja (Y6), responden menyatakan sangat setuju (skor 5) yaitu sebanyak 50 orang atau sekitar 49,50%. Sebanyak 45 orang atau sekitar 44,56% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 5 orang atau sekitar 4,95% menjawab netral (skor 3), sebanyak 1 orang atau sekitar 0,99%

menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika dilihat dari rata-rata skor responden indikator komitmen kerja (Y6) menunjukkan nilai sebesar 4,43 yang berada diantara interval 4,21-5,00, sehingga indikator komitmen kerja (Y6) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

4.3.3 Variabel *Employee Engagement* (Z)

Employee engagement dalam penelitian ini dibentuk oleh 3 indikator yaitu: *vigor* (Z1), *dedication* (Z2), dan *absobtion* (Z3). Pengukuran indikator-indikator tersebut dilakukan secara kuantitatif, yaitu melalui pemberian skor terhadap persepsi responden mengenai berbagai aspek oleh masing-masing indikator. Secara keseluruhan persepsi responden terhadap variabel *employee engagement* disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel *Employee Engagement* (Z)

Indikator	Jawaban Responden										Rara-Rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1	0	0	1	0,99	10	9,91	45	44,55	45	44,55	4,33
Z2	0	0	0	0	6	5,95	46	45,54	49	48,51	4,43
Z3	0	0	0	0	4	3,96	48	47,53	49	48,51	4,45
Variabel <i>Employee Engagement</i> (Z)											4,40

Sumber: Data diolah, 2019

Deskripsi jawaban responden atas variabel *employee engagement* (Z) disajikan pada tabel 4.8 diatas menunjukkan hasil bahwa variabel *employee engagement* (Z) memiliki rata-rata skor 4,40 yang berada diantara interval 4,21-5,00. Hal itu berarti variabel *employee engagement* dikategorikan sangat tinggi (dipersepsikan sangat baik) oleh karyawan PT Victory International Futures Kota

Malang. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator yang berada pada variabel *employee engagement* mayoritas memiliki nilai yang sangat tinggi.

Berdasarkan indikator *vigor* (Z1) mayoritas responden menjawab sangat setuju (skor 5) yaitu 45 orang atau sekitar 44,55%. Hasil lainnya menunjukkan sebanyak 45 orang atau sekitar 44,55% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 10 orang atau sekitar 9,91% menjawab netral (skor 3), sebanyak 1 orang atau sekitar 0,99% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika dilihat pada hasil rata-rata skor indikator *vigor* (Z1) yaitu 4,33 yang berada di antara interval 4,21-5,00, berarti menunjukkan indikator *vigor* (Z1) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Berdasarkan indikator *dedication* (Z2) mayoritas responden menjawab sangat setuju (skor 5) yaitu 49 orang atau sekitar 48,51%. Hasil lainnya menunjukkan sebanyak 46 orang atau sekitar 45,54% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 6 orang atau sekitar 5,95% menjawab netral (skor 3), sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika dilihat pada hasil rata-rata skor indikator *dedication* (Z2) yaitu 4,43 yang berada di antara interval 4,21-5,00, berarti menunjukkan indikator *dedication* (Z2) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

Berdasarkan indikator *absorption* (Z3) mayoritas responden menjawab sangat setuju (skor 5) yaitu 49 orang atau sekitar 48,51%. Hasil lainnya menunjukkan sebanyak 48 orang atau sekitar 47,53% menjawab setuju (skor 4), sebanyak 4 orang atau sebanyak 3,96% menjawab netral (skor 3), sebanyak 0

orang atau sekitar 0% menjawab tidak setuju (skor 2), dan sebanyak 0 orang atau sekitar 0% menjawab tidak sangat setuju (skor 1). Jika dilihat pada hasil rata-rata skor indikator *absobtion* (Z3) yaitu 4,45 yang berada diantara interval 4,21-5,00, berarti menunjukkan indikator *absobtion* (Z3) dikategorikan sangat tinggi (sangat baik).

4.4 Evaluasi Model

4.4.1 Outer Model (Model Pengukuran)

Suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausal jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran. Model pengukuran sendiri digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Cooper et,*al* dalam Abdillah dan Jogiyanto (2015:194).

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. *Outer model* dapat dilakukan melalui uji *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *reliability composite*.

4.4.1.1 Convergent Validity

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Hartono dalam Abdillah dan

Jogiyanto (2015: 195). Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Nilai *loading factor* menunjukkan bobot dari tiap indikator atau item sebagai sebuah pengukur dari masing-masing variabel yang ada.

Convergent validity digunakan untuk menguji hubungan antar item reflektif dengan variabel latennya. Suatu indikator dikatakan dikatakan valid apabila nilai *loading factornya* lebih besar dari 0,5. Adapun nilai *loading factor* pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.10
Nilai Convergent Validity

Variabel	Indikator	Loading factor	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	(X1) Kharisma	0,830	Valid
	(X2) Motivasi Inspiratif	0,861	Valid
	(X3) Stimulasi Intelektual	0,875	Valid
	(X4) Perhatian yang individual	0,799	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	(Y1) Kualitas	0,732	Valid
	(Y2) Kuantitas	0,756	Valid
	(Y3) Ketepatan waktu	0,654	Valid
	(Y4) Efektifitas	0,713	Valid
	(Y5) Kemandirian	0,845	Valid
	(Y6) Komitmen kerja	0,770	Valid
Employee Engagement (Z)	(Z1) <i>Vigor</i>	0,882	Valid
	(Z2) <i>Dedication</i>	0,872	Valid
	(Z3) <i>Absobtion</i>	0,865	Valid

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, nilai *loading factor* yang dihasilkan oleh semua indikator dari setiap variabel lebih besar dari 0,5. Sehingga indikator-indikator tersebut dinyatakan valid sebagai pengukur variabel latennya.

Pada tabel 4.10 terdapat hasil *outer loading* dari masing-masing indikator setiap variabel yang ada. Pada variabel yang pertama yakni kepemimpinan transformasional terdapat 4 indikator dengan hasil *outer loading* diatas 0.5, hasil *outer loading* tertinggi berada pada indikator stimulasi intelektual yang sebesar 0.875. Kemudian dari variabel kinerja karyawan angka *outer loading* tertinggi berada pada indikator kemandirian sebesar 0.845 dan variabel *employee engagement* angka *outer loading* tertinggi berada pada indikator *vigor* sebesar 0.882.

4.4.1.2 Discriminant Validity

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrumen yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Hartono dalam Abdillah dan Jogiyanto (2015: 195).

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengujian *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading* untuk memeriksa kevalidan instrumen penelitian dalam merefleksikan variabel laten. Adapun hasil uji *discriminant validity* dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.11
Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)

Indikator	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Employee Engagement
X1	0,830	0,454	0,441
X2	0,861	0,530	0,500
X3	0,875	0,593	0,519
X4	0,799	0,527	0,387

Y1	0,385	0,732	0,533
Y2	0,486	0,756	0,424
Y3	0,305	0,564	0,548
Y4	0,410	0,713	0,627
Y5	0,561	0,845	0,607
Y6	0,628	0,770	0,531
Z1	0,490	0,731	0,882
Z2	0,492	0,599	0,872
Z3	0,464	0,580	0,865

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai dari *cross loading* setiap indikator semua variabel lebih besar daripada nilai *cross loading* dari variabel laten lainnya. Sehingga instrumen penelitian dianggap valid secara diskriminan karena nilai semua indikator lebih besar daripada 0,5.

