



**HUBUNGAN *LEADERSHIP TRANSFORMATIONAL*
DENGAN *JOB ENGAGEMENT* PADA
PT. MURNI MOTOR CIBINONG**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Pipit Agustia
021116151

Pipitaja905@gmail.com

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
2021**



**HUBUNGAN *LEADERSHIP TRANSFORMATIONAL*
DENGAN *JOB ENGAGEMENT* PADA
PT. MURNI MOTOR CIBINONG**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)



Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**HUBUNGAN *LEADERSHIP TRANSFORMATIONAL*
DENGAN *JOB ENGAGEMENT* PADA
PT. MURNI MOTOR CIBINONG**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari : Selasa, Tanggal 03 Agustus 2021

Pipit Agustia
021116151

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang
(Dr. Hari Muhara, S.E., M.M)



Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Herdiyana, S.E., M.M)



Anggota Komisi Pembimbing
(Dr. Nancy Yusnita, S.E., M.M)



PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Pipit Agustia

NPM : 021116151

Judul Skripsi/Tesis Desertasi : Hubungan *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor Cibinong

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi/Tesis Desertasi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir Skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Juli 2021

Pipit Agustia
021116151

Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2021
Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

ABSTRAK

Pipit Agustia, NPM : 021116151. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi. Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. “Hubungan *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor Cibinong”. Dibawah Bimbingan Ketua Komisi Pembimbing Herdiyana dan Anggota Komisi Pembimbing Nancy Yusnita. Tahun 2021.

Untuk mengukur bagaimana gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Murni Motor Cibinong yaitu dengan menggunakan indikator, indikator dari gaya kepemimpinan transformasional diantaranya yaitu : *Idealizedn Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individual Consideration*. Target yang dicapai oleh karyawan berhubungan dengan penilaian kinerja karyawan dalam perusahaan, jika masih banyak target yang tidak tercapai menandakan karyawan tidak bekerja secara maksimal. Untuk itu perlu diadakannya evaluasi pada pencapaian target oleh pemimpin. tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *transformational leadership* dengan *JobEngagement* pada PT. Murni Motor Cibinong.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian verifikatif dengan metode penelitian *explanatory survey*. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah variable *Independent Leadership Transformational* (X) dan variabel *Dependent Job Engangement* (Y). Unit analisis dalam penelitian ini yaitu individu atau perorangan sehingga data yang akan digunakan atau diolah berasal dari respon individu yaitu karyawan PT. Murni Motor. Dimana karyawan yang akan diteliti pada perusahaan ini sebanyak 35 karyawan.

Berdasarkan nilai signifikan, menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* (Ha) diterima. Selain itu, hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* memiliki hubungan yang signifikan dan searah, dimana jika *Leadership Transformational* baik maka *Job Engagement* pun akan baik.

Hasil rata-rata tanggapan responden mengenai variabel *job engagement* yaitu sebesar 73,65% dimana nilai tersebut ada pada interval (60% - 80%) yang artinya bahwa *job engagement* pada PT Murni Motor baik.

Kata Kunci : *Leadership Transformational, Job Engagement*

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian ini yang berjudul “Hubungan *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor Cibinong” dengan baik.

Dalam pembuatan Proposal Penelitian ini, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan, baik dari segi materi, bahasa dan pembahasan, selain itu penulis juga sempat mengalami berbagai kendala, namun berkat dorongan semangat yang diberikan dari berbagai pihak akhirnya proposal penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

Pada kesempatan ini izinkanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan baik moral maupun materil kepada penulis. Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
2. Prof. Dr.Yohanes Indrayono, Ak., MM.,CA. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. Herdiyana, SE., MM Selaku Ketua komisi Pembimbing yang telah memberikan nasihat dan arahan kepada penyusun Proposal Penelitian ini.
4. Ibu Dr, Nancy Yusnita SE., MM. Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan nasihat, petunjuk dan saran pada penyusun Proposal Penelitian ini.

Terimakasih kepada rekan-rekan yang telah mendukung dalam proses pembuatan proposal penelitian ini. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis yang senantiasa selalu memberikan do'a, kasih sayang dan dukungannya baik moral maupun materil tiada henti-hentinya sehingga penulis bisa menyelesaikan proposal penelitian ini.

Bogor, Juni 2020

Penulis

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG	ii
LEMBAR PENGESAHAN DAN PERNYATAAN TELAH DISINDANGKAN	iii
LEMBAR PELIMPAHAN HAK CIPTA	iv
LEMBAR HAK CIPTA	v
ABSTRAK	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	7
1.2.1 Identifikasi Masalah	7
1.2.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Maksud dan Tujuan	8
1.3.1 Maksud Penelitian	8
1.3.2 Tujuan Penelitian	8
1.4 Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.2 <i>Transformational Leadership</i>	15
2.2.1 Pengertian <i>Transformational Leadership</i>	15
2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional	16
2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transfromasional	17
2.3 <i>Job Engagement</i>	19
2.3.1 Pengertian <i>Job Engagement</i>	19
2.3.2 Indikator <i>Job Engagement</i>	20
2.3.3 Jenis-jenis <i>Engagement</i>	21
2.3.4 Ciri-ciri <i>Job Engagement</i>	23
2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Job Engagement</i> ..	24
2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	26
2.4.1 Penelitian Sebelumnya	26
2.4.2 Kerangka Pemikiran	28
2.5 Hipotesis Penelitian	29

BAB III	METODE PENELITIAN	
3.1	Jenis Penelitian	30
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	30
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian	30
3.4	Operasionaliasasi Variabel	30
3.5	Metode Penarikan Sampel	31
3.6	Metode Pengumpulan Data	32
3.7	Metode Pengolahan atau Analisis Data	32
3.7.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	33
3.7.2	Analisis Deskriptif	36
3.7.3	Analisis Inferensial	37
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
4.1	Hasil Pengumpulan Data	39
4.1.1	Profil Responden	39
4.2	Analisis Data	41
4.2.1	Analisis Deskriptif	41
4.2.2	<i>Leadership Transformational</i>	41
4.2.3	<i>Job Engagement</i> PT. Murni Motor Cibinong	50
4.2.4	Analisis Koefisien Korelasi	55
4.2.5	Koefisien Determinasi	56
4.3	Pembahasan	56
4.3.1	<i>Leadership Transformational</i> Pada PT Murni Motor ...	56
4.3.2	<i>Job Engagement</i> Pada PT Murni Motor	57
4.3.3	Hubungan <i>Leadership Transformational</i> Dengan <i>Job Engagement</i> Pada PT Murni Motor	58
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan	60
5.2	Saran	60

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Penjualan Sepeda Motor di Indonesia Tahun 2016 – 2019	2
Tabel 1.2	Pencapaian Kinerja PT. MURNI MOTOR Cibinong dan PT. BINTANG MOTOR Cibinong Tahun 2019	3
Tabel 1.3	Hasil Kuisisioner Pra Survey <i>Job Engagement</i>	4
Tabel 1.4	Hasil Kuisisioner Pra Survey	5
Tabel 1.5	Kuisisioner Pra Survey <i>Leadership Transformational</i>	6
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya	26
Tabel 3.1	Operasional Variabel	31
Tabel 3.2	Skala Lickert	32
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas <i>Leadership Transformational</i>	33
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas <i>Job Engagement</i>	34
Tabel 3.5	Kriteria penelitian terhadap koefisien α <i>Cronbach</i>	35
Tabel 3.6	Uji Reliabilitas	35
Tabel 3.7	Uji Reliabilitas	36
Tabel 3.8	Interpretasi Hasil	36
Tabel 3.9	Interpretasi Koefisien Korelasi	37
Tabel 4.1	Jenis kelamin responden	39
Tabel 4.2	Usia responden	40
Tabel 4.3	Lama Bekerja	40
Tabel 4.4	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Merupakan <i>Role Model</i> (Panutan) Saya Dalam Perusahaan	41
Tabel 4.5	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Memberikan Petunjuk Kepada Saya Bagaimana Menyelesaikan Suatu Pekerjaan	42
Tabel 4.6	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Menanamkan Rasa Bangga Saya Selama Bergabung Di Perusahaanaan	43
Tabel 4.7	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Memberikan Motivasi Kepada Saya Untuk Bekerja Lebih Baik	43
Tabel 4.8	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Menumbuhkan Rasa Percaya Diri Saya Dalam Melakukan Pekerjaan	44
Tabel 4.9	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Memberikan Keyakinan Kepada Saya Bahwa Tujuan Perusahaan Akan Tercapai	44
Tabel 4.10	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Mendorong Saya Untuk Menggunakan Kreativitas Dalam Melakukan Pekerjaan	45
Tabel 4.11	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Menyelesaikan Masalah Dari Berbagai Sudut Pandang	45
Tabel 4.12	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Saya Berupaya Meningkatkan Perkembangan Diri Saya	46
Tabel 4.13	Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Saya Bersedia Mendengarkan Kesulitan Dalam Melakukan Pekerjaan	47

Tabel 4.14 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Memperlakukan Saya Sebagai Individu Pribadi Bukan Hanya Sebagai Karyawan Perusahaan	47
Tabel 4.15 Hasil rata-rata tanggapan responden variabel <i>Leadership Transformational</i>	48
Tabel 4.16 Pendapat Resonden Tentang Saya Bersemangat Dalam Bekerja	50
Tabel 4.17 Pendapat Resonden Tentang Saya Dapat Bekerja Dalam Waktu Yang Lama Dalam Bekerja	50
Tabel 4.18 Pendapat Resonden Tentang Saya Dapat Mengatasi Kendala Ketika Bekerja	51
Tabel 4.19 Pendapat Resonden Tentang Saya Merasa Antusias Dalam Pekerjaan	51
Tabel 4.20 Pendapat Resonden Tentang Saya Merasa Pekerjaan Yang Saya Kerjakan Menantang	52
Tabel 4.21 Pendapat Resonden Tentang Saya Merasa Bangga Dengan Pekerjaan Saya	52
Tabel 4.22 Pendapat Resonden Tentang Saya Serius Dalam Mengerjakan Setiap Pekerjaan Yang Diberikan	53
Tabel 4.23 Pendapat Resonden Tentang Saya Berpikir Untuk Tetap Bekerja Disini	53
Tabel 4.24 Hasil rata-rata tanggapan responden variabel <i>Job Engagement</i>	54
Tabel 4.25 Hasil Uji Korelasi	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Konstelasi Penelitian	29
Gambar 4.1	Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
Gambar 4.2	Tingkat Persentase Berdasarkan Usia Responden	40
Gambar 4.3	Tingkat Persentase berdasarkan Lama Bekerja	41

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era yang semakin maju seperti saat ini, kebutuhan manusia terhadap transportasi semakin meningkat. Saat ini perkembangan teknologi di segala aspek kehidupan mengalami perkembangan yang cukup pesat, hal ini seiring dengan semakin meningkatnya tingkat kehidupan manusia dalam memenuhi kebutuhannya. Masyarakat merasa sangat membutuhkan alat transportasi untuk mempermudah dan mempercepat pekerjaannya. Transportasi adalah perpindahan manusia atau barang dari satu tempat ke tempat lainnya dengan menggunakan sebuah kendaraan yang digerakan oleh manusia atau mesin. Transportasi digunakan untuk memudahkan manusia dalam aktivitas sehari-hari. Bahkan saat ini alat transportasi digunakan sebagai alat ukur kemajuan dari suatu negara. Fenomena yang terjadi saat ini menggambarkan bahwa kebutuhan akan kendaraan tidak hanya menjadi sekedar alat transportasi tetapi bagi sebagian kalangan masyarakat telah menjadi bagian dari gaya hidup.

Saat ini perkembangan industri otomotif dalam hal ini sepeda motor sangat cepat, hal tersebut selain sebagai kemudahan yang diberikan berbagai lembaga keuangan, juga berbagai keunggulan yang dimiliki oleh sepeda besi yang diberikan penggerak motor tersebut. Konsumen menjadi gesit bergerak, efisien, dan merasa merasa memerlukan sepeda motor karena disadari akan pentingnya sarana transportasi untuk kepentingan aktivitas berbagai kalangan serta berbagai medan, kenyataan ini merupakan peluang yang dimanfaatkan oleh produsen motor dengan mengeluarkan berbagai jenis dan merek yang dikeluarkan di Indonesia. Maka dari itu perusahaan dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat agar dinilai kinerja dari perusahaan itu baik. (<https://carmudi.co.id>).

Indonesia merupakan negara yang sangat potensial bagi negara-negara lain untuk memasarkan produknya, karena Indonesia memiliki wilayah yang cukup besar dengan populasi penduduk 260 juta orang, sehingga banyak produsen motor yang meluncurkan produknya ke pasar otomotif Indonesia. Banyak jenis dan merek kendaraan roda dua di Indonesia saat ini, seperti Honda, Yamaha, Suzuki, Kawasaki, TVS. Sehingga terjadi persaingan antar produsen untuk menarik konsumen dalam membeli produk tersebut. Berikut ini adalah data penjualan motor dari berbagai merek di Indonesia, sebagai berikut :

Tabel 1.1. Penjualan Sepeda Motor di Indonesia Tahun 2016 - 2019

Merek	Penjualan			
	2016	2017	2018	2019
Honda	5.051.100	4.453.888	4.380.888	4.385.888
Yamaha	2.371.082	1.798.630	1.394.078	1.348.211
Suzuki	275.157	109.882	60.071	72.191
Kawasaki	160.371	115.008	94.375	78.637
TVS	9.575	2.747	1.873	1.176
Jumlah	7.872.195	6.480.155	5.931.285	5.886.103

Sumber : AISI (Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia), 2020

Dari data penjualan sepeda motor yang diperoleh dari Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISII) 2016-2019 menunjukkan penjualan motor terbanyak dalam 4 tahun terakhir dijuarai oleh Honda, sedangkan posisi kedua ditempati oleh Yamaha. Dari data terlihat Yamaha mengalami peningkatan penjualan sebesar 107.877 unit pada tahun 2018-2019 sedangkan Honda mengalami peningkatan penjualan sebesar 373.314 unit. Posisi ketiga ditempati oleh Suzuki yang mengalami peningkatan penjualan sebesar 17.317 unit pada tahun 2018-2019. Kawasaki berada pada posisi keempat yang mengalami peningkatan penjualan sebesar 345 unit pada tahun 2018-2019. Pada posisi kelima ditempati oleh TVS yang mengalami penurunan penjualan sebesar 845 unit pada tahun 2018-2019.

Tingginya tingkat penjualan sepeda motor Honda dapat dijadikan sebagai peluang untuk meraih konsumen sebanyak mungkin dan berpotensi dapat meningkatnya sepeda motor yang terjual. Naik turunnya tingkat penjualan tentu mencerminkan kinerja dari karyawan itu sendiri, karena jika kinerja baik maka output yang dihasilkan pun baik. Perusahaan memiliki sistem kinerja masing-masing yang berbeda-beda, tujuan sistem kerja yang telah dibuat oleh setiap perusahaan yaitu agar dapat melihat dan mengevaluasi hasil kerja dari setiap karyawannya setiap bulannya maupun disetiap tahunnya dan untuk dapat di bandingkan dengan perusahaan lainnya.

Menurut Hasibuan (2017) 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 Mangkunegara (2015) indikator dari kinerja karyawan yaitu Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Pelaksanaan Tugas, dan Tangung Jawab. Karyawan yang baik adalah karyawan yang dapat memenuhi kriteria dari perusahaan dimana pihak manajemen akan melakukan penilaian kinerja karyawannya atau dengan proses penilaian tentang seberapa baik karyawan telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu, dengan melihat standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan.

Di kabupaten Bogor terdapat beberapa dealer resmi sepeda motor honda diantaranya yaitu PT Bintang Motor dan PT Murni Motor. Berikut ini data kinerja pada Perusahaan yang berada di kabupaten Bogor :

Tabel 1.2 Pencapaian Kinerja PT. MURNI MOTOR Cibinong dan PT. BINTANG MOTOR Cibinong Tahun 2019

Perusahaan	Perilaku Kerja	Bobot	Nilai Kinerja
PT. MURNI MOTOR	Kedisiplinan	85	65
	Tanggung jawab	85	75
	Kerjasama	85	70
	Kepemimpinan	85	68
	Kualitas Kerja	90	75
	Keterampilan Kerja	80	70
	Kuantitas Kerja	90	75
	Rata-Rata		71,14
PT. BINTANG MOTOR	Kedisiplinan	85	80
	Tanggung Jawab	85	75
	Kerjasama	85	75
	Kepemimpinan	85	75
	Kualitas Kerja	90	80
	Keterampilan Kerja	80	75
	Kuantitas Kerja	90	75
	Rata-rata		75.00

Sumber: PT. MURNI MOTOR dan PT. BINTANG MOTOR 2020

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan penilaian hasil kerja karyawan pada PT. Murni Motor memiliki rata-rata penilaian kinerja sebesar 71,14 dan pada PT Bintang Motor memiliki nilai rata-rata penilaian kinerja sebesar 75. Nilai-nilai tersebut didapatkan langsung dari hasil penilaian kinerja dari perusahaan masing-masing, dan untuk penilaian kinerja tertinggi yaitu pada PT Bintang Motor dan penilaian kinerja terendah yaitu pada PT Murni Motor. Hal ini tentu perlu diperhatikan oleh PT Murni Motor agar mampu meningkatkan kinerjanya karena Sumber Daya Manusia merupakan unsur terpenting dalam perusahaan. PT Murni Motor merupakan salah satu dealer resmi sepeda motor honda yang berlokasi di Cibinong Bogor, dan sudah melayani penjualan motor di wilayah Bogor, Depok, Bekasi, dan Sekitarnya. Dengan rendahnya penilaian kinerja karyawan pada PT Murni Motor perlu untuk diperhatikan.

