

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA CV. SEMAR DAN CV. PUNAKAWAN SEMAR BANDUNG

Silvia Anggraini¹; Nidya Dudija²

Universitas Telkom, Bandung^{1,2}

Email : anggrainisilvia9@gmail.com¹; nidyadudija@gmail.com²

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung dengan tujuan untuk mengetahui penerapan serta pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *employee engagement* pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan merupakan penelitian deskriptif serta kausal. Populasi serta sampel yang digunakan adalah para karyawan pabrik CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung yang berjumlah 97 orang pegawai dan menggunakan *purposive sampling*. Alat ukur pada penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh secara parsial dan simultan secara positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Berdasarkan koefisien determinasi (R^2) diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh sebesar 91,0% terhadap *employee engagement* dan sisanya sebesar 9% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi Semar untuk meningkatkan *employee engagement* di perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat memperlihatkan partisipasinya dan mampu memberikan perhatian lebih kepada karyawannya. Pemberian kompensasi pada Semar juga diharapkan agar dapat dilakukan secara adil dan layak, serta Semar diharapkan dapat lebih baik lagi dalam meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahannya.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, *Employee Engagement*

ABSTRACT

This research was conducted at CV. Semar and CV. Punakawan Semar Bandung with the aim to determine the application and influence of transformational leadership styles and compensation for employee engagement at CV. Semar and CV. Punakawan Semar Bandung. This research uses quantitative methods and is a descriptive and causal research. The population and sample used were factory employees of CV. Semar and CV. Punakawan Semar Bandung, amounting to 97 employees and using purposive sampling. The measuring instrument in this study uses validity and reliability tests. Based on the results of data processing, it is known that transformational leadership style and compensation partially and simultaneously have a positive and significant effect on employee engagement. Based on the coefficient of determination (R^2), it is known that transformational leadership style and compensation have an effect on 91.0% of employee engagement and the remaining 9% is influenced by other variables. The research results are expected to be a consideration for Semar to improve employee

engagement in the company. Leaders are expected to show their participation and be able to pay more attention to their employees. It is also hoped that the compensation for Semar can be carried out fairly and properly, and Semar is expected to be even better in improving the relationship between superiors and subordinates.

Keywords: Transformational Leadership Style, Compensation, Employee Engagement.

PENDAHULUAN

Perkembangan pada era globalisasi ini menyebabkan seluruh bisnis di dunia berlomba-lomba dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya agar dapat bertahan baik secara regional maupun global. Untuk itu, diperlukan sumber daya yang dapat menunjang keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan usahanya, dan diantaranya adalah sumber daya manusia (SDM). SDM yang dimiliki perusahaan berperan penting dalam memberikan pengaruh pada jalannya suatu bisnis, mereka adalah individu-individu yang siap, mau serta mampu memberikan sumbangan yang baik terhadap suatu usaha sehingga memiliki kedudukan yang penting dalam suatu organisasi (Samsuni,2017). CV. Semar dan CV. Punakawan Semar merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang industri padat karya atau membutuhkan banyak karyawan dalam menghasilkan produk yang ditargetkan setiap harinya. Maka dari itu, keterikatan para karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan perlu diperhatikan dengan baik agar dapat bersama-sama mencapai tujuan yang diharapkan.

Karyawan yang memiliki *employee engagement* merupakan karyawan yang aktif dalam mengelola diri dengan kemampuan berfikir, fisik dan emosionalnya disaat melakukan pekerjaan (Humairoh dan Wardoyo, 2017). Dengan keadaan yang seperti ini, karyawan akan terlihat lebih positif dalam memandang pekerjaannya dan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan yang perusahaan harapkan saat ini. Bekker dan Leiter (2010:13) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki *employee engagement* harus memenuhi tiga elemen di dalamnya yaitu *vigor* yang dapat mencerminkan tingkat energi atau semangat tinggi, *dedication* yang ditandai dengan perasaan antusias saat bekerja dan *absorption* yang diperlihatkan dengan keadaan karyawan yang dapat tenggelam di dalam pekerjaannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan penanggung jawab operasional Semar, CV. Semar dan CV. Punakawan Semar memiliki jadwal kerja yang cukup padat yang akibatnya menimbulkan beberapa permasalahan terkait *engagement* yang, dimana seringkali terlihat beberapa karyawan yang tidak cukup

semangat, malas atau kurang antusias serta bekerja dengan pola datang, mengerjakan tugas dan pulang saja.