- Uji *discriminat validity* juga dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai \sqrt{AVE} . Jika nilai \sqrt{AVE} lebih besar dari 0,5 makin variabel tersebut baik. Adapun hasil perhitungan \sqrt{AVE} adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12
Nilai AVE, \sqrt{AVE} , dan Korelasi Antar Variabel Laten

Variabel	AVE	\sqrt{AVE}	Correlation of the latent variables		
			EE	KT	KK
Employee Engagement	0,762	0,872	1,000		
Kepemimpinan Transformasional	0,709	0,842	0,552	1,000	
Kinerja Karyawan	0,558	0,746	0,735	0,628	1,000

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, nilai \sqrt{AVE} variabel *employee engagement* (0,872) lebih besar dari pada korelasi antara *employee engagement* terhadap kepemimpinan transformasional (0,552) dan kinerja karyawan (0,735). Nilai

$\sqrt{\text{AVE}}$ variabel kepemimpinan transformasional (0,842) lebih besar dari pada korelasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan (0,628) dan *employee engagement* (0,552). Nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ variabel kinerja karyawan (0,746) lebih besar dari pada korelasi kinerja karyawan terhadap kepemimpinan transformasional (0,628) dan *employee engagement* (0,552).

Secara keseluruhan, hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ semua variabel di desain baik karena nilainya menunjukkan angka yang lebih besar jika dibandingkan dengan korelasi antar variabel dengan variabel laten lainnya. Dari hasil tersebut, keseluruhan instrument dinyatakan valid.

4.4.1.3 Composite Reliability

Evaluasi *composite reliability* dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* yang mengukur konstruk dan nilai *crombach's alpha*. Suatu konstruk dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* 0,7 dan nilai *crombach's alpha* harus diatas 0,6. Adapun nilai *composite reliability* dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.13
Nilai Composite Reliability dan Crombach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Crombach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,907	0,863	Reliable
Kinerja karyawan	0,883	0,840	Reliable
<i>Employee engagement</i>	0,906	0,844	Reliable

Sumber: Data diolah, 2019

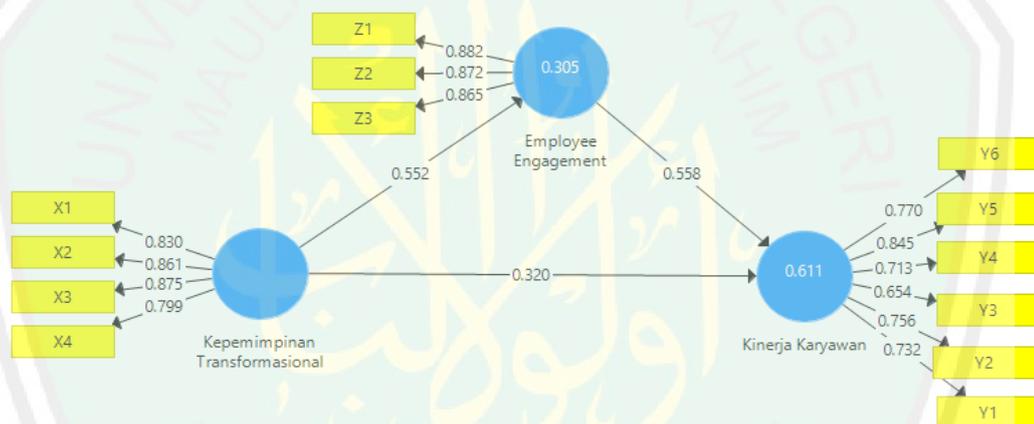
Berdasarkan tabel diatas, nilai *composite reliability* kepemimpinan transformasional 0,907, kinerja karyawan 0,883, dan *employee engagement* 0,906. Sementara nilai *crombach's alpha* kepemimpinan transformasional 0,863, kinerja

karyawan 0,840, dan *employee engagement* 0,844. Nilai *composite reliability* dari ketiga variabel diatas lebih besar dari 0,7 dan nilai *crombach's alpha* dari semua variabel yang digunakan memiliki reliabilitas komposit yang baik.

4.4.2 Inner model (Model Struktural)

Uji *inner model* bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara konstruk, nilai signifikansi, dan *R-square* dari *inner model*.

Gambar 4.2
Inner Model



Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS versi 3, 2019

Berdasarkan pada gambar *inner model* tersebut, maka dapat dianalisis bahwasannya:

1. Variabel kepemimpinan transformatif (X) memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,320
2. Variabel kepemimpinan transformatif (X) memiliki pengaruh terhadap variabel *employee engagement* (Z) sebesar 0,552
3. Variabel *employee engagement* (Z) memiliki hubungan pengaruh variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,558

Adapun nilai *R-square* dari setiap variabel laten dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.14
Hasil Pengujian *Goodness of Fit*

Variabel	<i>R-square</i>
<i>Employee engagement</i>	0,305
Kinerja karyawan	0,611

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat R^2 variabel *employee engagement* 0,305 atau 30,5%. Hal itu mengindikasikan bahwa variabel *employee engagement* juga dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional sebesar 30,5% serta 69,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Nilai R^2 dari variabel kinerja karyawan adalah 0,611 atau 61,1%. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional 61,1% dan 38,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Selain itu, untuk mengukur mampu tidaknya model diprediksi maka diukur menggunakan Q^2 . Apabila $Q^2 > 0$ maka model dapat diprediksi namun apabila Q^2 lebih kecil sama dengan 0 maka model tidak dapat diprediksi. Nilai R_1^2 adalah 0,305 dan R_2^2 yaitu 0,611. Dibawah ini hasil perhitungan Q^2 yang digunakan.

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots \dots (1 - R_p^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.305)(1 - 0.611)$$

$$Q^2 = 1 - (0,695)(0,389)$$

$$Q^2 = 1 - 0.270$$

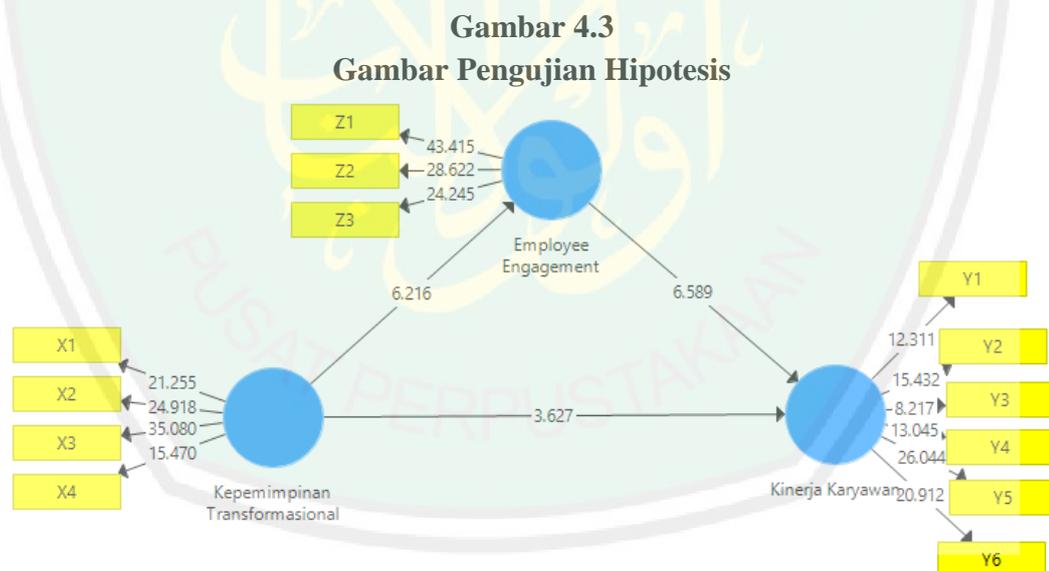
$$Q^2 = 0,73$$

$$Q^2 = 73\%$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka model tersebut dapat diprediksi karena nilai Q^2 sebesar 0,73 dan 0,270 dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Dengan nilai 0,73 maka model PLS yang terbentuk sudah baik karena telah mampu menjelaskan 73% dari keseluruhan informasi.

4.5 Hasil Pengujian Hipotesis

Dasar uji hipotesis secara langsung berupa output gambar maupun nilai yang terdapat pada *output path coefficient* dan *indirect effect*. Dibawah ini akan dipaparkan secara jelas mengenai pengujian hipotesis.



Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS versi 3, 2019

Berdasarkan pada gambar pengujian hipotesis tersebut, maka dapat dianalisis bahwasannya:

1. Variabel kepemimpinan transformasional (X) memiliki pengaruh kinerja terhadap karyawan (Y) sebesar 3,627

2. Variabel kepemimpinan transformasional (X) memiliki pengaruh terhadap *employee engagement* (Z) sebesar 6,216
3. Variabel *employee engagement* (Z) memiliki hubungan pengaruh kinerja karyawan (Y) sebesar 6,589

Tabel 4.15
Hubungan Langsung dan Tidak langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Employee engagement</i> -> Kinerja karyawan	0,558	0,558	0,085	6,589	0,000
Kepemimpinan transformasional -> <i>Employee engagement</i>	0,552	0,566	0,089	6,216	0,000
Kepemimpinan transformasional -> Kinerja karyawan	0,320	0,324	0,088	3,627	0,000
Kepemimpinan transformasional -> <i>Employee engagement</i> -> Kinerja karyawan	0,308	0,309	0,061	5,011	0,000

Sumber: Data diolah, 2019

Dalam PLS, pengujian setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan cara simulasi dan menggunakan metode *bootstrapping* terhadap sampel.

Berikut hasil analisis PLS dengan metode *bootstrapping* adalah sebagai berikut:

4.5.1 Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis, kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,320 dan nilai *p-valuesnya* 0,000, t-statistiknya 3,627 dan t-tabel sebesar 1,96 . nilai *p-values* kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis ini diterima.

4.5.2 Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil uji hipotesis, kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,552 dan nilai *p-valuesnya* 0,000, t-statistiknya 6,216 dan t-tabel sebesar 1,96. Nilai *p-valuesnya* kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* sehingga hipotesis ini diterima.

4.5.3 *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis, *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,558 dan nilai *p-valuesnya* 0,000, t-statistiknya 6,589 dan t-tabel sebesar 1,96. Nilai *p-values* kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis ini diterima.

4.5.4 Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *employee engagement*

Berdasarkan hasil uji hipotesis, kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement* ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,308 dan nilai *p-values*nya 0,000, t-statistik 5,011 dan t-tabel sebesar 1,96. Nilai *p-values* kurang dari 0,005 dan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *employee engagement*. Sehingga, hipotesis ini diterima.

4.6 Uji Mediasi

Uji mediasi dilakukan untuk mendeteksi kedudukan variabel mediasi didalam model. Uji ini dilakukan dengan cara menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *employee engagement*. Dibawah ini hasil pengujian melalui *software free statistic calculation for sobel test* versi 4.0

Tabel 4.16
Hasil Uji Mediasi

A	0,552
B	0,558
SE _A	0,089
SA _B	0,085
<i>Sobel test statistic</i>	4,50834483
<i>One-tailed probability</i>	0,00000327
<i>Two-tailed probability</i>	0,00000653

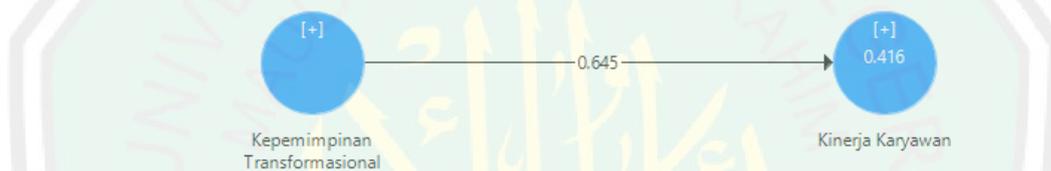
Sumber: Data diolah Software Free Sobel Test 4, 2019

Berdasarkan tabel diatas, hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan angka 4,50834483. Hasil uji

mediasi tersebut lebih besar dari t-tabel dan nilai *one-tailed probability* $0,00000327 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* menjadi variabel memediasi.

Selanjutnya, menentukan sifat hubungan antara variabel memediasi, memediasi sebagian, dan bukan sebagian memediasi dengan metode pemeriksaan.

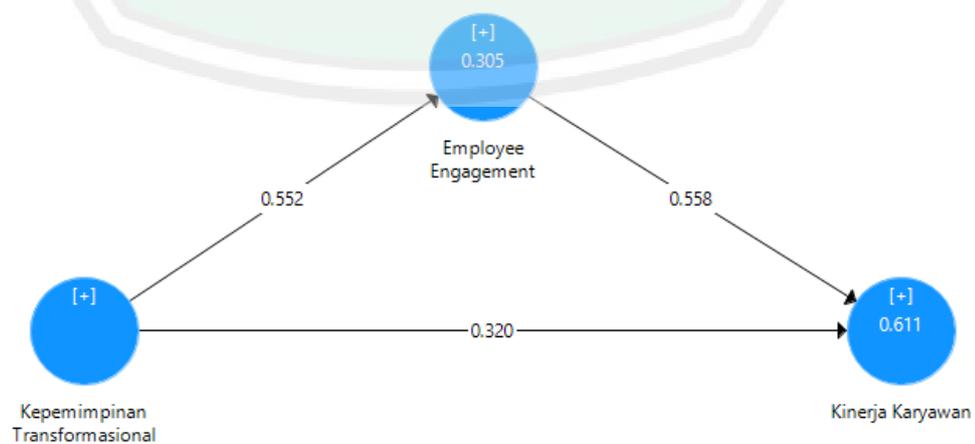
Gambar 4.4
Pengaruh Langsung



Sumber: Output *smartPLS* versi 3, 2019

Berdasarkan gambar 4.4 tersebut, maka dapat dianalisis bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) memiliki pengaruh langsung sebesar 0,645.

Gambar 4.5
Pengaruh Tidak Langsung



Sumber: Output *smartPLS* versi 3, 2019

Dari hasil gambar 4.5 tersebut, maka dapat dianalisis bahwa:

1. Variabel kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki pengaruh tidak langsung sebesar 0,320.
2. Variabel kepemimpinan transformasioal (X) terhadap *employee engagement* (Z) memiliki pengaruh tidak langsung sebesar 0,552.
3. Variabel *employee engagement* (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki pengaruh tidak langsung sebesar 0,558.

Berdasarkan metode pemeriksaan, maka ada empat langkah yang harus dilakukan, yaitu:

1. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen menggunakan variabel mediasi. Berdasarkan tabel 4.15 menunjukkan adanya pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional (variabel eksogen) terhadap kinerja karyawan (variabel endogen) dengan *employee engagement* sebagai variabel memediasi.
2. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen tanpa variabel memediasi. Berdasarkan tabel 4.15, menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan transformasioanl terhadap kinerja karyawan karena nilainya lebih besar dari t-tabel.
3. Memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel memediasi. Berdasarkan tabel 4.15, menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* karena nilainya lebih besar dari t-tabel.

4. Memeriksa pengaruh variabel memediasi terhadap variabel endogen. Berdasarkan tabel 4.15, menunjukkan adanya pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan karena nilainya lebih besar dari t-tabel.

Selain empat metode pemeriksaan diatas, koefisien dari jalur hubungan tidak langsung lebih kecil dari pada hubungan langsung dengan perbandingan 0,320 : 0,645. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* sebagai variabel memediasi.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil *inner model*, kepemimpinan transformasional (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,330 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih besar dari 0,05 sehingga dikatakan berpengaruh signifikan. Selanjutnya, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,330 mengindikasikan pengaruh keduanya searah. Oleh karena itu, semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan tinggi pula kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

Variabel kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini menggunakan empat indikator yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian yang individual. Berdasarkan *loading factor*, indikator stimulasi intelektual menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,875. Sehingga

stimulasi intelektual menjadi indikator paling dominan dalam membentuk variabel kepemimpinan transformasional.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan enam indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Berdasarkan *loading factor*, indikator kemandirian menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,845. Sehingga kemandirian menjadi indikator dominan dalam membentuk variabel kinerja karyawan.