Tumbuh dan berkembangnya organisasi tergantung pada sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal. Sebuah organisasi harus dapat memenuhi kebutuhan serta mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan, untuk memenuhi hal tersebut tentu dibutuhkannya suatu proses, strategi, dan inovasi-inovasi. Salah satu hal yang dapat mendorong agar segala strategi yang diterapkan oleh perusahaan dapat memberikan hasil yang maksimal yaitu dengan keterikatan anggota organisasi dengan organisasinya atau perusahaan yang dikenal dengan *job engangment*.

Job Engagement merupakan gagasan dalam perilaku organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa tahun terakhir. Daya tarik ini timbul karena *Job Engagement* berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan. Hal ini telah didefinisikan oleh salah satu organisasi riset terkemukakan sebagai hubungan emosional yang tinggi yang seorang karyawan rasakan terhadap organisasi yang mempengaruhinya untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar untuk pekerjaannya (Alagaraja & Shuck, (2015).

Untuk mengetahui bagaimana *Job Engagement* pada karyawan di suatu perusahaan maka dapat dengan menggunakan indikator dari *Job Engagement*. Menurut Schaufeli dan Bakker (2015) indikator dari *Job Engagement* terdiri dari *Vigor* (Kekuatan), *Dedication* (Dedikasi), dan *Absorption* (Pengabdian). Untuk melihat bagaimana indikator *Vigor* (Kekuatan) dari karyawan PT. Murni Motor maka peneliti melakukan kuisisioner pra survey melalui beberapa pernyataan. Berikut hasil dari kuisisioner pra survey pada karyawan PT. Murni Motor 2019:

Tabel 1.3 Hasil Kuisisioner Pra Survey *Job Engagement*

No	Pernyataan	Skor Total	Total Tanggapan Responden (%)	Rata-Rata (%)
<i>Vigor</i> (Kekuatan)				
1	Saya bersemangat dalam bekerja	108	72,00	74,00
2	Saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja	119	79,33	
3	Saya dapat mengatasi kendala ketika bekerja	106	70,67	
<i>Dedication</i> (Dedikasi)				
1	Saya merasa antusia dalam pekerjaan	115	76,67	76,67
2	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang	110	73,33	
3	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya	120	80,00	
<i>Absorption</i> (Pengabdian)				
1	Saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan	121	80,67	75,56
2	Saya merasa ada yang kurang ketika tidak bekerja	110	73,33	
3	Saya berpikir untuk tetap bekerja disini	109	72,67	

Sumber data : Data diolah/2020

Berdasarkan hasil dari kuisisioner pra survey dapat diketahui bahwa nilai rata-rata terbesar tanggapan responden yaitu pada indikator *Dedication* (Dedikasi) sebesar 75,56% dan nilai rata-rata terkecil tanggapan responden yaitu pada indikator *Vigor* (Kekuatan) sebesar 74%. Dimana *Vigor* (Kekuatan) merupakan keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui kekuatan fisik dan mental ketika melakukan pekerjaan. Mengenai kekuatan fisik dalam indikator tersebut yaitu erat kaitannya dengan target yang ditentukan dan harus dicapai oleh perusahaan, dengan tingkat pencapaian target oleh karyawan berpengaruh terhadap penilaian kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Kecilnya nilai rata-rata pada salah satu indikator *Job Engagement* selaras dengan rendahnya penilaian kinerja karyawan PT. Murni Motor dibanding dengan kompetitor lain. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut.

Menurut McBain (2017) *Job Engagement* dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu *working life*, manajemen dan kepemimpinan, serta organisasi. Fokus dalam

penelitian ini yaitu mengenai manajemen dan kepemimpinan karena dalam pembentukan *Engagement* dibangun melalui proses dan butuh waktu yang panjang serta komitmen yang tinggi dengan pemimpin, untuk itu diperlukan keconsistenan pemimpin dalam memonitoring karyawan. Untuk dapat memelihara komitmen organisasi dibutuhkan peran dari seorang pemimpin dan kepemimpinan yang sangat efektif menjadi syarat yang utama. Seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa karyawannya serta harus mengerti kekuatan dan kelemahan karyawannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan karyawannya untuk mengimbangi kelemahan yang dimilikinya.

Amirullah (2015), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Alimudin dan Sukoco (2017) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan sifat yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Gibson et. al (2015) mengemukakan bahwa dewasa ini terdapat 3 konsep gaya kepemimpinan yang masing-masing memiliki karakteristik dan kualitas-kualitas tertentu, serta paling banyak dibahas dalam buku-buku dan penelitian-penelitian pada bidang studi manajemen. Gaya-gaya kepemimpinan tersebut adalah (a) Gaya Kepemimpinan Visioner, (b) Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan (c) Gaya Kepemimpinan Transaksional. Masing-masing gaya kepemimpinan memiliki peran dan kontribusi terhadap kinerja sang pemimpin dan terhadap pencapaian keberhasilan (efektivitas) organisasi yang dipimpinya.

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang dipakai pada PT. Murni Motor Cibinong, maka peneliti melakukan kuisisioner pra survey dengan menggunakan beberapa instrumen dari masing masing indikator dari jenis gaya kepemimpinan tersebut. Berikut hasil dari kuisisioner pra survey yang didapatkan :

Tabel 1.4 Hasil Kuisisioner Pra Survey

No	Gaya Kepemimpinan	Total Tanggapan Responden
1	Visioner	71,11%
2	Transformasional	86,67%
3	Transaksional	62,22%

Sumber data : Data diolah/2020

Berdasarkan hasil dari kuisisioner pra survey didapatkan total tanggapan responden tertinggi yaitu pada gaya kepemimpinan transformasional dengan total tanggapan responden sebesar 86,63%. Maka dari itu, dapat disimpulkan jenis gaya kepemimpinan yang dipakai PT. Murni Motor Cibinong yaitu jenis gaya kepemimpinan transformasional.

Menurut Kendra (2016) Maksud dari Kepemimpinan *Transformasioanl* adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti. Pemimpin Transformasional umumnya energik, antusias, dan bergairah. Tidak hanya para pemimpin memperhatikan dan terlibat dalam proses, mereka juga difokuskan untuk membantu setiap anggota kelompok untuk dapat berhasil juga.

Untuk mengukur bagaimana gaya kepemimpinan transformasional pada PT. Murni Motor Cibinong yaitu dengan menggunakan indikator, indikator dari gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Judge (2015) diantaranya yaitu : *Idealizedn Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individual Consideration*. Target yang dicapai oleh karyawan berhubungan dengan penilaian kinerja karyawan dalam perusahaan, jika masih banyak target yang tidak tercapai menandakan karyawan tidak bekerja secara maksimal. Untuk itu perlu diadakannya evaluasi pada pencapaian target oleh pemimpin. Untuk mengetahui gambaran permasalahan yang ada pada pemimpin PT. Murni Motor, maka peneliti melakukan penyebaran kuisioner pra survey kepada karyawan. Berikut hasil tanggapan responden mengenai pimpinan PT. Murni Motor Tahun 2019 :

Tabel 1.5 Kuisioner Pra Survey *Leadership Transformational*

No	Pernyataan	Skor Total	Total Tanggapan Respdnen (%)	Rata-Rata (%)
<i>Idealizedn Influence</i>				
1	Pemimpin merupakan Role Model (Panutan) saya dalam perusahaan	110	73,33	81,33
2	pemimpin memberikan petunjuk kepada saya untuk menyelesaikan pekerjaan	122	81,33	
3	pemimpin menanamkan rasa bangga terhadap saya selama bergabung di perusahaan	134	89,33	
<i>Inspirational Motivation</i>				
4	pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik	108	72,00	72,00
5	Pemimpin nenumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan	110	73,33	
6	Pemimpin memberika keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai	106	70,67	
<i>Intellectual Stimulation</i>				
7	pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan	119	79,33	78,67
8	pemimpin mendorong saya inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan	115	76,67	
9	pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang	120	80,00	
<i>Individual Consideration</i>				
10	pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya	110	73,33	75,56
11	pemimpin saya bersedia mendengarkan kesulitan dalam melakukan pekerjaan	115	76,67	
12	pemimpin memperlakuan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai karyawan perusahaan	115	76,67	

Sumber data : Data diolah/2020

Berdasarkan hasil dari kuisisioner pra survey dapat diketahui bahwa nilai rata-rata terbesar tanggapan responden yaitu pada indikator *Idealizedn Influence* sebesar 81,33% dan nilai rata-rata terkecil tanggapan responden yaitu pada indikator *Inspirational Motivation* sebesar 72%. Dimana *Inspirational Motivation* yang artinya karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar atau target yang ditentukan oleh perusahaan, karena karakter sepeprti ini mampu membangkitkan sikap optimis dan antusias yang tinggi dari para karyawan. Hasil ini tentu selaras dengan hasil kuisisioner sebelumnya pada indikator dengan rata-rata terkecil yaitu mengenai kekuatan fisik maupun mental karyawan dalam penacapaian target maupun kinerjanya dimana hasil pencapaiin oleh karyawan menentukan nilai pencapaiin kinerja pada suatu perusahaan.

Hal ini tentu menarik untuk diteliti, dimana jika suatu perusahaan memiliki pemimpin yang baik akan menciptakan ketrikatan karyawan yang baik atau pemimpin mampu menyamakan presepsi visi perusahaan yang harus dicapai salah satunya pada pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan pemaparan fenomena diatas maka dapat diidentifikasi bahwa *Leadership Transformational* memiliki hubungan dengan *Job Engagement* hal ini tentu sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arkhani (2017) bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional denga *Job Engagement*. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk mengambil judul "**Hubungan Leadership Transformational dengan Job Engagement pada PT. Murni Motor Cibinong**".

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Penjualan Motor Honda mengalami penurunan
2. PT. Murni Motor memiliki penilaian kinerja yang lebih kecil dibanding PT. Bintang Motor
3. Hasil kuisisioner pra survey pada *Job Engagement* pada indikator *Vigor* (Kekuatan) memiliki nilai terendah
4. Hasil kuisisioner pra survey pada *Leadership Transformational* pada indikator *Inspirational Motivation* memiliki nilai terendah

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini apakah terdapat hubungan *transformational leadership* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor Cibinong?

1.3 Maksud dan Tujuan

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis hubungan antara variabel penelitian yaitu *transformational leadership* (X) terhadap *Job Engagement* (Y) serta menginterpretasikan hasil penelitian tersebut seberapa besar pengaruh *transformational leadership* terhadap *Job Engagement* sehingga dapat memecahkan permasalahan yang ada.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Bertolak dari latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *transformational leadership* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor Cibinong.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Secara teoritis
 - a. Penelitian ini bisa dijadikan bahan untuk penelitian selanjutnya dan disamping itu hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa yang akan menulis laporan penelitian di kemudian hari.
 - b. Memberikan sumbangan pemikiran kepada para pengembang ilmu manajemen, dan ini sangat bermanfaat untuk menentukan kebijakan teoretik khususnya dalam konteks prosedur dan proses peningkatan *Job Engagement*
 - c. Memberikan sumbangan pemikiran kepada para praktisi dan atau akademisi, khususnya mahasiswa ekonomi manajemen pada Universitas Pakuan yang ingin mengetahui kesesuaian antara harapan dan kenyataan dalam *Job Engagement* terhadap pekerjaannya.
2. Secara praktis
 - a. Memberikan tolok ukur kepada pimpinan terhadap tentang pengaruh *transformational leadership* terhadap *Job Engagement*.
 - b. Memberikan bahan diskusi bagi mahasiswa Ekonomi Manajemen Universitas Pakuan khususnya, umumnya kepada yang berminat mengkaji tentang pengaruh *transformational leadership* terhadap *Job Engagement*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai peranan yang cukup penting di ranah industri, apa yang dilakukan oleh manajer SDM menggambarkan bagaimana aktifasi pengelolaan SDM dilingkungan perusahaan. Karena para ahli memberikan pengertian yang berbeda-beda mengenai sumber daya manusia, maka dibawah ini dikemukakan beberapa definisi, dari beberapa definisi, agar pengertian manajemen sumber daya manusia menjadi lebih luas.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Mangkunegara (2015).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Sutrisno (2015)

Menurut Portolese (2015) *“Human Resourch management (HRM) is the process of employing people, training them, compensating them, developing polices relating to them, and developing strategis to retain them”*.

Manajemen sumber daya manusia adalah seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Soekidjo (2015).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.. Bangun (2017).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah: “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Kasmir (2016)

Berdasarkan definisi diatas maka, dapat dikatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna tercapainya tujuan organisasi. Bagi perusahaan yang ingin menjadi yang terbaik harus mempunyai keunggulan kompetitif tidak hanya dalam produk akan tetapi juga dalam pasar tenaga kerja. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Dalam Manajemen sumber daya manusia, pegawai adalah asset (kekayaan) utama instansi maupun perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik.

2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap perusahaan atau organisasi tentunya akan menentukan tujuan organisasi secara spesifik tujuan organisasi sangat sulit tetapi untuk ditetapkan dikarenakan setiap organisasi atau perusahaan mempunyai keunikan tersendiri atau dan tahapan-tahapan masing masing.

Menurut Simamora (2015) tujuan sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi empat tujuan:

1. Tujuan sosial
Manajemen sumber daya manusia bertujuan agar organisasi dapat bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan maupun tantangan masyarakat, serta meminimalkan dampak negative dari tuntutan itu terhadap organisai.
2. Tujuan Organisasional
Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membentuknya mencapai tujuan.
3. Tujuan Fungsional
Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan Pribadi
Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi. Oleh sebab itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan organisasi..

Menurut Suparno (2015) Tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah cara keseluruhan yang mencakup tujuan yang berorientasi kepada kepentingan sosial, kepentingan organisasi, kepentingan fungsional, dan kepentingan individu.

1. Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan sosial adalah tujuan yang diarahkan untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan

tetap menjaga dampak negative yang seminimum mungkin terhadap organisasi.

2. Tujuan yang berorientasi memenuhi kebutuhan organisasi adalah tujuan yang diarahkan untuk meningkatkan efektivitas organisasi, jadi manajemen SDM sendiri bukan merupakan tujuan akhir, tetapi hanya merupakan alat untuk membantu tercapainya tujuan organisasi.
3. Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan fungsional manajemen SDM, adalah tujuan yang diarahkan untuk menjamin fungsi utama SDM dapat berjalan secara efektif dengan menyadari bahwa tingkat pelayanan dan fasilitas yang diberikan kepada bagian SDM adalah sekedar agar ia dapat berfungsi dengan baik, tidak berlebihan daripada yang semestinya. Fungsi utamanya adalah melakukan kegiatan penilaian, penempatan dan pengendalian SDM organisasi yang bersangkutan.
4. Tujuan yang berorientasi kepada kepentingan individu, adalah tujuan yang diarahkan untuk membantu karyawan mencapai tujuan pribadinya sesuai dengan sumbangannya terhadap organisasi. Untuk mendukung tujuan itu kegiatan yang dilakukan SDM mencakup pelatihan dan pengembangan, penilaian, penempatan, kompensasi dan pengawasan serta pengendalian.

Menurut P. Siagian (2016) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan antara lain:

1. Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik
2. Produktivitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan
3. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja dimasa depan
4. Penanganan informasi ketenagakerjaan
5. Penelitian tentang situasi pasar kerja
6. Dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, maka tujuan dari manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan menentukan karyawan yang sesuai dengan kriteria perusahaan, pengembangan system kerja, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk seluruh karyawan, dan ikut serta dalam pengabdian kepada masyarakat dan membantu memecahkan masalah sosial dilingkungan sekitar. Selain itu, tujuan sosial yaitu agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dan tujuan individu yaitu dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Berikut penjelasannya:

1. Perencanaan
Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan yang perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan;
2. Pengorganisasian
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi;
3. Pengarahan
Pengarahan (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan;
4. Pengendalian
Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana;
5. Pengadaan
Pengadaan (*procurement/recruitment*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induk untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan;
6. Pengembangan
Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan;
7. Kompensasi
Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*directe*) dan tidak langsung (*indirecte*) uang atau barang pada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan;
8. Pengintegrasian
Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatu kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan;

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan mayorotas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun;

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karna tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal;

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentiaan ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab - sebab lainnya.

Menurut Notoatmodjo (2015), fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Perencanaan (*planning*)

Semua orang menyadari bahwa perencanaan merupakan bagian terpenting dalam proses manajemen. Oleh karena itu, perencanaan ini menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Untuk manajer sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan oganisasi itu. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang akan dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Serangkaian kegiatan telah disusun dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka untuk pelaksanaan atau implementasi kegiatan tersebut harus diorganisasikan. Organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan efektif, oleh sebab itu dalam fungsi organisasi harus terlihat pembagian tugas dan tanggung jawab orang-orang atau karyawan yang akan melakukan kegiatan masing-masing.

3. Pengarahan (*directing*)

Pelaksanaan kegiatan tersebut agar dapat berjalan efektif diperlukan arahan dari manajer. Dalam suatu organisasi yang besar pengarahan ini juga mungkin dilaukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu.

4. Pengendalian (*controlling*)

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi itu dapat berjalan sesuai dengan rencana. Disamping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan keluar atau pemecahan apabila terjadi penghambatan dalam pelaksanaan kegiatan.

5. Pengadaan tenaga (*recruitment*)
Fungsi recruitment seorang manajer sumber daya manusia bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-benar yang diperlukan, bukan karena ada tenaga tersedia. Oleh sebab itu system recruitment yang mencakup seleksi harus terlebih dahulu dikembangkan secara matang.
6. Pengembangan (*development*)
Tenaga atau sumber daya manusia yang diperoleh suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Pengembangan sumber daya manusia ini penting searah dengan pengembangan organisasi. Apabila organisasi itu ingin berkembang seharusnya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.
7. Kompensasi (*compensation*)
Kompensasi merupakan fungsi manajemen yang sangat penting, melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan. Hal ini wajar karena karyawan sebagai sumber daya manusia. Organisasi tersebut telah memberikan jasanya yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dari hasil-hasil penelitian, meskipun kompensasi bukan hanya berupa materi atau uang, namun bentuk gaji sangat penting untuk meningkatkan hasil kerja.
8. Integrasi (*integration*)
Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam organisasi itu. Telah disadari bersama bahwa dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sering terjadi benturan kepentingan diantara karyawan atau antar karyawan dengan manajer. Untuk itulah pentingnya fungsi integrasi ini agar diperoleh kesepakatan kembali dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.
9. Pemeliharaan (*maintenance*)
Kemampuan-kemampuan sumber daya manusia dalam suatu organisasi perlu dipelihara (*maintenance*). Karena kemampuan tersebut merupakan asset yang penting bagi terlaksananya tugas dan tercapainya tujuan organisasi. Fungsi pemeliharaan kemampuan sumber daya manusia ini termasuk juga jaminan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan, agar karyawan betah dalam organisasi tersebut.
10. Pemisahan (*sparation*)
Seorang karyawan tidak akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pada suatu ketika paling tidak mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Untuk itu maka tenaga kerja atau karyawan tersebut

harus kembali ke masyarakat. Organisasi harus bertanggung jawab dalam memutuskan hubungan kerja ini dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dan menjamin harga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin. Seorang manajer sumber daya manusia harus melaksanakan fungsi ini dengan baik.

Dari teori diatas maka fungsi dari manajemen sumber daya manusia didalam suatu perusahaan sangat penting dan berpengaruh dalam aktifitas perusahaan. Fungsi manajemen sumber daya manusia sendiri yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian, dengan itu perusahaan akan memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dari beberapa fungsi yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka disimpulkan bahwa seperti aspek manajemen lainnya, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi penting dalam sebuah perusahaan.

2.2 *Transformational Leadership*

Keberhasilan program yang diberlakukan dalam organisasi ditentukan oleh kemampuan kepemimpinan, melalui kemampuan inovatif, gagasan, perilaku, dan gaya kepemimpinan seseorang maupun menghantarkan organisasi mencapai tujuan. Upaya yang dapat dilakukan pemimpin adalah mengarahkan, meningkatkan, dan menggerakkan potensi diri dan anggotanya agar secara bersama-sama memfokuskan kegiatannya demi mencapai keberhasilan organisasi.

2.2.1 *Pengertian Transformational Leadership*

Menurut Kendra (2016) “Kepemimpinan Transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti. Pemimpin Transformasional umumnya energik, antusias, dan bergairah.”

Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada perubahan organisasi dan individu di dalamnya dan mempengaruhi bawahan untuk lebih mementingkan kepentingan organisasi dengan meningkatkan komitmen individu yang merupakan salah satu elemen penting untuk mencapai visi organisasi. (Bass, 2015).

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan motivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama. (Munandar 2015).

Dari definisi di atas maka dapat dikatakan kepemimpinan transformasional merupakan suatu kecenderungan yang dimiliki oleh pemimpin secara ideal mempengaruhi, memotivasi dengan penuh inspirasi menstimulasi intelektual dan memberikan perhatian secara individu kepada orang lain agar berbuat lebih dari yang diharapkan serta terbuka terhadap orang lain pada setiap perubahan atau

permasalahan yang terjadi di organisasi. Hal ini dimaksudkan agar dapat meningkatkan kepercayaan bawahan terhadap atasan, sehingga membangkitkan kesadaran terhadap tujuan atau misi kelompok serta mampu mengajak karyawan melihat jauh ke depan melebihi kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok.

2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Tichy dan Devana (2015) melakukan penelitian secara kualitatif terhadap beberapa orang eksekutif perusahaan besar dan menemukan bahwa pemimpin transformasional memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

1. Mencirikan diri mereka sendiri sebagai agen perubahan.
2. Berani.
3. Mempercayai orang lain
4. Menggerakkan nilai (*valuedriven*).
5. Merupakan pelajar seumur hidup (*life long learners*).
6. Mempunyai kemampuan untuk menghadapi kompleksitas, sesuatu yang serba mendua (*ambiguity*), dan ketidakpastian
7. Penuh visi (*visionares*)

Menurut Luthans (2016), pemimpin transformasional memiliki beberapa karakteristik tertentu, yaitu:

1. Pemimpin mengidentifikasi dirinya sendiri sebagai agen perubahan.
2. Pemimpin mendorong keberanian dan pengambilan resiko.
3. Pemimpin percaya pada orang-orang.
4. Pemimpin dilandasi oleh nilai-nilai.
5. Pemimpin adalah seorang pembelajar sepanjang hidup (*lifelong learners*).
6. Pemimpin memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian.
7. Pemimpin juga adalah seorang pemimpin yang visioner

Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Avolio dkk (Stone et al, 2015) adalah sebagai berikut:

1. *Idealized influence (or charismatic influence)*
Mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkret, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

2. *Inspirational motivation*

Karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

3. *Intellectual stimulation*

Karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

4. *Individualized consideration*

Karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

Berdasarkan pemaparan menurut para ahli diatas, maka karakteristik kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari cara bagaimana pemimpin mempengaruhi bawahannya dalam bekerja dan usaha atau cara yang dilakukan pemimpin agar mampu memahami semua kondisi karyawan secara personal dimana melihat karyawan bukan hanya sebagai pekerja akan tetapi melihat karyawan sebagai individu.

2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2015) indikator dari kepemimpinan transformasional yaitu:

1. *Idealized Influence*

Merupakan proses mempengaruhi bawahan dengan emosi-emosi yang kuat namun positif, sehingga menunjukkan karakteristik pemimpin yang berperan sebagai model perilaku yang kuat bagi para bawahannya dan bawahannya sangat ingin menirukan pemimpinnya. Kepemimpinan ini memiliki standar yang tinggi batas moral dan etika berperilaku serta dapat diandalkan melakukan hal-hal yang besar sehingga menjadi panutan bagi para bawahannya. Perilaku yang bermoral dan beretika membuat

bawahannya memberikan rasa hormat dan kepercayaan kepada pemimpinnya. Kepemimpinan ini menyediakan bawahannya dengan visi dan misi yang jelas menurut persepsi bawahan sehingga diwujudkan. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan, hormat, kebanggaan loyalitas, antusiasme, dan kepercayaan bawahan.

2. *Inspirational Motivation*

Ditunjukkan oleh pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahannya atau dengan kata lain mengkomunikasikan harapan yang tinggi kepada bawahannya, memberikan inspirasi melalui motivasi untuk berkomitmen, menggunakan simbol sebagai usaha untuk fokus pada tugas, dan menciptakan semangat kelompok (team spirit) sehingga dapat meningkatkan optimisme, antusiasme, dan motivasi untuk melebihi harapan awal melalui dukungan dan daya tarik emosional.

3. *Intellectual Stimulation*

Merupakan proses merangsang bawahan untuk berfikir kreatif dan inovatif dalam menciptakan ide-ide dan pendekatan-pendekatan baru. Stimulasi intelektual mendorong bawahannya mencoba dan menggunakan pendekatan baru dengan cara inovatif untuk menyelesaikan permasalahan dalam organisasi. Stimulasi intelektual juga mengajak bawahannya untuk menghargai kecerdasan mengembangkan rasionalitas dan pengambilan keputusan secara hati-hati.

4. *Individual Consideration*

Menyediakan iklim yang mendukung dimana pemimpin mendengar dengan hati-hati kebutuhan individu bawahannya. Kepemimpinan ini menunjukkan peran sebagai pembimbing dan penasihat ketika membantu bawahannya secara nyata. Kepemimpinan ini dapat menggunakan cara pendelegasian untuk membantu pengikutnya tumbuh dan meluangkan waktu untuk memberikan perhatian personal terhadap bawahannya yang melihat bawahannya sebagai individual dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan bawahan demi kinerja yang bagus. Kepemimpinan ini memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi.

Menurut Bass (2015) menjelaskan ada 4 aspek untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Pengaruh yang diidealkan (karisma) dimana pemimpin menjadi contoh atau teladan yang baik sehingga dipercaya, dikagumi dan dihargai oleh bawahannya.
2. Motivasi Inspirasional yang dimiliki pemimpin yang mempunyai visi ke depan, memberikan tantangan kepada bawahan dengan standar yang

tinggi, berbicara dengan optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan semangat untuk mengerjakan sesuatu yang harus dikerjakan.

3. Stimulasi intelektual dimana pemimpin mengajak bawahan memikirkan masalah-masalah lama dengan cara pandang yang baru.
4. Perhatian individual menjadi tugas seorang pemimpin untuk memberikan perhatian kepada masing-masing kebutuhan bawahan untuk berprestasi dan tumbuh dengan berperan sebagai *coach* atau mentor.

Menurut pendapat Yukl (2015), indikator gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Pengaruh ideal/kharismatik: perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan individual: Meliputi pemberian dorongan, dukungan dan pelatihan terhadap pengikut
3. Motivasi inspirasional: meliputi penyampaian visi yang menarik, untuk memfokuskan bawahan, dan model perilaku yang tepat
4. Stimulasi intelektual : Perilaku yang meningkatkan keadaan pengikut yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Berdasarkan pendapat di atas, indikator dari kepemimpinan transformasional terdiri dari empat indikator yaitu: *Idealized Influence* yang artinya proses mempengaruhi bawahan untuk mengikuti pemimpinnya yang memiliki karakteristik yang kuat positif, *Inspirational Motivation* yang artinya pemimpin yang memiliki karakter yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut, *Intellectual Stimulation* artinya adalah pemimpin yang mampu merangsang bawahan untuk berfikir kreatif dan inovatif dalam menciptakan ide-ide baru, dan *Individual Consideration* yaitu pemimpin yang bersedia menjadi pemimpin mendengar dengan hati-hati kebutuhan individu bawahannya.

2.3 Job Engagement

Komitmen terhadap kesuksesan pekerjaan sering disebut sebagai *job engagement*. *Job engagement* merupakan suatu istilah yang relatif baru dalam ilmu sumber daya manusia, dimana kata tersebut sering digunakan oleh lembaga konsultan yang khusus bergerak dalam bidang sumber daya manusia.

2.3.1 Pengertian Job Engagement

Menurut Macey & Schneider (2015). *Job 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.

Menurut Risher (2015) “Hubungan emosional yang tinggi yang seorang karyawan rasakan terhadap organisasi yang mempengaruhinya untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar untuk pekerjaannya.”

Engagement sebagai sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi dan nilai perusahaan, seorang karyawan yang terikat (*employee engaged*) memiliki kesadaran terhadap bisnis, dan bekerja dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan untuk keuntungan organisasi”. Gibson et al (2016).

Dari beberapa pengertian di atas, maka *job engagement* merupakan keadaan dimana karyawan merasa positif dan puas terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi) dan *absorption* (keasyikan) pada karyawan. *Engagement* bukanlah hal yang bersifat sementara dan merujuk pada keadaan tertentu, tapi lebih pada kondisi yang lebih terus menerus dan merupakan bentuk kesadaran yang terjadi tanpa dipengaruhi oleh kejadian, objek, dan perilaku tertentu.

2.3.2 Indikator *Job Engagement*

Menurut Schaufeli dan Bakker (2016) indikator dari *Job engagement* terdiri dari :

1. Kekuatan (*Vigor*), ditandai dengan tingginya tingkat energi dan kegembiraan karyawan selama bekerja, kemauan untuk menunjukkan kesungguhan dalam setiap pekerjaan, dan kegigihan dalam menghadapi kesulitan.
2. Dedikasi (*Dedication*), ditandai dengan sebuah rasa ketika memaknai sesuatu, rasa antusias, merasa terinspirasi, merasa kebanggaan, dan tertantang.
3. Pengabdian (*Absorption*), ditandai dengan tingginya tingkat konsentrasi dan fokus di setiap pekerjaan, sehingga mengalami kesulitan dalam mengalihkan diri dari pekerjaan.

Menurut Vibrayani (2015) *Job Engagement* memiliki konstruk yang multidimensional dimana *engagement* bukan hanya ditataran emosional, tapi juga secara fisik dan kognitif.

May, Gilson dan Harter (2015) yang menyebutkan bahwa karakteristik *job engagement* yang memiliki 3 dimensi sebagai komponen yaitu: komponen fisik berupa energi yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan, komponen emosi yaitu berupa dedikasi yang diberikan pada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, serta komponen pikiran yaitu berupa keadaan dimana karyawan larut dalam pekerjaannya sehingga meluangkan hal-hal di sekelilingnya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka indikator dari *job engagement* yaitu terdiri dari aspek kekuatan dari setiap individu dalam bekerja, kontribusi yang

diberikan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, dan totalitas karyawan terhadap pekerjaannya dalam kondisi apapun.