Hasil penelitian diatas mendukung penelitian yang dilakukan oleh Andriani dan Petrik (2016), Pambudi dkk (2016), Pratama (2016), serta Rita et al (2016). Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lomanjaya dkk. (2014) menyatakan kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, peneliti memasukkan variabel *employee engagement* sebagai variabel memediasi. Maka dari itu, berdasarkan kontradiksi penelitian tersebut, penelitian ini dapat dikatakan penelitian pembaharuan dan merupakan penelitian yang menarik untuk diteliti.

Hasil penelitian terdahulu mendukung akan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Victory International Futures Malang. Ruang lingkup kinerja karyawan dalam hal ini terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, serta komitmen kerja. PT. Victory International Futures Malang perlu memperhatikan hasil kerja secara kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian serta komitmen kerja dalam menyelesaikan tugasnya agar kinerja perusahaan dapat

meningkat. Menurut Mangkunegara (2005: 9) mengatakan bahwa kinerja merupakan tingkat kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diembannya.

Dengan demikian kepemimpinan transformasional sangat diperlukan oleh PT. Victory International Futures Malang untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam usaha meningkatkan hasil kerja karyawan, hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian yang individual yang harus dimiliki pimpinan PT. Victory International Futures sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Dalam islam, setiap manusia di dunia merupakan pemimpin yang mampu memberi sesuai petunjuk Allah dengan perintah dan pertolongan dalam menegakkan kebenaran dan memiliki sifat sabar. Sebagaimana diterangkan dalam surat As-Sajdah Ayat 24 Allah berfirman:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: “Dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka menyakini ayat-ayat kami.”

Berdasarkan ayat diatas, Allah menciptakan manusia untuk menjadi seorang pemimpin yang mampu menjalankan perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya, serta mampu memahami keadaan orang lain, menerima perbedaan baik dari segi karakter, suku dan budaya dengan sifat kesabarannya sehingga akan timbul toleransi dan kecocokan yang memunculkan adanya *chemistry* antara karyawan dengan pemimpin. Ketika *chemistry* terbangun, maka kinerja karyawan

perusahaan atau organisasi akan terbangun. Ayat diatas sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Victory International Futures Malang bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemimpin PT. Victory International Futures Malang memberikan motivasi, pengarahan serta memberikan solusi disetiap permasalahan yang dihadapi oleh karyawan. Sedangkan hasil penelitian Lomanjaya dkk (2014) mengatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya yang bekerja di rumah sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo sangat ditentukan pada jadwal kerja dan SOP (*Standart Operational Procedure*) yang sudah ada dan jenis pekerjaan yang dilakukan bersifat konstan (sama setiap harinya) serta keinginan karyawan untuk memperoleh gaji yang sesuai dengan UMK (Upah Minimum Kota). Sehingga hal ini menyebabkan gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. ini dijelaskan dalam surat At-Taubah ayat 105:

عِلْمِ إِلَى وَسْتُرْتُونَ صَلَّى وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُ عَمَلِكُمْ اللَّهُ فَسَيَرَى اَعْمَلُوا وَقَلِ
تَعْلَمُونَ كُنْتُمْ بِمَا فَيَبِّئُكُمْ وَالشَّهَادَةِ الْغَيْبِ

Artinya: Dan, katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka, Allah dan Rasul-Nya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”. Kata “i”malû” berarti beramalalah. Kata ini juga bisa berarti “bekerjalah”

Pada ayat ini, Allah Swt. memerintahkan rasul-Nya agar mengajarkan umatnya menjadi orang yang gemar bekerja. Pekerjaan apapun yang dilakukan

seseorang, di akhirat akan diperlihatkan kepada rasul-Nya dan kepada orang-orang beriman. Allah Swt. juga akan memberikan balasan atas pekerjaan tersebut.

4.7.2 Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap *Employee Engagement*

Berdasarkan hasil *inner model*, kepemimpinan transformasional (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee engagement* (Z). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,552 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih besar dari 0,05 sehingga dikatakan berpengaruh signifikan. Selanjutnya, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,552 mengindikasikan pengaruh keduanya searah. Oleh karena itu, semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula *employee engagement*. Begitupun sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula *employee engagement*.

Variabel kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini menggunakan empat indikator yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian yang individual. Berdasarkan *loading factor*, indikator stimulasi intelektual menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,875. Sehingga stimulasi intelektual menjadi indikator paling dominan dalam membentuk kepemimpinan transformasional.

Employee engagement dalam penelitian ini menggunakan tiga indikator yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorbtion*. Berdasarkan *loading factor*, indikator *vigor* menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,882. Sehingga indikator *vigor* menjadi indikator dominan dalam membentuk variabel *employee engagement*.

Hasil penelitian diatas mendukung penelitian yang dilakukan, Pathardikar dan Kumar (2017), Rahmah (2013), Rizkiani dan Nurida (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif atau signifikan terhadap *employee engagement*.

Employee engagement tidak hanya membuat karyawan memberikan kontribusi lebih, akan tetapi juga membuat mereka memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Selain itu kepemimpinan transformasional juga menjadi faktor yang menumbuhkan *employee engagement* karena salah satu indikator yang kepemimpinan transformasional adalah motivasi inspiratif. Motivasi inspiratif yang dimaksud adalah pemimpin yang memiliki gairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis, pemimpin yang menggunakan komunikasi baik secara verbal maupun penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan serta pemimpin yang memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama, adanya kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerjasama mencapai tujuan panjang panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tetapi juga semangat tim (Robbins, 2010:263).

Hal diatas menunjukkan bahwa pemimpin PT. Victory International Futures Malang memiliki stimulasi intelektual yang tinggi terhadap perusahaan dan karyawan. Secara umum, pemimpin dapat merangsang karyawan yang bekerja di PT. Victory International Futures dengan meningkatkan pemahaman, cara pandang baru untuk membaca realita kondisi *trading* hari ini serta dan

menyelesaikan permasalahan dengan menganalisa secara rasional. Hal ini menyebabkan karyawan senang dan bangga menjadi bagian dari PT. Victory International Futures Malang. Ini dijelaskan pada Al-Qur'an surat Ali Imron ayat 84, Allah berfirman:

فُلْ أَمَّا بِاللَّهِ وَمَا أُنزِلَ عَلَيْنَا وَمَا أُنزِلَ عَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ
وَيَعْقُوبَ وَالْأَسْبَاطِ وَمَا أُوتِيَ مُوسَىٰ وَعِيسَىٰ وَالنَّبِيُّونَ مِنْ رَبِّهِمْ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ
أَحَدٍ مِنْهُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ

Artinya: "Kami beriman kepada Allah dan kepada apa yang diturunkan kepada kami dan yang diturunkan kepada Ibrahim, Ismail, Ishaq, Ya'qub, dan anak-anaknya, dan apa yang diberikan kepada Musa, Isa dan para nabi dari Tuhan mereka. Kami tidak membeda-bedakan seorangpun diantara mereka dan hanya kepada-Nyalah kami menyerahkan diri".

Ayat diatas menjelaskan bahwa meskipun segala perintah disampaikan oleh orang-orang yang berbeda, namun dari semuanya ada satu kesamaan pesan dan tujuan yang tersirat, yaitu agar beriman kepada Allah. Artinya, setiap manusia bekerja dengan cara mereka yang berbeda-beda, namun semuanya demi tercapainya tujuan visi misi bersama, maka perasaan semakin terikat dengan perusahaan akan semakin tinggi serta *employee* (keterikatan) yang ada pada diri karyawan akan semakin meningkat. Ayat diatas sesuai dengan fenomena PT. Victory International Futures Malang bahwa karyawan PT. Victory International Futures Malang bersedia mendedikasikan kepada perusahaan. Sesuai dengan firman Allah dalam QS. Fushilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا
وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya: "sesungguhnya orang-orang berkata: "Tuhan kami adalah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat-malaikat akan turun kepada mereka (dengan berkata): "Janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu bersedih hati; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu".