2.3.3 Jenis-jenis *Engagement*

Pada dasarnya, *engagement* dibagi menjadi dua jenis, yaitu perasaan untuk memiliki *engagement* dan perilaku *engagement* itu sendiri. Berikut adalah beberapa jenis *engagement*:

1. *The Feel of engagement*, ada 4 komponen penting dalam diri karyawan agar memiliki *engagement*. Kombinasi dari empat elemen ini adalah yang membuat *engagement* menjadi baik yaitu:
 - a. Urgensi: Suatu determinasi dan energi yang mengarah kepada satu tujuan. *Engagement* tidak bisa muncul hanya karena suatu energi biasa, tetapi energi yang sudah mengarah kesatu tujuan. Urgensi juga diartikan sebagai suatu dorongan yang memaksa munculnya suatu perilaku untuk mencapai tujuan. Secara konseptual, urgensi memiliki kaitan dengan resiliensi, atau kapasitas untuk bangkit setelah mengalami kegagalan. Urgensi juga memiliki kaitan dengan kepercayaan diri, yang mencakup kepercayaan bahwa seseorang itu pasti bisa mencapai satutujuan.
 - b. Fokus: Karyawan yang memiliki *engagement* akan merasa fokus ketika bekerja. Pada kondisi yang normal, mereka akan merasa tepat sasaran dalam menjalankan pekerjaan dan tidak mudah terdistraksi oleh gangguan dari luar, seperti mengobrol dengan rekan kerja, berdiskusi mengenai tempat makan siang, cuaca yang buruk, dan sebagainya. Agar terciptanya *engagement*, dibutuhkan perhatian yang harus dipertahankan dalam rentang waktu yang lebih lama. Hal ini setara dengan kemampuan untuk berkonsentrasi dan terlarut dalam pekerjaan, tetapi bukan berarti menjadi terisolasi terhadap pekerjaan lain yang bukan menjadi prioritas utama.
 - c. Intesitas: Diartikan sebagai kedalaman dari konsentrasi. Hal ini diarahkan dalam bagian alami dari tuntutan pekerjaan dan tingkat kemampuan karyawan yang bersangkutan. Ketika tingkat kemampuan cocok dengan tuntutan pekerjaan, karyawan harus menggabungkan perhatian dan energi ke dalam pekerjaan tersebut agar dapat diselesaikan. Sebaliknya, ketika tingkat kemampuan karyawan jauh melebihi tuntutan pekerjaan, maka karyawan tersebut akan merasa bosan, sehingga perhatian dan energi mereka dapat pindah ke hal lain. Intensitas mengarahkan karyawan untuk membuka diri mendekati semua sumber energi yang tersedia.
 - d. Antusiasme: Rasa antusias adalah kondisi psikologis yang secara simultan mencakup energi dan kebahagiaan. Hal ini merupakan kondisi emosi yang mengacu kepada perasaan positif, dan dikonotasikan sebagai *positive well-being* yang kuat. Ketika kita membayangkan tentang antusiasme karyawan, kita akan mendapatkan gambaran seorang karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaannya. Karyawan yang antusias dalam bekerja akan

merasa lebih “hidup” dan bergairah dalam bekerja. Antusiasme menjadi pusat dari perasaan *engagement* di dalam pekerjaan. Gairah bukan merupakan suatu hasil dari energi dan fokus saja, melainkan suatu elemen dari keunikan *engagement* itu sendiri. Antusiasme menjadi alasan mengapa *engagement* dikategorikan sebagai suatu emosi. Komponen emosi yang positif itulah yang disebut dengan antusiasme.

2. *The Look of Engagement*, Ada empat perilaku utama yang menunjukkan karyawan yang memiliki perasaan *engagement*. Perilaku karyawan yang termasuk *engagement* dapat terlihat berbeda dari apa yang diamati dan diharapkan. Perbedaan tersebut dapat dilihat tidak hanya secara individual saja tetapi secara keseluruhan dari lingkungan kerja. Perilaku tersebut yaitu:
 - a. *Persistence*: Diartikan sebagai suatu ketekunan. Bentuk perilaku mengenai ketekunan paling jelas yang dapat diperlihatkan oleh seorang karyawan adalah penyelesaian tugasnya, contohnya adalah karyawan yang bekerja keras, dalam jangka waktu yang lama tanpa beristirahat, dan dalam jam kerja yang lebih banyak selama hari kerja. Ketekunan ini mengikuti faktor energi yang mengarah ke tujuan yang sebelumnya dijelaskan sebagai urgensi. Kita dapat mengharapkan perilaku tekun ketika karyawan merasa antusias dikarenakan mereka percaya bahwa mereka mampu memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Ketekunan juga akan muncul ketika karyawan secara intens fokus sehingga mereka memperoleh jalur alternatif untuk mencapai tujuan ketika menemui rintangan. Keuntungan dari ketekunan itu sendiri cukup jelas, mencakup kualitas kerja yang lebih tinggi, menghasilkan pelayanan yang lebih cepat dan tanggap, lebih sedikit kebutuhan/tuntutan karyawan, dan biaya yang lebih rendah.
 - b. *Proactivity*: Satu karakteristik penting dari karyawan yang memiliki *engagement* adalah mereka menjadi proaktif, tidak hanya reaktif, atau bahkan pasif. Menjadi proaktif berarti mengambil tindakan ketika kebutuhan untuk bertindak muncul pada diri karyawan, seperti memperbaiki *performa* kerja suatu mesin yang mulai memperlihatkan penurunan, dari pada hanya diam dan menunggu perintah dari atasan, atau inisiatif untuk mengerjakan pekerjaan kelompok pada saat anggota kelompok yang lain masih bersantai. Hubungan antara *engagement* dan memperlihatkan perilaku proaktif sebenarnya cukup jelas. Pertama, karyawan yang memiliki perasaan urgensi dan tingkat konsentrasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka akan lebih proaktif. Karyawan yang memiliki *engagement* akan mengambil inisiatif untuk menghindari atau mencegah suatu masalah. Kedua, karyawan yang memiliki *engagement* akan lebih banyak menggunakan sumber energi emosi dan pikiran mereka dalam pekerjaan, sehingga mereka menjadi lebih mungkin untuk mengenali masalah yang potensial, dan kebutuhan atau kesempatan untuk bertindak. Terakhir, karyawan yang merasa antusias terhadap bagaimana *performa* kerja mereka memengaruhi keberhasilan dari

perusahaan dan menginternalisasikan tujuan kelompok dan perusahaan akan lebih mungkin untuk mendeteksi rintangan yang muncul dalam pencapaian tujuan.

- c. *Role Expansion*: diartikan sebagai perluasan peran kerja. Karyawan yang memiliki *engagement* cenderung akan memperlihatkan peran mereka secara lebih luas dan menyeluruh. Jenis perilaku seperti ini cukup sering terlihat dalam berbagai variasi, tetapi tidak semua perilaku itu memperlihatkan adanya loncatan ke dalam satu tipe pekerjaan lain di luar tanggung jawab karyawan yang bersangkutan. *Role expansion* juga mencakup pergantian peran kerja dalam jangka panjang atau bahkan menetap. Ada kalanya seorang atasan mendelegasikan tanggung jawab dan pekerjaannya kepada bawahannya sehingga kompetensi karyawan menjadi lebih jelas terlihat, atau sesuai dengan tuntutan perubahan itu sendiri. Karakteristik penting dalam *role expansion* adalah kesediaan untuk menerima suatu jenis pekerjaan yang berbeda daripernya.
- d. *Adaptability*, Seorang karyawan yang adaptif akan membantu perusahaannya mengantisipasi dan merespon terhadap perubahan dalam lingkup persaingan secara lebih cepat, lebih berhasil, dan dengan biaya yang lebih kecil. Karyawan yang adaptif akan mengembangkan keterampilan baru seiring dengan perubahan tuntutan, sehingga mengurangi kebutuhan untuk merekrut karyawan baru.

2.3.4 Ciri-ciri Job Engagement

Menurut Finney (2016) karyawan yang memiliki ikatan dengan pekerjaannya memiliki sifat umum yaitu:

1. Mempercayai misi organisasimereka
2. Menyenangi pekerjaan mereka dan memahami kontribusi pekerjaan mereka pada tujuan yang lebihbesar
3. Tidak memerlukan pendisiplinan dan mereka hanya memerlukan kejelasan, komunikasi dankonsistensi
4. Selalu meningkatkan kebenaran keterampilan mereka dengan sikap positif, fokus, keinginan, antusiasme, kreativitas dan dayatahan
5. Dapat dipercaya dan saling percaya satu samalain
6. Menghormati manajermereka
7. Mengetahui bahwa manajer mereka menghormatimereka
8. Merupakan sumber tetap ide-ide baru yanghebat
9. Memberikan yang terbaik kepadaorganisasi

Menurut Watson (2016) karyawan di kawasan Asia-Pasifik menunjukkan kecenderungan terbaginya karyawan menjadi tiga kelompok dasar yaitu:

1. *Security Motivated*

Karyawan cenderung bergabung dengan organisasi untuk keamanan pekerjaan, memilih berdasarkan karakteristik pekerjaan dan peduli dengan kunci masalah gaya hidup seperti keseimbangan kehidupan kerja, masa kerja dan hubungan dengan rekan kerja

2. *Financially Motivated*

Karyawan yang termasuk dalam financially motivate didorong oleh pertimbangan keuangan. Alasan yang paling sering dikutip bagi mereka untuk bergabung adalah basis gaji, diikuti dengan kesempatan menerima upah insentif dan manfaat tunjangan kesehatan

3. *Opportunity Motivated*

Karyawan yang menggunakan pengembangan karir, gaji, promosi dan insentif sebagai alasan mereka untuk bergabung dengan sebuah organisasi dan dibandingkan dengan kelompok pertama dan kedua, karyawan ini lebih fokus pada penghargaan jangka panjang.

Menurut Fredrickson dalam Finney (2016) telah mengidentifikasi tiga kategori umum keadaan emosi yang memancarkan kebahagiaan. Walaupun sifatnya pribadi, keadaan emosi tersebut berdampak langsung ke tempat kerja. Tiga kategori umum keadaan emosi yang memancarkan kebahagiaan yaitu:

1. Sukacita

Sukacita mendorong seseorang untuk lebih sosial sehingga karyawan dapat memiliki hubungan yang sehat dengan yang lainnya.

2. Minat

Memicu rasa ingin tahu, kegembiraan, motivasi intrinsik dan mengalirnya kinerja secara penuh yang menyenangkan.

3. Kepuasan

Selain menunjukkan rasa kedamaian, kepuasan juga merupakan perasaan diterima dan dipedulikan oleh orang lain.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka ciri dari *job engagement* yaitu dimana karyawan merasa pekerjaan yang dikerjakannya berharga dan mengupayakan dengan sebaik mungkin untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, tentu saja upaya yang baik didasari dari minat karyawan yang memang menyukai dan memahami dampak dari pekerjaan yang dikerjakan.

2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Job Engagement*

Menurut Kanexa (2015) mengatakan bahwa ada empat prinsip dasar yang mempengaruhi *job engagement*, yaitu:

1. Pemimpin yang memberikan inspirasi keyakinan terhadap masa depan,
2. Manajemen yang menghargai karyawan
3. Pekerjaan yang menyenangkan

4. Bagian *top management* yang memperlihatkan tanggung jawab nyata kepada karyawan.

Sementara faktor-faktor yang dikatakan dapat mendorong terciptanya *job engagement* oleh Branham dan Hirschfeld (Vibrayani, 2015) disebutkan adanya 6 faktor pendorong yang bersifat universal:

1. *Senior Leader* yang peduli, kompeten dan *engaged* (terlibat).
2. Manager yang efektif yang dapat membuat karyawan selaras dan *engaged*.
3. Kerjasama yang efektif disegala tingkatan karyawan
4. Pengkayaan pekerjaan (*job enrichment*) dan pertumbuhan profesional (*professional growth*)
5. Penghargaan terhadap kontribusi karyawan
6. Peduli terhadap kesejahteraan karyawan.

Mowday dalam Anggraeni dan Santosa (2015) menjabarkan factor - faktor komitmen organisasi ke dalam empat karakteristik sebagai berikut:

1. Karakteristik personal. Variable personal yang memiliki keterlibatan adalah usia, masa kerja, tingkat pendidikan, ras, jenis kelamin, serta faktor kepribadian yang meliputi motif berprestasi, perasaan memiliki, kepuasan kerja.
2. Karakteristik kerja. Karakteristik kerja berhubungan dengan peranan pekerjaan yang mempengaruhi komitmen kerja adalah tantangan dalam kerja. Konflik peran atau ketidakjelasan peran meningkatkan tantangan dalam pekerjaan dimungkinkan akan meningkatkan komitmen.
3. Karakteristik struktural. Karakteristik struktural meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, tingkat control atau sentralisasi.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja berhubungan dengan karier atau pengalaman kerja karyawan pada masa lalu.

Berdasarkan uraian di atas, maka faktor yang mempengaruhi *job engagement* yaitu berkaitan dengan kualitas dari atasan maupun pemimpin, dimana setiap aturan yang dibuat oleh pimpinan dapat diterima oleh semua pihak dan setiap keputusan maupun permasalahan dibuat berdasarkan beberapa sudut pandang agar perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dan keterlibatan karyawan satu sama lain maupun dengan pekerjaannya semakin terbentuk.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
1	Vannya Nabilla Dhanika, Yuli Asmalawati (2019)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan <i>Job Engagement</i> Karyawan Bank X	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) <i>Job Engagement</i> (Y)	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absurption</i> 4. <i>Idealize influence</i>	Data yang digunakan dalam data primer adalah penyebaran kuisioner. Analisis yang digunakan adalah anailis koefisien korelas <i>rank spearman</i> . Hasil peneltian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional terbukti memiliki hubungan dengan <i>Job Engagement</i> .	Jurnal Vol 3 No. 1 Februari 2017 ISSN 2460-6448
2	Nadia Maria Ulfa (2015)	Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan <i>Job Engagement</i> di PT. ICS (Istana Cipta Sembada) Banyuwangi	Kepemimpinan Transformasional (X) <i>Job Engagement</i> (Y)	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absurption</i>	Data yang digunakan dalam data primer adalah penyebaran kuisioner untuk 143 karyawan. Analisis yang digunakan adalah anailis koefisien korelas <i>rank spearman</i> . Hasil peneltian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai korelasi sebesar 0,625 maka terbukti memiliki hubungan dengan <i>Job Engagement</i> .	Skripsi Fakultas psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang (2015)
3	Fara Luthfi Arkhani (2017)	Hubungan Antara Presepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan <i>Job Engagement</i> Pada Karyawan Hotel X Solo	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) <i>Job Engagement</i> (Y)	a. <i>Vigor</i> b. <i>Dedication</i> c. <i>Absurption</i>	Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dimana jumlah sampelnya sebanyak 94 responden. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data kuisioner dengan skala likert dan penelitian ini menggunakan metode <i>rank spearman</i> . Hasil dalam penelitian ini pun dapat menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiiki hubungan dengan <i>Job Engagement</i> .	Skripsi Universitas Muhamma diyah Agustus (2017)

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
4	Satio Wisobroto, Unika Prihatsanti (2017)	Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan Keterikatan Karyawan Pada Perawat Rawat Inap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang	Kepemimpinan Transformasional (X) Keterikatan Karyawan (Y)	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i>	Berdasarkan Uji <i>Rank Spearman</i> , diperoleh hasil sebesar 0,80 yang mana hasil ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel Kepemimpinan Transformasional dengan Keterikatan Karyawan pada Perawat Rawat Inap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Berdasarkan uji koefisien determinasi, diperoleh hasil bahwa hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Keterikatan Karyawan sebesar 64,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dikaji dipenelitian ini.	Jurnal Empati Undip Tembalang Semarang Vol 6(1)379 - 384
5	Siti Rahmah (2015)	Hubungan Antara Presepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan <i>Job Engagement</i> Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Samarinda	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) <i>Job Engagement</i> (Y)	1. <i>Vigor</i> 2. <i>Dedication</i> 3. <i>Absorption</i> 4. <i>Idealize influence</i> 5. <i>Inspirational motivation</i> 6. <i>Intellectual stimulation</i>	Berdasarkan Uji <i>product moment</i> , diperoleh hasil sebesar 0,653 yang mana hasil ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan <i>Job Engagement</i> pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Samarinda. Berdasarkan uji hipotesis menyatakan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan <i>Job Engagement</i> pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Samarinda diterima.	Jurnal Unmul Samarinda Oktober (2015)

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat terdapat beberapa persamaan dan perbedaan yang ada dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu, berikut persamaan dan perbedaan tersebut:

1. Dhanika dan Asmalawati (2019): dalam penelitian ini memiliki persamaan dalam metode yang digunakan yaitu menggunakan metode *rank spearman* dan unit analisis yang digunakan pun yaitu individu atau karyawan tersebut akan

tetapi memiliki perbedaan dari indikator yang digunakan dengan penyebaran kuisioner terhadap 61 responden dan lokasi penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini

2. Ulfa (2015): dalam penelitian ini memiliki persamaan yaitu menggunakan metode *rank spearman* dan unit analisis yang sama yaitu individu atau karyawan akan tetapi memiliki perbedaan dalam penggunaan indikator dan jumlah sampel yang digunakan lebih banyak dibandingkan sampel dalam penelitian ini dan lokasi penelitian pun berbeda yaitu dilakukan di PT. ICS (Istana Cipta Sembada) Banyuwangi
3. Arkhani (2017): dalam penelitian ini memiliki persamaan dimana metode yang digunakan adalah metode *rank spearman* dan unit analisis yang digunakan yaitu individu atau karyawan akan tetapi berbeda dalam penggunaan indikatornya dimana hanya menggunakan tiga indikator dan lokasi penelitian pun dilakukan di hotel X
4. Wisobroto dan Prihatsanti (2017): dalam penelitian ini memiliki persamaan dalam metode yang digunakan yaitu menggunakan metode *rank spearman* dan unit analisis yang digunakan yaitu individu atau perawat akan tetapi memiliki perbedaan dari indikator yang digunakan dan lokasi penelitian yang dilakukan di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang
5. Rahmah (2015): dalam penelitian ini memiliki persamaan pada indikator yang digunakan dan unit analisis yang digunakan yaitu individu atau karyawan akan tetapi metode yang digunakan adalah metode *product moment* dimana metode tersebut berbeda dengan metode yang digunakan dalam penelitian ini dan lokasi penelitian pun dilakukan di PT. PLN (Persero) Area Samarinda.

2.4.2 Kerangka Pemikiran

Job engagement merupakan gagasan dalam perilaku dalam organisasi yang menjadi daya tarik dalam beberapa tahun terakhir. Indikator dari *Job engagement* Menurut Schaufeli dan Bakker (2015) yaitu *Vigor* (Kekuatan), *Dedication* (Dedikasi), dan *Absorption* (Pengabdian).

Pembentukan *Engagement* dibangun melalui proses dan butuh waktu yang panjang serta komitmen yang tinggi dengan pemimpin, untuk itu diperlukan konsisten pemimpin dalam memonitoring karyawan. Seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa karyawannya serta harus mengerti kekuatan dan kelemahan karyawannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan karyawannya untuk mengimbangi kelemahan yang dimilikinya. Pemimpin tidak hanya memperhatikan dan terlibat dalam proses, mereka juga difokuskan untuk membantu setiap anggota kelompok untuk dapat berhasil juga.

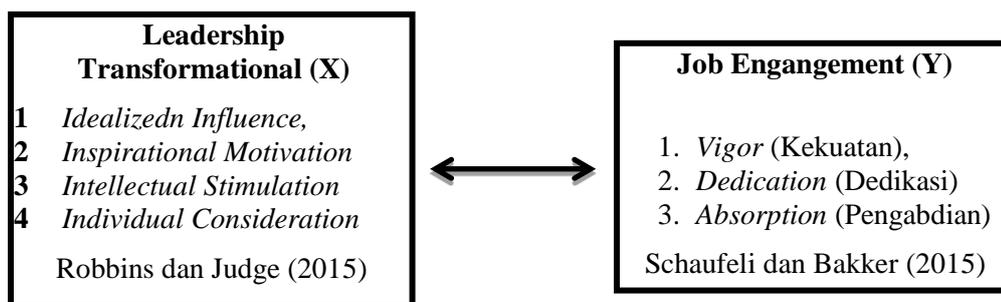
Menurut Sridevi (2015) mengatakan bahwa ada 3 penggerak *job engagement*, yang salah satunya adalah manajemen dan kepemimpinan. *Engagement* dibangun

melalui proses dan waktu yang panjang serta komitmen yang tinggi dari pemimpin. Untuk itu, dibutuhkan kekonsistenan pemimpin dalam mementoring karyawan.

Setiap pemimpin memiliki gaya yang berbeda-beda. Seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa karyawannya serta harus mengerti kekuatan dan kelemahan karyawannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan karyawannya untuk mengimbangi kelemahan yang dimilikinya. Salah satu gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif yaitu gaya kepemimpinan transformasional.

Indikator dari gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Judge (2015) diantaranya yaitu : *Idealizedn Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individual Consideration*.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas dapat disimpulkan bahwa *Job Engangement* dan gaya kepemimpinan transformasional tidak dapat dipisahkan, karena gaya kepemimpinan transformasional dengan *Job Engangement* memiliki hubungan. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian Dhanika dan Yuli Asmalawati (2017), Ulfa (2015), Arkhani (2017), Wisobroto dan Prihatsanti (2017), dan Rahmah (2015) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *Job Engangement*. Berdasarkan kerangka pemikiran dapat dibuat konstelasi penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan dari latar belakang penelitian sebelumnya, dan kerangka pemikiran peneliti menduga bahwa: Terdapat hubungan antara *Leadership Transformational* dengan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian verifikatif dengan metode penelitian *explanatory survey* dan jika dilihat berdasarkan karakteristik masalah penelitian ini termasuk kedalam tipe korelasional karena dalam penelitian ini menggunakan uji hipotesis dengan menguji hubungan antara kedua variabel. Variabel dalam penelitian ini yaitu *Leadership Transformational (Independent)* dan variabel *Job Engagement (Dependent)*. Teknik penelitian yang digunakan adalah statistik deskriptif dan statistik inferensial non parametrik.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah variable *Independent Leadership Transformational (X)* dan variabel *Dependent Job Engagement (Y)*. Unit analisis dalam penelitian ini yaitu individu atau perorangan sehingga data yang akan digunakan atau diolah berasal dari respon individu yaitu karyawan PT. Murni Motor. Dimana karyawan yang akan diteliti pada perusahaan ini sebanyak 35 karyawan. Lokasi penelitian dalam penelitian ini dilakukan pada PT. Murni Motor yang beralamat di Jl. Raya Cibinong No. 643 Pabuaran, Cibinong, Bogor, Jawa Barat 16810.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif dan data kuantitatif. Jenis data kualitatif yang diperoleh yaitu berasal dari hasil wawancara, tanggapan dan uraian maupun penjelasan mengenai variabel yang diteliti. Sedangkan untuk data kuantitatif yaitu data target dan pencapaian hasil produksi dan data penilaian kinerja karyawan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti langsung dari unit analisis dalam perusahaan yang diteliti, jadi peneliti mendapatkan data dan informasi melalui tanggapan dari karyawan PT. Murni Motor. Data sekunder diperoleh peneliti secara tidak langsung yaitu diperoleh melalui perusahaan yang berkaitan dan beberapa media lainnya yang menyediakan data yang berkaitan.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel utama yang akan diteliti yaitu *Leadership Transformational* sebagai variabel X (*independent*) dan *Job Engagement* sebagai variabel Y (*dependent*). Variabel dapat diukur menggunakan skala yang lazim digunakan. Untuk mengukur hubungan antara dua variabel tersebut maka akan dikumpulkan data dengan menggunakan kuisisioner yang berisi pernyataan

yang telah dijabarkan melalui indikator dari kedua variabel, untuk memberikan gambaran lebih jelas tentang variabel penelitian, berikut tabel dari operasional variabel :

Tabel 3.1 Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Leadership Transformational</i>	<i>Idealizedn Influence</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pemimpin merupakan <i>role model</i> (panutan) saya dalam perusahaan • Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan • Pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung di perusahaan 	Ordinal
	<i>Inspirational Motivation</i>	<ul style="list-style-type: none"> • pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik • Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan • Pemimpin memberika keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai 	Ordinal
	<i>Intellectual Stimulation</i>	<ul style="list-style-type: none"> • pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan • pemimpin mendorong saya inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan • pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang 	Ordinal
	<i>Individual Consideration</i>	<ul style="list-style-type: none"> • pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya • pemimpin saya bersedia mendengarkan kesulitan dalam melakukan pekerjaan • pemimpin memperlakuan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai karyawan perusahaan 	Ordinal
<i>Job Engangement</i>	<i>Vigor (Kekuatan)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Saya bersemangat dalam bekerja • Saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja • Saya dapat mengatasi kendala ketika bekerja 	Ordinal
	<i>Dedication (Dedikasi)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Saya merasa antusia dalam pekerjaan • Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang • Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya 	Ordinal
	<i>Absorption (Pengabdian)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan • Saya merasa ada yang kurang ketika tidak bekerja • Saya berpikir untuk tetap bekerja disini 	Ordinal

3.5 Metode Penarikan Sampel

Penelitian ini menggunakan sampel data responden pada karyawan PT. Murni Motor. Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi yang akan diteliti. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Probability Sampling*. Menurut Sugiyono (2017) *Probability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu teknik sensus, karena jumlah populasi yang terbilang sedikit sebesar 35 karyawan.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Berdasarkan jenis dan sumber data penelitian diatas, maka pengumpulan data yang dikumpulkan adalah menggunakan metode primer dan sekunder, metode primer yaitu survei atau datang langsung pada sumber data dengan cara pengamatan dengan menyebarkan kuisioner dan wawancara. Metode pengumpulan data untuk sekunder yaitu melalui media atau internet. Berikut data yang diperlukan dalam penelitian ini :

1. Data Primer

Pengumpulan data primer dengan menggunakan metode survei, adalah metode pengumpulan data primer yang diperoleh dengan melakukan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

- a. Kuisioner penelitian ditujukan kepada karyawan PT. Murni Motor yang berkaitan dengan variabel yang diteliti melalui indikator dari setiap variabel dengan menggunakan skala *lickert*.

Tabel 3.2 Skala Lickert

SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
RG	Ragu – ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2017:61)

2. Data Sekunder

Dalam pengumpulan data sekunder diperoleh dari PT. Murni Motor untuk beberapa data dari salah satu indikator di setiap variabel, dan dengan membaca, memahami, dan mempelajari dari berbagai media melalui literatur, dan buku-buku yang memberikan informasi mengenai penelitian yang peneliti lakukan maupun dari instansi yang berkaitan.

3.7 Metode Pengolahan atau Analisis Data

Dalam penelitian yang dilakukan, peneliti mengukur variabel dengan menggunakan instrumen kuisioner dengan menguji kualitas data yang diperoleh. Pengujian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui valid dan reliabel tidaknya semua instrumen kuisioner yang berisi pernyataan dari setiap variabel. Karena kebenaran data yang diolah sangat menentukan kualitas penelitian melalui uji validitas dan uji reliabilitas.

Terdapat dua macam metode pengolahan data yang digunakan yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial, statistik inferensial meliputi statistik parametik dan statistik non-parametik (Sugiyono 2017). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kedua metode tersebut.

3.7.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji Validitas merupakan alat ukur tes dalam kuisisioner. Validitas artinya sejauh mana tes yang dilakukan dapat mengukur dengan tepat dan metode yang dilakukan dalam validitas penelitian ini yaitu menggunakan Korelasi *Product Moment Pearson*, dengan rumus :

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{(\sum x^2 - (\sum x)^2/n) \sqrt{(\sum y^2 - (\sum y)^2/n)}}$$

Keterangan :

n = Jumlah responden

$\sum x$ = Jumlah skor x

$\sum y$ = Jumlah skor y

$\sum xy$ = Hasil perkalian skor x dan skor y

(Sugiyono, 2017)

Keputusan pengujian validitas responden dengan menggunakan taraf nyata signifikan sebagai berikut :

1. Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ atau $r_{hitung} > 0,361$ maka data dinyatakan valid
2. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ atau $r_{hitung} < 0,361$ maka data dinyatakan tidak valid

Metode yang digunakan untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah *product moment* untuk menghitung validitas dengan tingkat signifikan 5% ($\alpha = 0,05$) df (n-2) dibandingkan dengan nilai r_{tabel} sebesar 0,361.

- a. Uji Validitas Variabel *Leadership Transformational* (X) dilakukan dengan 4 indikator yang dijabarkan melalui instrumen-instrumen pernyataan dengan menggunakan perhitungan program SPSS 22. Berdasarkan hasil perhitungan terbut, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas *Leadership Transformational*

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
<i>Idealizedn Influence</i>					
1	Pemimpin merupakan <i>role model</i> (panutan) saya dalam perusahaan	0,375	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan	0,594	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	Pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung di perusahaan	0,556	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<i>Inspirational Motivation</i>					
4	pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik	0,446	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	Pemimpin nenumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan	0,727	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	Pemimpin memberika keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai	0,532	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<i>Intellectual Stimulation</i>					
7	pemimpin mendorong saya untuk	0,492	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
	menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan				
8	pemimpin mendorong saya inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan	0,187	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Tidak Valid
9	pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang	0,458	0,361	r _{hitung} < r _{tabel}	Valid
<i>Individual Consideration</i>					
10	pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya	0,556	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
11	pemimpin saya bersedia mendengarkan kesulitan dalam melakukan pekerjaan	0,446	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
12	pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai karyawan perusahaan	0,727	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid

Sumber : Data diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel hasil uji validitas pada variabel *Leadership Transformational*, dengan kriteria r_{tabel} 0,361 dari 12 pernyataan diketahui terdapat 11 instrumen valid dan 1 instrumen yang tidak valid. Instrumen yang tidak valid yaitu pada instrumen 8.

- b. Uji Validitas Variabel *Job Engagement* (Y) dengan menggunakan 3 indikator yang dijabarkan melalui 9 instrumen pernyataan dengan menggunakan perhitungan program SPSS 22. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka uji validitas instrumen dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas *Job Engagement*

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
<i>Vigor (Kekuatan)</i>					
1	Saya bersemangat dalam bekerja	0,367	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
2	Saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja	0,501	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
3	Saya dapat mengatasi kendala ketika bekerja	0,753	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
<i>Dedication (Dedikasi)</i>					
4	Saya merasa antusia dalam pekerjaan	0,574	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
5	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang	0,669	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
6	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya	0,765	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
<i>Absorption (Pengabdian)</i>					
7	Saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan	0,657	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid
8	Saya merasa ada yang kurang ketika tidak bekerja	0,214	0,361	r _{hitung} < r _{tabel}	Tidak Valid
9	Saya berpikir untuk tetap bekerja disini	0,727	0,361	r _{hitung} > r _{tabel}	Valid

Sumber : Data diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel hasil uji validitas pada variabel *Job Engagement*, dengan kriteria r_{tabel} 0,361 dari 9 pernyataan diketahui terdapat 1 instrumen yang tidak valid. Instrumen yang tidak valid yaitu pada instrumen 8.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas dapat digunakan menggunakan rumus koefisien reliabilitas *alfa cronbach*: (Sugiyono 2017:365) .

$$r_{11} = \frac{\sum_{j=1}^k \sigma_j^2}{\sigma^2}$$

Sugiyono (2015)

Dimana:

r_{11} = nilai reliabilitas

k = banyaknya butir pertanyaan

σ_j^2 = Jumlah varians butir

σ^2 = varians total

Tabel 3.5 Kriteria penelitian terhadap koefisien α Cronbach

No.	Nilai α	Keterangan
1	$\alpha < 0,6$	Kurang Reliabel
2	$\alpha < \alpha < 0,8$	Cukup Reliabel
3	$\alpha < 0,8$	Sangat Reliabel

Pengujian reliabilitas instrumen variabel dalam penelitian ini menggunakan rumus *cronbach alpha*. Pengolahan data menggunakan SPSS 22 dengan ketentuan hasil dari reliabilitas dibandingkan dengan nilai 0,6.

- Uji Reliabilitas Variabel *Leadership Transformational* (X) dengan menggunakan 4 indikator yang dijabarkan melalui 11 instrumen pernyataan dengan menggunakan perhitungan program SPSS 22. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka uji reliabilitas instrumen dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.6 Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,757	11

Sumber :Data output SPSS 22

Dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,757 \geq 0,6$ yang artinya adalah instrumen pernyataan pada variabel *Leadership Transformational* reliabel atau konsisten, sehingga layak untuk disebarkan.

- Uji Reliabilitas Variabel *Job Engagement* (Y) dengan menggunakan 3 indikator yang dijabarkan melalui 8 instrumen pernyataan dengan menggunakan perhitungan program SPSS 22. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka uji reliabilitas instrumen dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.7 Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,763	8

Sumber :Data Output SPSS 22

Dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,763 \geq 0,6$ yang artinya adalah instrumen pernyataan pada variabel *Job Engagement* sangat reliabel atau sangat konsisten, sehingga layak untuk disebarkan.

3.7.2 Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara mendalam melalui tabel, grafik, diagram, maupun gambar dari data yang dihasilkan. Menurut Sugiyono (2017:29) penyajian data lebih mudah dipahami bila dinyatakan dalam bentuk persen (%). Penyajian data yang merubah frekuensi menjadi persen, dinamakan Frekuensi relatif. Selain itu, analisis deskriptif dalam penelitian ini juga menggunakan perhitungan rata-rata. Cara perhitungannya adalah :

1. Frekuensi relatif :

$$FR = \frac{f}{\sum f} \times 100\%$$

Keterangan :

FR = Frekuensi Relatif

f = Frekuensi hasil tanggapan responden

 $\sum f$ = Total frekuensi

Selain menggunakan rumus diatas, untuk menghitung frekuensi relatif dan rata-rata dapat menggunakan SPSS dengan mengolah data yang didapatkan dari tanggapan responden melalui instrumen- instrumen penelitian, berikut rumus dari analisis deskriptif:

$$\text{Tanggapan total responden} = \frac{\text{Skor hasil penelitian}}{\text{Skor Ideal}} \times 100\%$$

Menurut Sugiyono (2017) kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut, “skor maksimum setiap kuisisioner adalah 5 dan skor minimum adalah 1, atau berkisar antara 20% sampai 100%. Maka dapat diperoleh kriteria sebagai berikut :

Tabel 3.8 Interpretasi Hasil

Kriteria Interpretasi Hasil	Keterangan	<i>Leadership Transformational</i>	<i>Job Engagement</i>
0% – 20%	Sangat Tidak Setuju	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
21% - 40%	Tidak Setuju	Tidak Baik	Tidak Baik
41% - 60%	Kurang Setuju	Cukup	Cukup
61% - 80%	Setuju	Baik	Baik
81% - 100%	Sangat Setuju	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber : Data diolah/2019

Interpretasi skor ini diperoleh dari nilai setiap skor dikalikan dengan skor minimum yaitu sebesar 20% yang kemudian dibuat menjadi skala interval. Dari hasil perhitungan di atas maka dapat digunakan untuk menjawab hipotesis deskriptif untuk melihat bagaimana variabel *Independent* (X) dan variabel *Dependent* (Y) yang diteliti. Dalam penelitian ini skala paling tinggi adalah 5 dan jumlah responden sebesar 168, sehingga skor tertinggi adalah $5 \times 35 = 175$ untuk masing-masing pertanyaan.