Ayat diatas menjelaskan bahwa keteguhan hati seorang karyawan untuk menjalankan perjanjian kerja yang telah disepakati dari awal secara konsisten tanpa ada keragu-raguan. Orang yang istiqomah dalam menjalankan kebaikan akan mendapatkan tempat yang paling baik di sisi-Nya.

4.7.3 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil *iner model*, *Employee engagement* (Z) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,558 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih besar dari 0,05 sehingga dikatakan berpengaruh signifikan. Selanjutnya, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,558 mengindikasikan pengaruh keduanya searah. Oleh karena itu, semakin tinggi *employee engagemen* maka akan tinggi pula kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah *employee engagement* maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

Employee engagement dalam penelitian ini menggunakan tiga indikator yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absobtion*. Berdasarkan *loading factor*, indikator *vigor* menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,882. Sehingga indikator *vigor* menjadi indikator dominan dalam membantu variabel *employee engagement*.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan enam indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, dan komitmen kerja, berdasarkan *loading factor*, indikator kemandirian menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,84. Sehingga kemandirian menjadi indikator dominan dalam membentuk variabel kinerja karyawan.

Hasil penelitian diatas mendukung penelitian yang dilakukan Handoyo dan Setiawan (2017), Ramadhan dan Sembiring (2014) serta Ratelimbong dan Mas'ud (2016) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif atau signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasibuan (2001:34) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sehingga *employee engagement* menjadi bagian dari faktor tersebut karena dari ketiga indikator *employee engagement* yang dikemukakan oleh Shaufeli, et al, (2006: 10), salah satunya berbentuk *vigor* terhadap perusahaan.

Karyawan PT. Victory International Futures Malang secara umum merasa senang dan bangga menjadi bagian dari PT. Victory International Futures Malang dan karyawan rela mendedikasikan diri terhadap pekerjaan yang dijalani sehingga apabila perusahaan mengalami masalah, karyawan dengan senang hati akan ikut andil dalam permasalahan tersebut sehingga mereka akan berusaha semaksimal mungkin untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab demi tujuan perusahaan PT. Victory International Futures Malang. Seperti janji Allah bahwasannya

employee engagement (keterlibatan karyawan) dalam meningkatkan kinerja karyawan terdapat dalam Al-Qur'an surat Fushilat ayat 30, Allah berfirman:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا
وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya: “*Sesungguhnya orang-orang yang berkata: “Tuhan kami adalah Allah” kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat-malakikat akan turun kepada mereka(dengan berkata): “janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu bersedih hati; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu”.*

Ayat diatas menjelaskan tentang keterikatan karyawan atau dedikasi karyawan terhadap perusahaan yang digambarkan dengan keteguhan hati karyawan untuk menjalankan perjanjian kerja yang telah disepakati dari awal secara konsisten tanpa ada keragu-raguan. Ketika hati karyawan sudah teguh untuk menjalankan perjanjian kerja, maka hasil kerjanya akan maksimal, karena karyawan mengerjakannya dengan sungguh-sungguh dan merupakan sumber kebahagiaan tersendiri bagi karyawan.

4.7.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Engagement*

Berdasarkan uji sobel (mediasi), diperoleh hasil $4,72803692 > 1,96$ yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *employee engagement*. Hasil ini mendukung saran dari Lomanjaya dkk (2014) agar ditambahkan *outcomes* untuk memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Variabel kepemimpinan transformasional ini menggunakan empat variabel yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian yang individual. berdasarkan *loading factor*, indikator stimulasi intelektual menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,875. Sehingga stimulasi intelektual menjadi indikator paling dominan dalam membentuk variabel kepemimpinan transformasional

Employee engagement dalam penelitian ini menggunakan tiga indikator yaitu *vigor*, *dedication* dan *absorbption*. Berdasarkan *loading factor*, indikator *vigor* menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,882. Sehingga indikator *vigor* menjadi indikator dominan dalam membentuk variabel *employee engagement*.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan enam indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Berdasarkan *loading factor*, indikator kemandirian menjadi indikator tertinggi dengan nilai 0,845. Sehingga kemandirian menjadi indikator dominan dalam membentuk variabel kinerja karyawan.

Employee engagement dapat mempengaruhi hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan semakin meningkat ketika karyawan tersebut bangga menjadi bagian dari perusahaan.

Dalam surat As-Sajdah Ayat 24 Allah berfirman:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا ۖ وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

Artinya: “Dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka menyakini ayat-ayat kami.”

Berdasarkan ayat diatas, Allah menciptakan manusia untuk menjadi seorang pemimpin yang mampu menjalankan perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya, serta mampu memahami keadaan orang lain , menerima perbedaan baik dari segi karakter, suku dan budaya dengan sifat kesabarannya sehingga akan timbul toleransi dan kecocokan yang memunculkan adanya *chemistry* antara karyawan dengan pemimpin. Ketika *chemistry* terbangun, maka kinerja karyawan perusahaan atau organisasi akan terbangun. Ayat diatas sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT. Victory International Futures Malang bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemimpin PT. Victory International Futures Malang memberikan motivasi, pengarahan serta memberikan solusi disetiap permasalahan yang dihadapi oleh karyawan. Sedangkan hasil penelitian Lomanjaya dkk (2014) mengatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya yang bekerja di rumah sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo sangat ditentukan pada jadwal kerja dan SOP (*Standart Operational Procedure*) yang sudah ada dan jenis pekerjaan yang dilakukan bersifat konstan (sama setiap harinya) serta keinginan karyawan untuk memperoleh gaji yang sesuai dengan UMK (Upah Minimum Kota). Sehingga hal ini menyebabkan gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini dijelaskan dalam surat At-Taubah ayat 105:

عَلِمَ إِلَىٰ وَسْتَرْدُونَ ۖ وَالْمُؤْمِنُونَ وَرَسُولُهُ عَمَلَكُمْ اللَّهُ فَسَيَرَىٰ أَعْمَلُوا وَقُلْ

تَعْلَمُونَ كُنْتُمْ بِمَا فَيَنْبِئُكُمْ وَالشَّهَادَةِ الْغَيْبِ

Artinya: Dan, katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka, Allah dan Rasul-Nya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”. Kata “i”malû” berarti beramal. Kata ini juga bisa berarti “bekerjalah”

Pada ayat ini, Allah Swt. memerintahkan rasul-Nya agar mengajarkan umatnya menjadi orang yang gemar bekerja. Pekerjaan apapun yang dilakukan seseorang, di akhirat akan diperlihatkan kepada rasul-Nya dan kepada orang-orang beriman. Allah Swt. juga akan memberikan balasan atas pekerjaan tersebut.

Karyawan rela mendedikasikan diri terhadap pekerjaan yang dijalani sehingga apabila perusahaan mengalami masalah, karyawan dengan senang hati akan ikut andil dalam permasalahan tersebut sehingga mereka akan berusaha semaksimal mungkin untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab demi tujuan perusahaan PT. Victory International Futures Malang. Seperti janji Allah bahwasannya *employee engagement* (keterlibatan karyawan) dalam meningkatkan kinerja karyawan terdapat dalam Al-Qur’an surat Fushilat ayat 30, Allah berfirman:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا
وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya: “ Sesungguhnya orang-orang yang berkata: “Tuhan kami adalah Allah” kemudia mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat-malakikat akan turun kepada mereka(dengan berkata): “ janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu bersedih hati; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu”.