3.7.3 Analisis Inferensial

Statistik inferensial digunakan untuk menganalisis maupun menguji hipotesis dengan statistik non-parametrik karena bertujuan untuk menguji parameter populasi melalui data sampel dan data pada penelitian ini menggunakan data ordinal. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2014) bahwa penggunaan statistik non-parametrik kebanyakan digunakan untuk menganalisis data nominal dan ordinal.

1. Analisis koefisien korelasi

Menurut Sugiyono (2017) menyatakan bahwa pengujian hipotesis untuk skala pengukurannya menggunakan skala ordinal maka menggunakan teknik rank spearman. Analisis ini digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara kedua variabel dan seberapa besar atau kuat hubungan tersebut. Dalam analisis ini peneliti menggunakan rumus *Rank Spearman*, yaitu :

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum b_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan :

ρ = koefisien korelasi *Rank Spearman*

n = Jumlah data

b = Rank X – Rank Y

(Sugiyono, 2016)

Untuk memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan antara kedua variabel bisa menggunakan pedoman pada tabel berikut :

Tabel 3.9 Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono (2016)

2. Analisis Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi (*r square*) dapat digunakan untuk memprediksi besarnya kontribusi pengaruh variabel *Independent* dengan variabel *Dependent*. Dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

KD =: Koefisien Determinasi

r = Korelasi

(Sugiyono, 2017)

3. Uji Hipotesis Korelasi

Untuk mengetahui apakah koefisien penelitian signifikan atau tidak, maka perlu lakukan uji koefisien korelasi. Dalam penelitian ini uji signifikan dilakukan dengan uji t, Karena dalam penelitian ini merupakan uji dua pihak maka menggunakan tingkat kesalahan 5% variabel. rumusnya:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan:

t_h = t_{hitung}

r = Koefisien Nilai Korelasi

r^2 = Koefisien Determinasi

n = Jumlah Responden (data)

(Sugiyono 2017)

Dari perhitungan t_{hitung} maka kriteria hasil pengujian hipotesisnya, peneliti merumuskan dua hipotesis, yaitu :

1. H_0 : $\rho = 0$ tidak terdapat hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor
2. H_1 : $\rho \neq 0$ terdapat hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika nilai sig > 0,05 maka H_0 diterima atau H_a ditolak, artinya tidak terdapat hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor.
2. Jika nilai sig \leq 0,05 maka H_a diterima atau H_0 ditolak, artinya terdapat hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan objek penelitian yang terdiri dari variabel independen yaitu *Leadership Transformational* dan variabel dependen yaitu *Job Engagement*. Untuk unit analisis yang digunakan yaitu individu, karena dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuisioner yang diberikan kepada karyawan untuk menganalisis mengenai *Leadership Transformational* dan *Job Engagement* dari PT. Murni Motor Cibinong. Sumber data yang digunakan diperoleh dari dua sumber yaitu sumber data primer yang diperoleh peneliti dengan cara melakukan wawancara langsung dan melakukan penyebaran kuisioner kepada karyawan, dan sumber data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada..

Populasi dalam penelitian ini seluruh jumlah karyawan pada tahun 2019. Berdasarkan jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, pengumpulan data primer melalui metode kuisioner.

Penelitian ini dilakukan PT Murni Motor Cibinong yang didirikan sejak 1968 yang sudah melayani penjualan sepeda motor di wilayah Bogor, Depok, dan Bekasi. PT Murni Motor Cibinong berlokasi di Jl. Raya Cibinong No. 643 – Cibinong.

4.1.1 Profil Responden

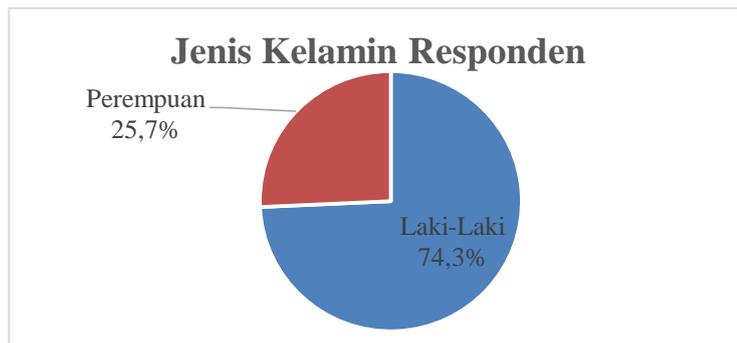
Profil responden yang diteliti terbagi atas 4 (empat) kriteria yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, pekerjaan dan pendapatan. Berikut hasil data profil responden yang merupakan karyawan PT. Murni Motor Cibinong :

1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1 Jenis kelamin responden

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Laki – Laki	26	74,3
2	Perempuan	9	25,7
Jumlah		35	100

Sumber: Data diolah tahun 2020



Gambar 4.1 Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

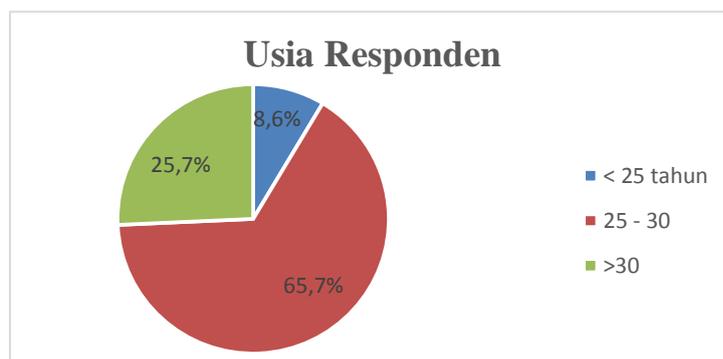
Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan pada PT. Murni Motor Cibinong jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 26 responden dengan persentase 74,3%. Sedangkan karyawan wanita berjumlah 9 responden dengan persentase 25,7%.

2. Usia

Tabel 4.2 Usia responden

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	< 25 tahun	3	8,6
2	25 - 30	23	65,7
3	>30	9	25,7
Jumlah		35	35

Sumber: Data diolah tahun 2020



Gambar 4.2 Tingkat Persentase Berdasarkan Usia Responden

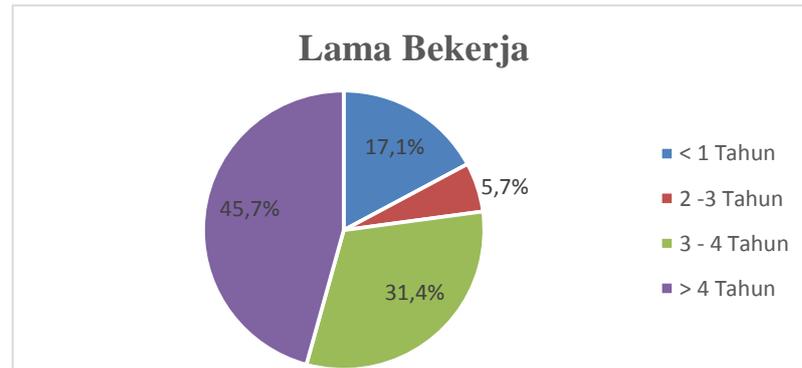
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia < 25 tahun sebanyak 3 responden dengan persentase 8,6%, yang berusia 25 - 30 tahun sebanyak 23 responden dengan persentase 65,7%, dan yang berusia > 30 tahun sebanyak 9 responden dengan persentase 25,7%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat usia responden pada mayoritas berusia 25 - 30 tahun.

3. Lama Bekerja

Tabel 4.3 Lama Bekerja

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	< 1 Tahun	6	17,1
2	2 -3 Tahun	2	5,7
3	3 - 4 Tahun	11	31,4
4	> 4 Tahun	16	45,7
Jumlah		35	35

Sumber: Data diolah tahun 2020



Gambar 4.3 Tingkat Persentase berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat bahwa lama bekerja responden sebagai < 1 Tahun sebanyak 6 responden dengan persentase 17,1%, 2 -3 Tahun sebanyak 2 responden dengan persentase 5,7%, 3 - 4 Tahun sebanyak 11 responden dengan persentase 31,4%, dan yang > 4 Tahun sebanyak 16 responden dengan persentase 45,7%. Maka dapat disimpulkan, mayoritas lamanya waktu bekerja karyawan yaitu dalam > 4 tahun.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskriptifkan dan memperoleh gambaran secara mendalam mengenai hubungan *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada PT. Murni Motor Cibinong, yaitu variabel X mengenai *Leadership Transformational* dengan indikator *Idealizedn Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individual Consideration*, dan variabel Y mengenai *Job Engagement* dengan indikator *Vigor* (Kekuatan), *Dedication* (Dedikasi), dan *Absorption* (Pengabdian). Gambaran indikator tersebut diperoleh melalui tanggapan responden terhadap pertanyaan dalam kuesioner dengan skala sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

4.2.2 Leadership Transformational

1. Idealizedn Influence

Tabel 4.4 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Merupakan *Role Model* (Panutan) Saya Dalam Perusahaan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Skor	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	28,6
Setuju	4	16	64	45,7
Ragu – Ragu	3	6	18	17,1
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2,9
Jumlah		35	137	100
Total Tanggapan Responden			78,3%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang Pemimpin merupakan *role model* (panutan) saya dalam perusahaan dimana sebanyak 10 responden dengan persentase sebesar 28,6% mengatakan sangat setuju, sebanyak 16 responden dengan persentase sebesar 45,7% mengatakan setuju, sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 8,6% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 2,9% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 45,7% pada instrumen pemimpin merupakan *role model* (panutan) saya dalam perusahaan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2,9% pada instrumen pemimpin merupakan *role model* (panutan) saya dalam perusahaan.

Tabel 4.5 Pendapat Responden Tentang Pemimpin Memberikan Petunjuk Kepada Saya Bagaimana Menyelesaikan Suatu Pekerjaan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	22,9
Setuju	4	19	76	54,3
Ragu – Ragu	3	4	12	11,4
Tidak Setuju	2	3	6	8,6
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2,9
Jumlah		35	135	35
Total Tanggapan Responden			77,1%	

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan dimana sebanyak 8 responden dengan persentase sebesar 22,9% mengatakan sangat setuju, sebanyak 19 responden dengan persentase sebesar 54,3% mengatakan setuju, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 3 responden dengan persentase sebesar 8,6% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 2,9% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 54,3% pada instrumen pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2,9% pada instrumen Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan.

Tabel 4.6 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Menanamkan Rasa Bangga Saya Selama Bergabung Di Perusahaan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	7	35	20
Setuju	4	17	68	48,6
Ragu – Ragu	3	5	15	14,3
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	128	100
Total Tanggapan Responden			73,1%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung di perusahaan dimana sebanyak 7 responden dengan persentase sebesar 20% mengatakan sangat setuju, sebanyak 17 responden dengan persentase sebesar 48,6% mengatakan setuju, sebanyak 5 responden dengan persentase sebesar 14,3% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 48,6% pada instrumen pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung di perusahaan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung di perusahaan.

2. *Inspirational Motivation*

Tabel 4.7 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Memberikan Motivasi Kepada Saya Untuk Bekerja Lebih Baik.

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	31,4
Setuju	4	13	52	37,1
Ragu – Ragu	3	6	18	17,1
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2,9
Jumlah		35	134	100
Total Tanggapan Responden			76,6%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik dimana sebanyak 11 responden dengan persentase sebesar 31,4% mengatakan sangat setuju, sebanyak 13 responden dengan persentase sebesar 37,1% mengatakan setuju, sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 2,9% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 37,1%

pada instrumen pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2,9% pada instrumen pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.

Tabel 4.8 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Menumbuhkan Rasa Percaya Diri Saya Dalam Melakukan Pekerjaan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	17,1
Setuju	4	16	64	45,7
Ragu – Ragu	3	7	21	20
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	125	35
Total Tanggapan Responden			71,4%	

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 resonden, menyatakan pada pernyataan pendapat resonden tentang pemimpin nenumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan dimana sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan sangat setuju, sebanyak 16 responden dengan persentase sebesar 45,7% mengatakan setuju, sebanyak 7 responden dengan persentase sebesar 20% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 45,7% pada instrumen pemimpin nenumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen pemimpin nenumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 4.9 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Memberikan Keyakinan Kepada Saya Bahwa Tujuan Perusahaan Akan Tercapai

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	12	60	34,3
Setuju	4	6	24	17,1
Ragu – Ragu	3	10	30	28,6
Tidak Setuju	2	5	10	14,3
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	126	100
Total Tanggapan Responden			72%	

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 resonden, menyatakan pada pernyataan pendapat resonden tentang pemimpin memberika keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai dimana sebanyak 12 responden dengan persentase sebesar 34,3% mengatakan sangat setuju, sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan setuju, sebanyak 10 responden dengan persentase sebesar 28,6% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 5 responden dengan persentase sebesar

14,3% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan sangat setuju dengan persentase 34,3% pada instrumen pemimpin memberika keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen pemimpin memberika keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai.

3. *Intellectual Stimulation*

Tabel 4.10 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Mendorong Saya Untuk Menggunakan Kreativitas Dalam Melakukan Pekerjaan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	13	65	37,4
Setuju	4	11	44	31,4
Ragu – Ragu	3	6	18	17,1
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2,9
Jumlah		35	136	100
Total Tanggapan Responden				77,7%

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 resonden, menyatakan pada pernyataan pendapat resonden tentang pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan dimana sebanyak 13 responden dengan persentase sebesar 37,4% mengatakan sangat sangat setuju, sebanyak 11 responden dengan persentase sebesar 31,4% mengatakan setuju, sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan ragu - ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 2,9% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan sangat setuju dengan persentase 37,4% pada instrumen pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2,9% pada pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 4.11 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Menyelesaikan Masalah Dari Berbagai Sudut Pandang.

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	25,7
Setuju	4	15	60	42,9
Ragu – Ragu	3	5	15	14,3
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	130	100
Total Tanggapan Responden				75,2%

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang dimana sebanyak 9 responden dengan persentase sebesar 25,7% mengatakan sangat sangat setuju, sebanyak 15 responden dengan persentase sebesar 42,9% mengatakan setuju, sebanyak 5 responden dengan persentase sebesar 14,3% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 42,9% pada instrumen pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7% pada pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang.

4. *Individual Consideration*

Tabel 4.12 Pendapat Responden Tentang Pemimpin Saya Berupaya Meningkatkan Perkembangan Diri Saya

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	31,4
Setuju	4	13	52	37,1
Ragu – Ragu	3	6	18	17,1
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2,9
Jumlah		35	133	100
Total Tanggapan Responden				76%

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya dimana sebanyak 11 responden dengan persentase sebesar 31,4% mengatakan sangat sangat setuju, sebanyak 13 responden dengan persentase sebesar 37,1% mengatakan setuju, sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan ragu - ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 2,9% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 37,1% pada instrumen pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2,9% pada instrumen pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya.

Tabel 4.13 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Saya Bersedia Mendengarkan Kesulitan Dalam Melakukan Pekerjaan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	17,1
Setuju	4	16	64	45,7
Ragu – Ragu	3	7	21	20
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	125	100
Total Tanggapan Responden			71,4%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang pemimpin saya bersedia mendengarkan kesulitan dalam melakukan pekerjaan dimana sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan sangat sangat setuju, sebanyak 16 responden dengan persentase sebesar 45,7% mengatakan setuju, sebanyak 7 responden dengan persentase sebesar 20% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 45,7% pada instrumen pemimpin saya bersedia mendengarkan kesulitan dalam melakukan pekerjaan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7 % pada instrumen pemimpin saya bersedia mendengarkan kesulitan dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 4.14 Pendapat Resonden Tentang Pemimpin Memperlakukan Saya Sebagai Individu Pribadi Bukan Hanya Sebagai Karyawan Perusahaan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	25,7
Setuju	4	9	36	25,7
Ragu – Ragu	3	11	33	31,4
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	124	100
Total Tanggapan Responden			70,9%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang pemimpin saya bersedia mendengarkan kesulitan dalam melakukan pekerjaan dimana sebanyak 9 responden dengan persentase sebesar 25,7% mengatakan sangat sangat setuju, sebanyak 9 responden dengan persentase sebesar 25,7% mengatakan setuju, sebanyak 11 responden dengan persentase sebesar 31,4% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 31,4% pada instrumen pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai karyawan perusahaan dan jawaban responden

yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai karyawan perusahaan.

Berikut merupakan nilai rata-rata tanggapan responden variabel *Leadership Transformational* :

Tabel 4.15 Hasil rata-rata tanggapan responden variabel *Leadership Transformational*

No	Pernyataan	Bobot Total	Persentase (%)	Rata – rata Tanggapan/ indikator (%)
<i>Idealizedn Influence</i>				
1	Pemimpin merupakan <i>role model</i> (panutan) saya dalam perusahaan	137	78,3	76,2
2	Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan	135	77,1	
3	Pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung di perusahaan	128	73,1	
<i>Inspirational Motivation</i>				
4	pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik	134	76,6	73,3
5	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan	125	71,4	
6	Pemimpin memberika keyakinan kepada saya bahwa tujuan perusahaan akan tercapai	126	72	
<i>Intellectual Stimulation</i>				
8	pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan	136	77,7	76
9	pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang	130	74,3	
<i>Individual Consideration</i>				
13	pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya	133	76	72,8
14	pemimpin saya bersedia mendengarkan kesulitan dalam melakukan pekerjaan	125	71,4	
15	pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai karyawan perusahaan	124	70,9	
Rata –rata Variabel		74,58%		

Sumber : data diolah tahun 2020

Berdasarkan tanggapan responden mengenai *Leadership Transformational* diperoleh rata-rata total skor sebesar 74,58%, hal itu menunjukkan bahwa *Leadership Transformational* pada PT. Murni Motor Cibinong dalam kategori baik karena berada pada interval 70% - 80%. Variabel *Leadership Transformational* memiliki empat indikator yaitu indikator *Idealizedn Influence* dengan rata-rata tanggapan sebesar 76,2%, indikator *Inspirational Motivation* dengan rata-rata tanggapan sebesar 73,3%, indikator *Intellectual Stimulation* dengan rata-rata tanggapan sebesar 76%, dan indikator *Individual Consideration* dengan rata-rata tanggapan sebesar 72,8%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator yang memiliki rata-rata tanggapan paling besar adalah indikator *Idealizedn Influence* yaitu sebesar 76,2%,

dan total tanggapan terbesar pada indikator tersebut yaitu pada pernyataan mengenai Pemimpin merupakan *role model* (panutan) saya dalam perusahaan. Sedangkan indikator dengan rata-rata total skor paling kecil yaitu indikator *Individual Consideration* yaitu sebesar 72,8%, dan total tanggapan terbesar pada indikator tersebut yaitu pada pernyataan mengenai pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai karyawan perusahaan.

Indikator *Idealizedn Influence* didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 76,2%, tanggapan tertinggi yaitu Pemimpin merupakan *role model* (panutan) saya dalam perusahaan dengan rata-rata tanggapan sebesar 78,3% dan tanggapan terendah dan berada dibawah rata-rata indikator yaitu pada instrumen Pemimpin menanamkan rasa bangga saya selama bergabung di perushaaan dengan tanggapan sebesar 73,1%. *Idealizedn Influence* adalah pengaruh ideal yang dimiliki pemimpin dilihat dari tindakan yang dilakukannya yang sesuai dengan peraturan yang dibuat. pemimpin tersebut akan memimpin dengan teladannya.

Indikator *Inspirational Motivation* didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 73,3%, tanggapan tertinggi yaitu pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik dengan rata-rata tanggapan sebesar 76,6% dan tanggapan terendah dan berada dibawah rata-rata indikator yaitu pada instrumen pemimpin nenumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan dengan tanggapan sebesar 71,4%. *Inspirational Motivation* adalah sikap yang dapat mendorong karyawab untuk bersama-sama mencapai visi perusahaan dan dapat dengan semangat menjelaskan visi dan tujuan organisasi karena pemimpin tersebut sangat memahami visinya.

Indikator *Intellectual Stimulation* didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 76%, tanggapan tertinggi yaitu pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan dengan rata-rata tanggapan sebesar 77,7% dan tanggapan terendah dan berada dibawah rata-rata indikator yaitu pada instrumen pemimpin menyelesaikan masalah dari berbagai sudut pandang dengan tanggapan sebesar 74,3%. *Intellectual Stimulation* adalah kemampuan seseorang dalam menstimulasi intelektual dan dapat mendorong karyawan-karyawannya untuk berpikir '*out of the box*' dan berani mengambil risiko.

Indikator *Individual Consideration* didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 72,8%, tanggapan tertinggi yaitu pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya dengan rata-rata tanggapan sebesar 76% dan tanggapan terendah dan berada dibawah rata-rata indikator yaitu pada instrumen pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi bukan hanya sebagai karyawan perusahaan dengan tanggapan sebesar 70,9%. *Individual Consideration* adalah kemampuan seorang pemimpin yang dapat mendukung karyawannya untuk mengembangkan seluruh potensi mereka dan pemimpin tersebut sadar untuk mencapai visi perusahaan.

4.2.3 Job Engagement PT. Murni Motor Cibinong

1. Vigor (Kekuatan)

Tabel 4.16 Pendapat Resonden Tentang Saya Bersemangat Dalam Bekerja

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	25,7
Setuju	4	16	64	45,7
Ragu – Ragu	3	4	12	11,4
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	131	100
Total Tanggapan Responden			74,9%	

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang saya bersemangat dalam bekerja sebanyak 9 responden dengan persentase sebesar 25,7% mengatakan sangat sangat setuju, sebanyak 16 responden dengan persentase sebesar 45,7% mengatakan setuju, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 45,7% pada instrumen saya bersemangat dalam bekerja dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen saya bersemangat dalam bekerja.

Tabel 4.17 Pendapat Resonden Tentang Saya Dapat Bekerja Dalam Waktu Yang Lama Dalam Bekerja

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	31,4
Setuju	4	16	64	45,7
Ragu – Ragu	3	5	15	14,3
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Sangat Tidak Setuju	1	1	2	2,9
Jumlah		35	140	35
Total Tanggapan Responden			80%	

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja sebanyak 11 responden dengan persentase sebesar 31,4% mengatakan sangat setuju, sebanyak 16 responden dengan persentase sebesar 45,7% mengatakan setuju, sebanyak 5 responden dengan persentase sebesar 14,3% mengatakan ragu- ragu, sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 2,9% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 45,7% pada instrumen saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja dan jawaban responden yang

terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2,9% pada instrumen saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja.

Tabel 4.18 Pendapat Resonden Tentang Saya Dapat Mengatasi Kendala Ketika Bekerja

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	17,1
Setuju	4	16	64	45,7
Ragu – Ragu	3	6	18	17,1
Tidak Setuju	2	5	10	14,3
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	124	100
Total Tanggapan Responden		70,9%		

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang saya dapat mengatasi kendala ketika bekerja sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan sangat setuju, sebanyak 16 responden dengan persentase sebesar 45,7% mengatakan setuju, sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 5 responden dengan persentase sebesar 14,3% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 45,7% pada instrumen saya dapat mengatasi kendala ketika bekerja dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen saya dapat mengatasi kendala ketika bekerja.

2 *Dedication (Dedikasi)*

Tabel 4.19 Pendapat Resonden Tentang Saya Merasa Antusias Dalam Pekerjaan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	25,7
Setuju	4	9	36	25,7
Ragu – Ragu	3	11	33	31,4
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	124	100
Total Tanggapan Responden		70,9%		

Sumber : Data kuisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang saya merasa antusia dalam pekerjaan sebanyak 9 responden dengan persentase sebesar 25,7% mengatakan sangat setuju, sebanyak 9 responden dengan persentase sebesar 25,7% mengatakan setuju, sebanyak 11 responden dengan persentase sebesar 31,4% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu

menyatakan setuju dengan persentase 45,7% pada instrumen saya merasa antusia dalam pekerjaan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen saya merasa antusia dalam pekerjaan.

Tabel 4.20 Pendapat Resonden Tentang Saya Merasa Pekerjaan Yang Saya Kerjakan Menantang

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	13	65	37,1
Setuju	4	11	44	31,4
Ragu – Ragu	3	6	18	17,1
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	2,9
Jumlah		35	136	100
Total Tanggapan Responden			77,7%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 resonden, menyatakan pada pernyataan pendapat resonden tentang saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang sebanyak 13 responden dengan persentase sebesar 37,1% mengatakan sangat setuju, sebanyak 11 responden dengan persentase sebesar 31,4% mengatakan setuju, sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan ragu-ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 responden dengan persentase sebesar 2,9% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan sangat setuju dengan persentase 37,1% pada instrumen saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan sangat tidak setuju dengan persentase 2,9% pada instrumen saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang.

Tabel 4.21 Pendapat Resonden Tentang Saya Merasa Bangga Dengan Pekerjaan Saya

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	22,9
Setuju	4	15	60	42,9
Ragu – Ragu	3	6	18	17,1
Tidak Setuju	2	6	12	17,1
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		35	130	100
Total Tanggapan Responden			74,3%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 resonden, menyatakan pada pernyataan pendapat resonden tentang saya merasa bangga dengan pekerjaan saya sebanyak 8 responden dengan persentase sebesar 22,9% mengatakan sangat setuju, sebanyak 15 responden dengan persentase sebesar 42,9% mengatakan setuju, sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan ragu - ragu, dan sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan sangat setuju dengan persentase 37,1% pada instrumen saya merasa

bangga dengan pekerjaan saya dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan ragu-ragu dan tidak setuju dengan persentase 17,1% pada instrumen saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang.

3 Absorption (Pengabdian)

Tabel 4.22 Pendapat Resonden Tentang Saya Serius Dalam Mengerjakan Setiap Pekerjaan yang Diberikan

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	17,1
Setuju	4	18	72	51,4
Ragu – Ragu	3	5	15	14,3
Tidak Setuju	2	4	8	11,4
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	127	100
Total Tanggapan Responden			72,6%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan sangat setuju, sebanyak 18 responden dengan persentase sebesar 51,4% mengatakan setuju, sebanyak 5 responden dengan persentase sebesar 31,4% mengatakan ragu - ragu, sebanyak 4 responden dengan persentase sebesar 11,4% mengatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 51,4% pada instrumen saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan ragu- ragu dan tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan.

Tabel 4.23 Pendapat Resonden Tentang Saya Berpikir Untuk Tetap Bekerja Disini

Keterangan	Bobot	Jumlah Responden	Bobot Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	17,1
Setuju	4	15	60	42,9
Ragu – Ragu	3	7	21	20
Tidak Setuju	2	5	10	14,3
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	5,7
Jumlah		35	123	100
Total Tanggapan Responden			70,3%	

Sumber : Data kuisisioner diolah tahun 2020

Berdasarkan penelitian terhadap 35 responden, menyatakan pada pernyataan pendapat responden tentang saya berpikir untuk tetap bekerja disini yang diberikan sebanyak 6 responden dengan persentase sebesar 17,1% mengatakan sangat setuju, sebanyak 15 responden dengan persentase sebesar 42,9% mengatakan setuju, sebanyak 7 responden dengan persentase sebesar 20% mengatakan ragu - ragu, sebanyak 5 responden dengan persentase sebesar 14,3% mengatakan tidak setuju,

dan sebanyak 2 responden dengan persentase sebesar 5,7% mengatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang terbesar yaitu menyatakan setuju dengan persentase 42,9% pada instrumen saya berpikir untuk tetap bekerja disini yang diberikan dan jawaban responden yang terkecil yaitu menyatakan ragu-ragu dan tidak setuju dengan persentase 5,7% pada instrumen saya berpikir untuk tetap bekerja disini yang diberikan.

Berikut merupakan nilai rata-rata tanggapan responden *Job Engagement* :

Tabel 4.24 Hasil rata-rata tanggapan responden variabel *Job Engagement*

No	Pernyataan	Bobot Total	Persentase (%)	Rata – rata Tanggapan/ indikator (%)
<i>Vigor</i> (Kekuatan)				
1	Saya bersemangat dalam bekerja	131	74,9	75,2
2	Saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja	140	80	
3	Saya dapat mengatasi kendala ketika bekerja	124	70,9	
<i>Dedication</i> (Dedikasi)				
4	Saya merasa antusia dalam pekerjaan	124	70,9	74,3
5	Saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang	136	77,7	
6	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya	130	74,3	
<i>Absorption</i> (Pengabdian)				
8	Saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan	127	72,6	71,5
9	Saya berpikir untuk tetap bekerja disini	123	70,3	
Rata –rata Variabel		73,65%		

Sumber : data diolah tahun 2020

Berdasarkan tanggapan responden mengenai *Job Engagement* diperoleh rata-rata total skor sebesar 73,65%, hal itu menunjukkan bahwa *Job Engagement* pada PT. Murni Motor Cibinong dalam kategori baik karena berada pada interval 70% - 80%. Variabel *Job Engagement* memiliki empat indikator yaitu indikator *Vigor* (Kekuatan) dengan rata-rata tanggapan sebesar 75,2%, indikator *Dedication* (Dedikasi) dengan rata-rata tanggapan sebesar 74,3%, dan indikator *Absorption* (Pengabdian) dengan rata-rata tanggapan sebesar 71,5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator yang memiliki rata-rata tanggapan paling besar adalah indikator *Vigor* (Kekuatan) yaitu sebesar 75,2%, dan total tanggapan terbesar pada indikator tersebut yaitu pada pernyataan mengenai saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja. Sedangkan indikator dengan rata-rata total skor paling kecil yaitu indikator *Absorption* (Pengabdian) yaitu sebesar 71,5%, dan total tanggapan terbesar pada indikator tersebut yaitu pada pernyataan mengenai saya berpikir untuk tetap bekerja disini.

Indikator *Vigor* (Kekuatan) didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 75,2%, tanggapan tertinggi yaitu saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam bekerja dengan rata-rata tanggapan sebesar 80% dan tanggapan terendah dan berada dibawah rata-rata indikator yaitu pada instrumen saya dapat mengatasi kendala ketika bekerja dengan tanggapan sebesar 70,9%. *Vigor* (Kekuatan) mengacu pada

level energi yang tinggi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan.

Indikator *Dedication* (Dedikasi) didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 74,3%, tanggapan tertinggi yaitu saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang dengan rata-rata tanggapan sebesar 77,7% dan tanggapan terendah dan berada dibawah rata-rata indikator yaitu pada instrumen saya merasa antusias dalam pekerjaan dengan tanggapan sebesar 70,9%. *Dedication* (Dedikasi) mengacu pada perasaan penuh makna, antusias, bangga dalam pekerjaan, merasa terinspirasi dan tertantang olehnya.

Indikator *Absorption* (Pengabdian) didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 71,5%, tanggapan tertinggi yaitu saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan rata-rata tanggapan sebesar 72,6% dan tanggapan terendah dan berada dibawah rata-rata indikator yaitu pada instrumen saya berpikir untuk tetap bekerja disini dengan tanggapan sebesar 70,3%. *Absorption* (Pengabdian) mengacu pada konsentrasi secara penuh dan mendalam, dimana waktu berlalu terasa cepat.

4.2.4 Analisis Koefisien Korelasi

Berdasarkan hasil dari tanggapan responden, mengenai *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* yang dapat dikatakan keduanya memiliki hubungan. Berikut ini dilakukan analisis koefisien korelasi menggunakan *rank spearman* menggunakan SPSS 22 untuk mengetahui apakah benar terdapat hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* pada karyawan PT. Murni Motor Cibinong.

Tabel 4.25 Hasil Uji Korelasi

Correlations			Leadership_Transformational	Job_Engagement
Spearman's rho	Leadership_Transformational	Correlation Coefficient	1,000	,873*
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	35	35
	Job_Engagement	Correlation Coefficient	,873**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Sumber :Outupt SPSS 22

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS 22 dapat diketahui bahwa besarnya nilai korelasi adalah sebesar 0,873. Artinya *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* memiliki hubungan yang sangat kuat dengan nilai signifikan sebesar ($0,000 < 0,05$) artinya hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* PT. Murni Motor Cibinong diterima (H_a diterima) atau H_0 ditolak.

4.2.5 Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi digunakan untuk menjelaskan besarnya nilai pengaruh antar variabel, variabel dalam penelitian ini adalah *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement*. Jadi perhitungan korelasi *rank spearman* diketahui nilai korelasi sebesar $r_s = 0,86$, selanjutnya untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{KD} &= r^2 \times 100\% \\ &= 0,873^2 \times 100\% \\ &= 76,21\% \end{aligned}$$

Berdasarkan nilai koefisien determinasi di atas adalah sebesar 0,7621 yang artinya adalah *Leadership Transformational* memiliki kontribusi terhadap *Job Engagement* adalah sebesar 76,21% dan sebesar 23,79% dipengaruhi oleh variabel lain.