Ayat diatas menjelaskan tentang keterikatan karyawan atau dedikasi karyawan terhadap perusahaan yang digambarkan dengan keteguhan hati

karyawan untuk menjalankan perjanjian kerja yang telah disepakati dari awal secara konsisten tanpa ada keragu-raguan. Ketika hati karyawan sudah teguh untuk menjalankan perjanjian kerja, maka hasil kerjanya akan maksimal, karena karyawan mengerjakannya dengan sungguh-sungguh dan merupakan sumber kebahagiaan tersendiri bagi karyawan.



BAB V

PENUTUP

Pada bab ini dipaparkan kesimpulan dari hasil pengujian yang berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis. Bab ini juga memberikan saran atas dasar hasil penelitian. Berikut pemaparan kesimpulan dan saran dari peneliti.

5.1 Kesimpulan

1. Kepemimpinan transformasional (X) memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya, kepemimpinan transformasional (X) mampu meningkatkan kinerja karyawan (Y). Semakin tinggi kepemimpinan transformasional (X) maka semakin tinggi pula kinerja karyawan (Y). Begitupun sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional (X) maka semakin rendah pula kinerja karyawan (Y). Kepemimpinan transformasional dapat tersampaikan melalui kharismatik, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual serta perhatian secara individual sehingga nantinya kinerja karyawan akan tercapai dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen kerja.
2. Kepemimpinan transformasional (X) memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *employee engagement* (Z). Artinya, kepemimpinan transformasional (X) mampu meningkatkan *employee engagement* (Z). Semakin tinggi kepemimpinan transformasional (X) maka semakin tinggi pula *employee engagement* (Z). Begitupun sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional (X) maka semakin rendah pula *employee*

3. *engagement* (Z). Kepemimpinan transformasional dapat tersampaikan melalui kharismatik, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual serta perhatian secara individual sehingga nantinya *employee engagement* akan tercapai dengan *vigor*, *dedication* dan *absorbtion*.
4. *Employee engagement* (Z) memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya, *employee engagement* (Z) mampu meningkatkan kinerja karyawan (Y). Semakin tinggi *employee engagement* (Z) maka semakin tinggi pula kinerja karyawan (Y). Begitupun sebaliknya, semakin rendah *employee engagement* (Z) maka semakin rendah pula kinerja karyawan (Y).
5. *Employee engagement* (Z) menjadi variabel memediasi dari pengaruh kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Artinya, dengan menambahkan *employee engagement* (Z), maka kinerja karyawan (Y) akan semakin meningkat.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil analisis data yang dilakukan maka diajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
 - a. *Employee engagement* yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan setiap indikator yang mampu membentuk *employee engagement*. Indikator yang paling dominan dalam membentuk *employee engagement* adalah *vigor*.

- b. Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat penting, sehingga perusahaan perlu memperhatikan setiap indikator yang mampu membentuk kepemimpinan transformasional. Indikator yang paling dominan dalam membentuk variabel kepemimpinan transformasional adalah stimulasi intelektual.
2. Bagi peneliti selanjutnya
 - a. Untuk menambahkan referensi yang lebih beragam dengan menambah variabel lain dan indikator-indikator yang dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W dan Jogiyanto. 2015. *Partial Least Square (PLS) – Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Andiani, Fransisca dan Petrik, Abelio (2016). *Employee Performance As The Impact of Transformational Leadership and Job Satisfaction in PT Anugerah Baru Denpasar* Vol. 18 No. 1
- Azwar, S. 2010. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ferdinand, A. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Undip
- _____, A. 2006. *Pengembangan Minat Beli Merek Ekstensi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gallup. (2006). Gallup study: engaged employees inspire company innovation: national survey finds that passionate workers are most likely to drive organisations forward, *the Gallup Management Journal*.
- Ghozali, Imam. 2011. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Undip.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haid, M. dan Sims, J. 2009. *Employee Engagement: Maximizing Organizational Performance*. Philadelphia: Right Management Inc.
- Handoyo, Agnes Wahyu & Roy Setiawan. (2017). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tirta Rejeki Dewata, *AGORA* Vol. 5 No. 1
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Academy of Management Journal* Vol. 33
- Lomanjaya, Jacqueline., Meliana Laudi., Debora C., & Endo Wijaya Kartika. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Cabang Surabaya di Rumah Sakit Katolik ST Vincentius A. Paulo, *Manajemen Perhotelan Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra*

- Mangkunegara, A. Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Macey W. H and Schneider B. (2008). *The Meaning of Employee Engagement, Industrial and Organizational Psychology* Vol.1
- McBain, Richard. (2007). *The Practice of engagement, Research into current employee engagement practice* Vol. VI No. 6
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Cetakan Kedua, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ologbo, Andrew C and Saudah Sofian. (2013). Individual and Organizational Factors of Employee Engagement Work Outcomes, *International Journal of Behavioral Sciences*. Vol. 3 No. 3
- Pambudi, Didit Setyo., Djudi Mukzam & Gunawan Eko N. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi di PT Telkom Indonesia Witel Selatan Malang, *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 39 No. 1
- Pathardikar, Avinash dan Kumar, Anupam (2017). *Transformational Leadership and turnover : Mediating effect of Employee Engagement, Employer branding, and Psychological attachment* Vol. 39 No. 1
- Pratama, Gilang. (2016). *Effect of transformational leadership towards Employee's performance through satisfaction and Moderated by culture* Vol.7 No. 2
- Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi 1. Cetakan Kedelapan. BPFE. Yogyakarta.
- Rahmah, Siti. (2013). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan *Employee Engagement* Karyawan PT PLN (Persero) Area Samarinda, *e-journal Psikology* Vol. 1 No. 2
- Ramadhan, Nabilah., & Jafar Sembering. (2014). Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, *Jurnal Manajemen Indonesia* Vol. 14 No. 1

- Ratelimbong, Octaviani & Fuad Mas'ud. (2016). Pengaruh Keterikatan Karyawan (*Employee Engagement*) Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Jarak Kekuasaan (*Power Distance*) Sebagai Moderator Pada Patra Jasa Convention Hotel Semarang, *Diponegoro Journal Of Management* Vol. 5 No. 3
- Riduan dan Engkos, Achmad Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memamkai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rizkiani, Wikantika & Ida Nurnida. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Engagement* Pada Divisi Produksi PBB Bogor PT Wijaya Karya Beton Tbk, *e-proceeding of management* Vol. 3 No. 3
- Rita, Marcy., Otto Randa Payangan., Yohanes Rante., Ruben Tuhumena., & Anita Erari. (2018). Moderating Effect of Organizational Citizenship Behavior on the Effect of Organizational Commitment, Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance, *International Journals of Law and Management* Vol. 60 No. 4
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S dan Coulter, M. 2007. *Manajemen*, Edisi Kedelapan. Jakarta: Penerbit PT Indeks
- _____, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Edisi 12. Alih Bahasa: Diana angelica, dkk. Jakarta: Salemba empat.
- _____, Stephen P. 2010. *Prilaku Organisasional* Jilid I dan II. Jakarta: Salemba Empat.
- Robinson, D., Perryman, S. and Hayday, S. 2004. *The Drivers of Employee Engagement*. Brighton: Institution for Employment Studies.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bkker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach, *Journal of Happiness studies* Vol. 3 No. 1
- Schaufeli, W. B. dan Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sampel study, *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 25.

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study, *Educational and Psychological Measurement* Vol. 66 No. 4
- Schiemann, William A. 2011. *Alignment, Capability, Engagement: Pendekatan Baru Talent Management untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi*. Jakarta: ppm.
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & RND*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Supriyanto, Budi. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, edisi kelima. Jakarta: Indeks.
- Suhendi, Hendi & Sahya, Anggara. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Masyhuri, Machfuds. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-MALIKI Press.
- _____. dan Maharani, V. 2013. *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang : UIN MALIKI Press.
- Solimun. 2012. *Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS*. Fakultas MIPA. Universitas Brawijaya.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yamin, S dan Kurniawan, H. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling: Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Jakarta: Salemba Infotek.