4.3 Pembahasan

4.3.1 *Leadership Transformational* Pada PT Murni Motor

Leadership Transformational terdiri dari empat indikator yaitu indikator *Idealizedn Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individual Consideration*. Berdasarkan hasil perhitungan total tanggapan responden yang diinterpretasikan pada nilai interval yaitu didapatkan nilai sebesar 74,58% yang ada pada kategori baik.

Nilai pada indikator *Idealizedn Influence* didapatkan rata – rata tanggapan yaitu sebesar 76,2%, tanggapan tertinggi pada indicator ini yaitu pada pernyataan pemimpin merupakan *role model* (panutan) saya dalam perusahaan dengan rata – rata tanggapan sebesar 78,3%. Hal ini tentu disebabkan karena *transformational leadership* mampu memimpin karyawan untuk memberikan upaya ekstra, dan meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan akan terdorong untuk memperbaiki performa kerja mereka hingga melebihi ekspektasi, dan mampu memanen hasil dari kreativitas dan inovasi yang mereka lakukan dalam perusahaan. Pengaruh ideal yang dimiliki pemimpin dilihat dari tindakan yang dilakukannya yang sesuai dengan peraturan yang dibuat, pemimpin tersebut akan memimpin dengan teladannya. Karena karakteristik pemimpin seperti ini sangat dikagumi pegawainya.

Nilai pada indikator *Inspirational Motivation* didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 73,3%, tanggapan tertinggi yaitu pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik dengan rata-rata tanggapan sebesar 76,6%. Hal ini dikarenakan *transformational leadership* dapat memberikan tim kepercayaan untuk ikut serta dalam upaya pencapaian perusahaan dan harus menjadi penentu dalam banyak hal. Selain itu, bersedia memberikan kesempatan kepada tim untuk berinovasi dan berimprovisasi melakukan berbagai aksi. *Transformational leadership* yang baik tidak harus tahu dan terlibat di semua kegiatan timnya atau

dengan kata lain dapat mempercayai timnya untuk terus bergerak maju. Karakteristik pemimpin seperti ini akan membuat pegawai atau karyawannya mengalami semangat yang sama dan setiap kalimat yang keluar dari mulutnya adalah kalimat-kalimat inspirasional yang dapat memotivasi karyawan.

Nilai dari indikator *Intellectual Stimulation* didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 76%, tanggapan tertinggi yaitu pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam melakukan pekerjaan dengan rata-rata tanggapan sebesar 77,7%. Hal ini disebabkan karena *Transformational leadership* melibatkan karyawan untuk mempertanyakan asumsi mereka dan berpikir secara berbeda. Pertimbangan individual melibatkan interaksi personalisasi dengan karyawan dengan memberikan bimbingan, pelatihan, dan pemahaman yang relevan. Dengan terlibat dalam perilaku transformasional ini, tentu *transformational leadership* berusaha memotivasi karyawan untuk melihat di luar kepentingan pribadi mereka untuk berkontribusi pada visi yang lebih luas.

Nilai dari indikator *Individual Consideration* didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 72,8%, tanggapan tertinggi yaitu pemimpin saya berupaya meningkatkan perkembangan diri saya dengan rata-rata tanggapan sebesar 76%. Hal ini disebabkan karena sikap *transformational leadership* yaitu mendekatkan emosi seperti memberikan perhatian secara individual dapat memberikan daya Pengaruh yang besar serta kontributif terhadap timbulnya pola hubungan antara pemimpin dan komponen organisasi pendidikan. Dengan demikian, dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memerhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karier dan juga peningkatan sumber daya manusia komponen organisasi pendidikan. Atau dengan kata lain seorang pemimpin yang dapat mendukung karyawannya untuk mengembangkan seluruh potensi mereka dan pemimpin tersebut sadar untuk mencapai visi perusahaan, para karyawan harus sukses mencapai tujuan mereka terlebih dahulu. Mengetahui bahwa komunikasi formal di kantor tidaklah cukup untuk membangun relasi, sehingga kebutanya membuka kesempatan pertemuan *one-on-one* dengan para karyawan. Dengan demikian, pemimpin tersebut dapat mendengar semua opini karyawan dan membantu mereka sambil membangkitkan semangat bekerja mereka. Dengan membuka menjalin relasi melalui *coaching* dan *mentoring*, pemimpin tersebut sedang membangun dasar perusahaan dengan tim yang solid.

4.3.2 Job Engagement Pada PT Murni Motor

Job Engagement terdiri dari tiga indikator yaitu indikator *Vigor* (Kekuatan), dan *Dedication* (Dedikasi), dan *Absorption* (Pengabdian).

Nilai indikator *Vigor* (Kekuatan) didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 75,2%, tanggapan tertinggi yaitu saya dapat bekerja dalam waktu yang lama dalam

bekerja dengan rata-rata tanggapan sebesar 80%. Hal ini karena adanya keterlibatan penuh karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan dikarakteristikan dalam level energi yang tinggi, ketahanan dalam bekerja ataupun curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, dan keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Karena biasanya, karyawan yang memiliki *vigor* yang tinggi berarti memiliki energi, gelora semangat, dan stamina yang tinggi ketika bekerja, sementara yang memiliki skor yang rendah pada *vigor* memiliki energi, semangat dan stamina yang rendah selama bekerja.

Nilai indikator *Dedication* (Dedikasi) didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 74,3%, tanggapan tertinggi yaitu saya merasa pekerjaan yang saya kerjakan menantang dengan rata-rata tanggapan sebesar 77,7%. Hal ini tentu berkaitan dengan sikap mau berkorban untuk menyelesaikan pekerjaannya. Misalnya saja ketika ada seorang karyawan yang lebih memilih untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengorbankan waktu makan siang atau bahkan untuk lembur karena tipikal yang tidak suka menunda-nunda pekerjaan. Hal ini dapat dikatakan jika karyawan menjadikan bekerja sebagai pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang.

Nilai indikator *Absorption* (Pengabdian) didapatkan rata-rata tanggapan yaitu sebesar 71,5%, tanggapan tertinggi yaitu saya serius dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan rata-rata tanggapan sebesar 72,6%. Hal ini tentu berkaitan dengan tingkat konsentrasi karyawan dalam melakukan pekerjaan walaupun pekerjaan yang dilakukannya berulang-ulang karyawan tidak pernah merasa bosan dengan pekerjaan tersebut. Selalu merasa senang melakukan pekerjaannya, dan merasa sulit untuk melepaskan diri dengan pekerjaan dan dengan senang hati dalam bekerja. Dimana, saat bekerja waktu berlalu dengan cepat dengan begitu artinya adalah bahwa karyawan yang memiliki keterikatan yang kuat dengan perusahaan dan pekerjaannya akan dengan senang hati dan fokus dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya, serta berusaha untuk tidak mencampurkan urusan pekerjaan dengan urusan pribadi.

4.3.3 Hubungan *Leadership Transformational* Dengan *Job Engagement* Pada PT Murni Motor

Berdasarkan hasil di atas menunjukkan bahwa *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* memiliki hubungan, kriteria hubungan yang dimiliki adalah sangat kuat positif. Berdasarkan nilai signifikan, menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* (H_a) diterima. Selain itu, hubungan antara *Leadership Transformational* dengan *Job Engagement* memiliki hubungan yang signifikan dan searah, dimana jika *Leadership Transformational* baik maka *Job Engagement* pun akan baik. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Ulfa (2015), Arkhani (2017), dan Wisobroto, Prihatsanti yang meneliti mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan job engagement dengan penggunaan indikator

yang sama. Hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif signifikan dengan *job engagement*.

Hal ini dikarenakan sebagian besar karyawan menganggap bahwa pemimpin yang memimpin menggunakan kepemimpinan transformasional yang diterapkan dianggap dapat mentransformasikan ilmu, tujuan dan nilai-nilai positif kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan *job engagement* pada karyawan. Dimana, kepemimpinan transformasional menyediakan lingkungan kerja yang positif, memberikan tujuan nyata, memberikan kelayakan bagi karyawan, mendorong karyawan meningkatkan produktivitas, memberikan rasa semangat dan antusias kepada karyawan.

Kharisma dan inspirasi yang diberikan oleh pemimpin kepada bawahannya bisa menurunkan kecenderungan karyawan untuk keluar (*resign*). Mereka jadi tahu dan bisa menemukan motivasi mereka akan posisinya di kantor. Dengan kata lain, mereka memiliki peran spesifik dalam suatu organisasi dan mereka tahu bahwa mereka sangat dibutuhkan disana dengan begitu tentu dapat meningkatkan *job engagement* karyawan itu sendiri. Produktivitas kerja bisa meningkat tajam. Hal ini tidak terlepas dari kemampuan pemimpin yang dapat mengetahui motif personal bawahannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan pada bab – bab sebelumnya mengenai hubungan *leadership transformational* dengan *job engagement*, maka peneliti dapat menarik simpulan dan memberikan beberapa saran sebagai masukan bagi tempat yang diteliti.

5.1 Simpulan

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil analisis data *leadership transformational* dengan *job engagement* PT Murni Motor adalah sebagai berikut :

1. Hasil analisis deskriptif data penelitian mengenai variabel *leadership transformational* dapat disimpulkan bahwa hasil rata-rata tanggapan responden yaitu sebesar 75,48%, dimana rata-rata tersebut berada pada interval (60% – 80%) artinya bahwa *leadership transformational* pada PT Murni Motor baik.
2. Hasil rata-rata tanggapan responden mengenai variabel *job engagement* yaitu sebesar 73,65% dimana nilai tersebut ada pada interval (60% - 80%) yang artinya bahwa *job engagement* pada PT Murni Motor baik.
3. Berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi *rank spearman* diperoleh hasil $r = 0,873$, artinya hubungan yang dimiliki antara *leadership transformational* dengan *job engagement* pada PT Murni Motor ada dalam katego
4. ri sangat kuat. Hasil dari perhitungan koefisien determinasi diketahui bahwa variabel *job engagement* dapat menerangkan variabel *leadership transformational* sebesar 76,21%, sedangkan sebesar 23,79% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis diperoleh nilai signifikan yaitu $0,000 \leq 0,05$ yang artinya hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan antara *leadership transformational* dengan *job engagement* diterima atau H_a diterima dan H_0 ditolak.

5.2 Saran

Berdasarkan simpulan hasil analisis mengenai hubungan hubungan *leadership transformational* dengan *job engagement* pada PT Murni Motor maka peneliti akan memberikan saran-saran yang mungkin dapat berguna dan bisa menjadi bahan masukan serta pertimbangan-pertimbangan bagi PT Murni Motor dan pihak akademis yaitu sebagai berikut :

1. Praktis
 - a. Kelemahan pada PT Murni Motor yaitu masih kurangnya perhatian atau kepedulian atasan terhadap bawahan, dimana pimpinan perusahaan hanya memandang bawahannya hanya sebagai karyawan perusahaan bukan sebagai individu. Padahal, setiap karyawan tentu memiliki berbagai macam persoalan ketika bekerja. Dengan demikian, disarankan pemimpin tersebut dapat memberikan ruang untuk menyampaikan semua keluhan-kesah

persoalan yang dialami karyawan saat bekerja dan membantu mengatasi persoalan tersebut agar dapat membangkitkan semangat bekerja mereka dan memahami kesulitan yang dihadapi karyawan selama bekerja

- b. Kelemahan pada PT Murni Motor yaitu kurangnya minat karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut, hal ini tentu sesuai dengan kondisi dimana kurangnya kepekaan pemimpin terhadap keluhan-kesah yang dialami karyawan, maka dari itu disarankan agar pimpinan PT. Murni Motor dapat memberikan apresiasi kepada karyawannya agar tercapainya target perusahaan yang telah ditentukan dan tentu saja dapat mendorong karyawan untuk tetap memberikan kontribusi secara terus menerus kepada perusahaan.

2. Teoritis

Dalam penelitian ini hanya meneliti variabel *leadership transformational* dengan *job engagement*. Secara teoritis, masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi dengan *job engagement*. Sehingga perlu diadakan penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi dengan *job engagement* yang tidak diteliti oleh peneliti seperti semangat kerja, pengembangan karir, dan lain-lain. Agar memberikan masukan untuk perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alagaraja, M., & Shuck, B. (2015). Exploring Organizational Alignment Employee Engagement Linkages and Impact on Individual Performance a Conceptual Model. *Human Resource Development Review*.
- Arnold B. Bakker , Jari J. Hakanen, Wilmar B. Schaufeli. (2015). Burnout and work Engagement among teachers”.
- Amirullah. (2015). Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Anggraeni, Yenny dan T. Elisabeth Cintya Santosa. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, Vol. 10, No. 1.
- Alimudin, A., & Sukoco, A. (2017). The Leadership Style Model That Builds Work Behaviour Through Organizational Cultur. *Jurnal Lentera: Kajian Keagamaan, Keilmuan Dan Teknologi*, 16(1), 57-66
- Arkhani, F. L. (2017). “Hubungan antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Employee Engagement pada Karyawan Hotel X Solo”.
- Arkhani, Fara Luthfi. (2018). Hubungan Antara Presepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan *Job Engagement* Pada Karyawan Hotel X Solo. Tersedia di : <http://eprints.ums.ac.id/55719/11/NASKAH%20PUBLIKASI-71.pdf>
- Bangun, W. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga, Bandung
- Bass B.M . (2015). Pembelajaran Kepemimpinan Transformasional untuk berbagai visi (Terjemahan Ancok), Rineka Cipta, Jakarta
- Dhanika, Asmalawati. (2018). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan *Job Engagement* Karyawan Bank X. Tersedia di <http://karyailmiah.unisba.ac.id/index.php/psikologi/article/view/5951>
- Dias, Laura Portolese dan Amit J. Shah . (2015). Introduction to Business. New York: McGraw-Hill Higher Education..
- Eko, Widodo Suparno. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR
- Fred Luthans. (2016), Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta
- Gibson, James L., Donnelly Jr, James H., Ivancevich, John M., Konopaske, Robert (2015). Organizationa Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition (International Edition). 1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill
- Gibson, James. L., et all. (2016). Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Ke-5. Jakarta. Erlangga
- Hasibuan, Malayu S.P.. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara

- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Kendra. Cherry (2015). *What Is Transformational Leadership? How Transformational leadership Inspire About.com Guide*, retrieved Sep 25 2015 from <http://psychology.about.com/od/leadership/a/atransformational.htm>
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2015). Engaged in engagement: We are delighted we did it. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 76-83.
- McBain, R. (2017). The practice of engagement: research into current employee engagement practice. *Strategic HR Review*, 6(6), 16-19
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2015). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77, 11-37.
- Munandar, Ashar Sunyoto, (2016), *Era Baru Manajemen*, Buku 1 dan 2, Salemba, Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- P. Siagian. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rahmah, Siti. (2015). Hubungan Antara Presepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan *Job Engagement* Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Area Samarinda. Tersedia di : <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/psikoneo/article/view/3292>
- Robbin & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta. Salemba Empat
- Simamora. Henry, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Stone. G.A. et al. (2015). Transformasional Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus. *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25 No. 4, , pp. 349-361.
- Sutrisno, Edy. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan ke tujuh)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (2015). *The transformational leader*. New York: Wiley transformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ulfa, Nadia Maria. (2018). Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan *Job Engagement* di PT. ICS (Istana Cipta Sembada) Banyuwangi. Tersedia di <http://etheses.uin-malang.ac.id/1816/>
- Vibrayani. (2015). *Peran Transformasional Leadership Terhadap Employee Engagement*. UGM: Tesis Fakultas Ekonomika dan Bisnis.

- Watson. J. (2016). Theory of human caring. <http://www2.uchse.edu/son/caring>, diperoleh tanggal 25 Juni 2015.
- Wisobroto, Satio. Prihatsanti, Unika. (2017). Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dengan Keterikatan Karyawan Pada Perawat Rawat Inap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Tersedia di : <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/viewFile/15160/1465>
- Yukl, Gary. 2015, Leadership in Organizations, Seventh Edition, PT. Indeks, Jakarta

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang betanda tangan dibawah ini :

Nama : Pipit Agustia
Alamat : Kp. Karangn Tua
Tempat dan Tanggal Lahir : Bogor, 20 Agustus 1998
Umur : 22 Tahun
Agama : Islam

Pendidikan

- SD : SDN Karangn 01
- SMP : PGRI Citeureup
- SMA : SMK Annisa 02
- Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, Juni 2021
Peneliti,

(Pipit Agustia)