<http://vifmalang.co.id> di akses pada tanggal 08 September 2018 pukul 21.30 WIB.

Lampiran 1

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*

A. PENDAHULUAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu Karyawan PT. Victory International Futures Malang

Di tempat

Demi tercapainya penelitian ini, maka penyusun mohon ketersediaan dari Bapak, Ibu, Saudara, Saudari untuk membantu untuk mengisi angket atau daftar pertanyaan / pernyataan yang telah disediakan (terlampir berikut ini). Penyusunan skripsi dibuat dalam rangka memenuhi syarat untuk dapat menyelesaikan pendidikan (S1) pada program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, diperlukan data-data informasi-informasi yang mendukung kelancaran penelitian ini. Untuk itu diharapkan kepada responden dapat memberikan jawaban yang sebenar-benarnya demi membantu penelitian ini.

Data pribadi Bapak, Ibu, Saudara, Saudari tidak akan dipublikasikan, sehingga Bapak, Ibu, Saudara, Saudari dapat memberikan opini secara bebas. Kerahasiaan informasi yang diperoleh akan dijaga dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Atas dukungan dan partisipasinya saya mengucapkan banyak terima kasih.

Peneliti,

Putri Esti Cahyani

NIM. 15510213

B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda (√) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan. Pada masing-masing pertanyaan terdapat lima alternatif jawaban yang mengacu pada teknik skala Likert, yaitu :

- a. Sangat Setuju (SS) = 5
- b. Setuju (S) = 4
- c. Netral (N) = 3
- d. Tidak Setuju (TS) = 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Data responden dan semua informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya. Oleh sebab itu dimohon untuk mengisi kuesioner dengan sebenarnya dan seobjektif mungkin.

C. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Perempuan Laki-laki
3. Usia : 17-25 Tahun 26-35 Tahun
 ≥ 35 Tahun
4. Pendidikan Terakhir : SMA D3
 S1 S2
 Lainnya
5. Lama Kerja di PT. : < 1 Tahun 1-3 Tahun
Victory International 4-5 Tahun > 5 Tahun
Futures Malang
6. Unit Kerja/Divisi :

D. KUESIONER PENELITIAN

1. Kuesioner Kepemimpinan Transformasional (X)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Pemimpin bersemangat untuk mendengarkan ide/gagasan saya.					
2.	Pemimpin merupakan <i>Role Model</i> (panutan) saya dalam perusahaan.					
3.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik					
4.	Pemimpin mendorong saya utuk selalu inovatif , rasional dan logis dalam menyelesaikan pekerjaan.					
5.	Pemimpin membangkitkan antusiasme saya untuk melakukan pekerjaan.					
6.	Pemimpin membuat saya merasa nyaman ketika berdiskusi.					
7.	Pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri saya.					
8.	Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda.					

2. Kuesioner Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Saya selalu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang maksimal.					
2.	Saya dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan keinginan/harapan atasan.					
3.	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan jam kerja perusahaan.					
4.	Teknologi dan fasilitas perusahaan dapat membuat kinerja saya produktif.					
5.	Saya dapat mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6.	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan perusahaan.					

3. Kuesioner *Employee Engagement* (Keterkaitan Karyawan) (Z)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Saya siap bekerja keras bahkan ekstra demi perusahaan.					
2.	Saya siap untuk mencurahkan jiwa saya bagi perusahaan.					
3.	Saya siap mendedikasikan diri terhadap pekerjaan saya.					
4.	Pekerjaan yang saya kerjakan saat ini menjadi sumber kebahagiaan bagi saya.					
5.	Saya seringkali memikirkan cara baru untuk bekerja dengan lebih efektif.					
6.	Saya siap memotivasi diri saya sendiri untuk membuat perusahaan berhasil.					

Lampiran 2

Data Karakteristik Responden

Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Lama Kerja
1	Perempuan	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
2	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	<1 Tahun
3	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
4	Laki-Laki	26-35 Tahun	D3	<1 Tahun
5	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
6	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	<1 Tahun
7	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
8	Perempuan	26-35 Tahun	D3	1-3 Tahun
9	Laki-Laki	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
10	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	<1 Tahun
11	Perempuan	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
12	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
13	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
14	Laki-Laki	26-35 Tahun	S2	<1 Tahun
15	Laki-Laki	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
16	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
17	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
18	Perempuan	26-35 Tahun	S1	1-3 Tahun
19	Perempuan	17-25 Tahun	D3	1-3 Tahun
20	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
21	Laki-Laki	17-25 Tahun	D3	1-3 Tahun
22	Laki-Laki	>35 Tahun	S1	4-5 Tahun
23	Laki-Laki	26-35 Tahun	D3	1-3 Tahun
24	Laki-Laki	17-25 Tahun	D3	1-3 Tahun
25	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
26	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
27	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
28	Perempuan	26-35 Tahun	S1	<1 Tahun
29	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	4-5 Tahun
30	Perempuan	26-35 Tahun	S1	<1 Tahun
31	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
32	Perempuan	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
33	Laki-Laki	>35 Tahun	S1	4-5 Tahun
34	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
35	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	<1 Tahun

36	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	4-5 Tahun
37	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	<1 Tahun
38	Perempuan	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
39	Perempuan	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
40	Perempuan	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
41	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	<1 Tahun
42	Laki-Laki	26-35 Tahun	S2	1-3 Tahun
43	Perempuan	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
44	Perempuan	17-25 Tahun	D3	<1 Tahun
45	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
46	Perempuan	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
47	Perempuan	17-25 Tahun	D3	1-3 Tahun
48	Perempuan	17-25 Tahun	D3	1-3 Tahun
49	Perempuan	>35 Tahun	SMA	<1 Tahun
50	Laki-Laki	17-25 Tahun	D3	<1 Tahun
51	Laki-Laki	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
52	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
53	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
54	Laki-Laki	26-35 Tahun	D3	1-3 Tahun
55	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
56	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
57	Perempuan	26-35 Tahun	S1	1-3 Tahun
58	Laki-Laki	17-25 Tahun	D3	<1 Tahun
59	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
60	Laki-Laki	26-35 Tahun	D3	1-3 Tahun
61	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
62	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	1-3 Tahun
63	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
64	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
65	Laki-Laki	17-25 Tahun	D3	1-3 Tahun
66	Laki-Laki	17-25 Tahun	D3	<1 Tahun
67	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
68	Perempuan	17-25 Tahun	S1	<1 Tahun
69	Laki-Laki	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
70	Laki-Laki	26-35 Tahun	D3	<1 Tahun
71	Perempuan	26-35 Tahun	S1	4-5 Tahun
72	Laki-Laki	>35 Tahun	S2	4-5 Tahun
73	Laki-Laki	>35 Tahun	S2	4-5 Tahun
74	Perempuan	26-35 Tahun	S2	1-3 Tahun

75	Laki-Laki	26-35 Tahun	S2	1-3 Tahun
76	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
77	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
78	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
79	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	4-5 Tahun
80	Laki-Laki	>35 Tahun	SMA	4-5 Tahun
81	Laki-Laki	>35 Tahun	SMA	4-5 Tahun
82	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	1-3 Tahun
83	Laki-Laki	17-25 Tahun	SMA	1-3 Tahun
84	Laki-Laki	>35 Tahun	SMA	4-5 Tahun
85	Laki-Laki	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
86	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	1-3 Tahun
87	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	1-3 Tahun
88	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	1-3 Tahun
89	Laki-Laki	>35 Tahun	SMA	4-5 Tahun
90	Laki-Laki	17-25 Tahun	SMA	<1 Tahun
91	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	1-3 Tahun
92	Laki-Laki	26-35 Tahun	SMA	1-3 Tahun
93	Perempuan	17-25 Tahun	D3	1-3 Tahun
94	Perempuan	17-25 Tahun	D3	1-3 Tahun
95	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	<1 Tahun
96	Laki-Laki	>35 Tahun	S2	4-5 Tahun
97	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	1-3 Tahun
98	Laki-Laki	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
99	Perempuan	17-25 Tahun	S1	1-3 Tahun
100	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	1-3 Tahun
101	Laki-Laki	26-35 Tahun	S1	4-5 Tahun

Lampiran 3

Data Kuesioner Responden

NO	Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)				Variabel Kinerja Karyawan (Y)						Variabel <i>Employee Engagement</i> (Z)		
	X1	X2	X3	X4	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Z1	Z2	Z3
1	5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4
6	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	5	5	4	4	3	2	5	4	5	4	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
12	5	4	5	5	3	3	4	3	3	4	3	4	4
13	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
14	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5
21	3	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	3
22	5	5	5	5	4	4	2	3	5	5	3	4	4
23	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	5	4
24	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	4	4
25	3	4	4	3	4	3	5	2	4	4	3	4	5
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	2	3	4
28	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4
30	5	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5
31	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
32	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
33	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
34	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
36	5	5	5	4	4	4	1	3	3	4	3	3	4
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5
39	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

43	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	2	4	4	3	5	4	5	5	5	4	4	5	5
46	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4
47	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
51	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
52	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4
53	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5
54	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4
55	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
56	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4
57	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4
58	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5
59	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
60	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4
61	5	5	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	4
62	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
63	5	5	5	4	2	3	5	4	5	5	4	5	5
64	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
65	4	4	3	5	2	3	5	4	3	4	4	3	4
66	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
67	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5

68	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5
69	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	5
70	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4
75	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5
76	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
77	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
79	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
83	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
85	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	5	4	4
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
98	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3
99	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5



Lampiran 4

Outer Loadings

	Employee Engagement	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan
X1		0,830	
X2		0,861	
X3		0,875	
X4		0,799	
Y1			0,732
Y2			0,756
Y3			0,654
Y4			0,713
Y5			0,845
Y6			0,770
Z1	0,882		
Z2	0,872		
Z3	0,865		

Latent Variable Correlations

	Employee Engagement	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan
Employee Engagement	1,000	0,552	0,735
Kepemimpinan Transformasional	0,552	1,000	0,628
Kinerja Karyawan	0,735	0,628	1,000

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Employee Engagement	0,844	0,850	0,906	0,762
Kepemimpinan Transformasional	0,863	0,871	0,907	0,709
Kinerja Karyawan	0,840	0,847	0,883	0,558

Cross Loadings

	Employee Engagement	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan
X1	0,441	0,830	0,454
X2	0,500	0,861	0,530
X3	0,519	0,875	0,593
X4	0,387	0,799	0,527
Y1	0,533	0,385	0,732
Y2	0,424	0,486	0,756
Y3	0,548	0,305	0,654
Y4	0,627	0,410	0,713
Y5	0,607	0,561	0,845
Y6	0,531	0,628	0,770
Z1	0,882	0,490	0,731
Z2	0,872	0,492	0,599
Z3	0,865	0,464	0,580

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Employee Engagement	0,305	0,298
Kinerja Karyawan	0,611	0,603

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

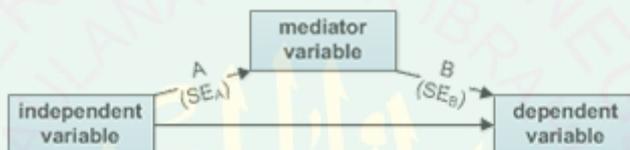
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	0,558	0,558	0,085	6,589	0,000
Kepemimpinan Transformatasional -> Employee Engagement	0,552	0,556	0,089	6,216	0,000
Kepemimpinan Transformatasional -> Kinerja Karyawan	0,320	0,324	0,088	3,627	0,000

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformatasional -> Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	0,308	0,309	0,061	5,011	0,000

Hasil Uji Sobel



A: ?

B: ?

SE_A: ?

SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 4.50834483
 One-tailed probability: 0.00000327
 Two-tailed probability: 0.00000653

BUKTI KONSULTASI

Nama : Putri Esti Cahyani
 NIM/Jurusan : 15510213
 Pembimbing : Dr. Siswanto.,M.Si
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Engagement* (Studi Kasus Pada PT. Victory International Futures Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	12 Juli 2018	Pengajuan Outline	1. 
2.	10 Agustus 2018	Pengajuan Judul	2. 
3.	14 September 2018	Pengumpulan Bab I, II dan III	3. 
4.	01 Oktober 2018	Revisi Bab I, II dan III	4. 
5.	10 Oktober 2018	Revisi Bab I, II dan III	5. 
6.	02 November 2018	Acc Proposal	
6.	22 Januari 2019	Seminar Proposal	6. 
7.	12 Februari 2019	Pengumpulan Bab IV dan V	7. 
8.	26 Februari 2019	Revisi Bab IV dan V	8. 
9.	11 Maret 2019	Revisi Bab IV dan V	9. 
10.	22 Maret 2019	Acc Keseluruhan	10. 

Malang, 22 Maret 2019

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Drs. Agus Sucipto, M.M

NIP. 19670816 200312 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E.,M.SA
NIP : 197612102009122001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

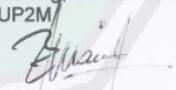
Nama : Putri Esti Cahyani
NIM : 15510213
Handphone : 0823-3595-7889
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
Email : putriesti50@gmail.com
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Engagement* (Studi Kasus Pada PT. Victory International Futures Malang)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	22%	3%	6%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 01 Mei 2019
UP2M


Zuraidah, S.E.,M.SA
197612102009122001

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Employee Engagement

ORIGINALITY REPORT

22%	22%	3%	6%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	11%
2	thesis.binus.ac.id Internet Source	3%
3	studentjournal.petra.ac.id Internet Source	1%
4	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	1%
5	media.neliti.com Internet Source	1%
6	www.docstoc.com Internet Source	1%
7	ejurnal.esaunggul.ac.id Internet Source	1%
8	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	1%
9	www.minivif.com	

	Internet Source	1%
10	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	1%
<hr/> <p>Exclude quotes <input checked="" type="checkbox"/> On Exclude matches <input type="checkbox"/> < 1%</p> <p>Exclude bibliography <input type="checkbox"/> Off</p>		



CURRICULUM VITAE



Nama Lengkap : Putri Esti Cahyani
Tempat/Tanggal Lahir : Blora, 08 September 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat Asal : Jalan Raya Jepon, Kab. Blora
No. Hp : 082335957889
Email : putriesti50@gmail.com

PENDIDIKAN FORMAL

Tahun	Keterangan
2009	SD N 1 KEMIRI
2012	SMP N 1 JEPON
2015	SMA N 2 BLORA
2015-2019	Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

RIWAYAT ORGANISASI

Tahun	Organisasi dan Jabatan
2016	Anggota Departemen Interes and Talent Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen
2016	Sekretaris LSO Nusantara PMII Rayon Ekonomi "Moch. Hatta"
2017	Anggota Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) Fakultas Ekonomi
2017	Bendahara LSO Nusantara PMII Rayon Ekonomi "Moch. Hatta"
2018	Anggota Departemen Keagamaan Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) Fakultas Ekonomi



SURAT KETERANGAN

No. 0333/VIF-MLG/HRD/SK/III/2019

Sehubungan dengan perihal ijin melakukan kegiatan Penelitian dari saudari mahasiswa Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim yang tertera namanya dibawah ini

Dengan ini kami menerima dan memberi ijin mahasiswa yang tertera di bawah ini :

Nama : Putri Esti Cahyani
Nim : 15510213
Fakultas : Ekonomi

Untuk melakukan penelitian berupa penyebaran quisioner di PT. Victory International Futures Malang pada tanggal 4 Maret 2019

Demikian surat ini kami buat untuk menjawab surat pengantar penelitian yang telah diajukan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Malang, 1 Maret 2019



VICTORY
INTERNATIONAL
FUTURES

Hario Dibyantoro Dewanto
HRD Manager