Mujiasih dan Ratnaningsih (2011) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa, seorang karyawan akan dianggap memiliki keterikatan apabila ia diberikan dukungan serta motivasi yang baik dalam bekerja dari pemimpin mereka. Bagaimana cara pemimpin memperlakukan karyawan akan mempengaruhi sikap para karyawan dalam menjalankan tugasnya di perusahaan. Industri yang semakin berkembang dan modern membuat kepemimpinan perlu untuk disesuaikan juga dan berdasarkan tipologi kepemimpinannya dan tipe pemimpin yang tepat digunakan pada organisasi modern adalah yang dapat mementingkan hubungan antara atasan dengan para bawahannya. Dan dengan melihat kondisi perkembangan global sejak abad 21 saat ini yang dihadapkan oleh beberapa tantangan maka, terbentuklah gaya kepemimpinan masa kini yang salah satunya ialah kepemimpinan transformasional (Darodjat, 2015:346-349).

Ritonga, et al (2019:88) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional membangun kerjasama dari seluruh anggota organisasi agar dapat bekerja secara bersinergi untuk mencapai visi dari organisasi. Semar merupakan perusahaan yang berada pada abad ke-21 dan sudah menjadi industri modern, seluruh karyawan dari bagian produksi dan kantor administrasi bersama dengan pemimpinnya bekerja sama dalam mencapai target yang dituju. Bersumber pada hasil wawancara peneliti dengan salah satu penanggung jawab operasional Semar, CV. Semar dan CV. Punakawan Semar berada pada suatu struktur organisasi yang memiliki pemimpin yang sama maka, cara atau gaya kepemimpinan yang ia terapkan pada kedua perusahaannya juga serupa. Dengan lokasi perusahaan yang tidak berdekatan, seringkali terjadi pengontrolan secara langsung pemimpin yang tidak seimbang waktunya pada kedua perusahaan dan hal ini yang dapat mempengaruhi jumlah hubungan interaksi komunikasi pemilik usaha dengan karyawannya.

Employee engagement tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya saja dan menurut Lestari (2017) pada penelitiannya memaparkan bahwa alasan seorang karyawan masuk dan bertahan di perusahaan ialah karena adanya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepadanya. Kompensasi harus diberikan secara baik, adil, sesuai, tepat guna dan sasar pada karyawan perusahaannya. Berlandaskan hasil wawancara dengan salah satu penanggung jawab operasional Semar, peneliti

mengetahui bahwa Semar memberikan berbagai bentuk kompensasi bersifat langsung dan bersifat tidak langsung seperti gaji pokok, insentif, tunjangan dan fasilitas. Namun, sebagian besar gaji pokok yang diberikan masih di bawah UMR dan masih terdapat beberapa bentuk kompensasi yang belum diberikan perusahaan kepada karyawannya seperti asuransi.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan yang timbul, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap *Employee Engagement* pada Karyawan pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung”. Dan tujuan dilakukannya penelitian ini ialah:

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan transformasional pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana kompensasi pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung.
3. Untuk mengetahui bagaimana *employee engagement* di CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* di CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung.
5. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *employee engagement* pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung.
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *employee engagement* pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) didefinisikan menjadi suatu metode yang digunakan untuk pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi dengan cara melakukan tindakan perencanaan, penggerakan serta pengendalian sehingga dapat menghasilkan pencapaian tujuan yang diharapkan perusahaan (Sedarmayanti, 2017:3). Menurut Suryadana (2015:7), MSDM merupakan suatu bentuk konsekuensi yang tidak

dapat terhindarkan keberadaannya, dimana hal ini akan hadir sejak awal pembentukan seluruh organisasi dengan menitikberatkan basis kinerja SDM.

Perilaku Organisasi

Organisasi dalam pelaksanaannya terdiri dari berbagai macam individu dan kelompok, setiap individu memiliki perilakunya masing-masing yang dapat memengaruhi pekerjaannya. Perilaku organisasi didefinisikan oleh Mulyadi (2015:22) sebagai, suatu pendekatan dari segala aspek mengenai tingkah laku manusia yang berada di dalam sebuah organisasi dan dapat memberikan pengaruh bagi tujuan serta pola dari kinerja organisasi. Robbins dan Judge (2015:5) juga memaparkan bahwa, perilaku organisasi merupakan salah satu bidang studi yang menanamkan akibat dari individu, kelompok serta struktur terhadap perilaku di organisasi yang bertujuan untuk peningkatan efektifitas dari organisasi tersebut.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Organisasi manapun pasti memiliki pemimpin di dalamnya, dan setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan karakteristiknya di dalam perusahaan dan salah satu bentuknya ialah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional menurut Triyono (2019:101) ialah, gaya kepemimpinan yang dapat memberikan pengaruh positif kepada hubungan antar atasan dan bawahan di dalam suatu organisasi. Menurut Darodjat (2015:96-97), gaya kepemimpinan transformasional memiliki lima dimensi di dalamnya yaitu, *attributed charisma*, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimultan* dan *individualized consideration*.

Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk balas jasa dari perusahaan yang diberikan secara real dalam wujud finansial termasuk keuntungan yang diterima karyawan atas kinerjanya (Santoso dan Masman, 2016:3). Menurut Hasibuan (2013:118), secara umum kompensasi terdiri dari dua dimensi yaitu:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi yang sifatnya wajib diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya seperti gaji, upah dan juga insentif.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi yang diberikan untuk kesejahteraan para karyawan berupa tunjangan hari raya, uang pensiun, seragam kerja atau dinas, kantin, tempat ibadah, fasilitas olahraga serta kegiatan darmawisata.

Menurut Mubaroq, R., & Zulkarnaen, W. (2017:78) tujuan dalam pemberian kompensasi dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah untuk menarik dan mempertahankan, serta memotivasi kerja karyawan.

Employee Engagement

Kartono (2017:26) juga menjelaskan bahwa, *employee engagement* (keterikatan karyawan) artinya, berada dalam pikiran positif dengan memiliki komitmen atau perjanjian untuk bisa memberikan kontribusi kepada perusahaan dalam bentuk kognitif atau fisik yang dapat menimbulkan rasa aman, rasa kebermaknaan psikologis serta rasa positif untuk hadir dan bekerja. Menurut Bekker dan Leiter (2010:13), *employee engagement* memiliki tiga dimensi yakni:

1. *Vigor*

Mencerminkan tingkat energi atau semangat yang tinggi, ketika melakukan usaha terlihat ada ketahanan serta kemauan yang besar dalam dirinya, tidak mudah untuk menyerah dan memiliki keteguhan ketika berada dalam hal-hal yang sulit.

2. *Dedication*

Ditandai dengan perasaan antusias serta bangga terhadap pekerjaannya, memiliki inspirasi yang tinggi terhadap apa yang dikerjakannya, sampai akhir ia adalah seseorang yang akan tetap tekun di dalam perusahaan tanpa merasa terancam dengan berbagai macam tantangan. Orang seperti ini dapat mengidentifikasi pekerjaannya, menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang.

3. *Absorption*

Keadaan dimana seseorang sepenuhnya tenggelam di dalam pekerjaan, fokus dan serius dalam melakukan pekerjaannya, cenderung membuat waktu terasa begitu cepat berlalu sehingga membuat mereka sulit untuk melepaskan atau memisahkan diri dengan pekerjaannya.

Kerangka Pemikiran

Pada kerangka pemikiran ini, penulis menggambarkan hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan kompensasi (X2) terhadap *employee engagement* (Y). Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi

bertujuan sebagai variabel regresi sederhana dan juga variabel regresi berganda yang dapat memberikan pengaruh kepada *employee engagement* dari para karyawan CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung. Kerangka pemikiran dapat diperhatikan pada gambar 1.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang dipaparkan sebelumnya, maka hipotesis pada penelitian ini ialah:

1. Hipotesis penelitian secara parsial

H1: Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement* pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar.

H2: Kompensasi memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap *employee engagement* pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar.

2. Hipotesis penelitian secara simulta

H3: Gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi memiliki pengaruh signifikansi secara simultan terhadap *employee engagement* pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan merupakan penelitian deskriptif serta kausal. Populasi yang dipakai adalah para karyawan produksi CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung yang berjumlah 97 orang menggunakan *purposive sampling*. Alat ukur yang dipergunakan ialah uji validitas dan reliabilitas. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif, uji asumsi klasik dengan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas, analisis regresi linier berganda, serta uji hipotesis berupa uji T, uji F dan koefisien determinasi.

HASIL DAN DISKUSI

Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan gambar 2, diketahui bahwa hasil dari tanggapan para responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai yang tinggi yaitu sebesar 83%. Maka, dalam garis kontinum hasil ini masuk ke dalam kategori efektif, artinya gaya kepemimpinan transformasional yang saat ini diterapkan oleh CV. Semar dan CV. Punakawan Semar dirasa sudah efektif.

Hasil tanggapan responden mengenai kompensasi memiliki nilai sebesar 84% yang dapat dilihat pada gambar 3. Maka, dalam garis kontinum hasil ini masuk ke dalam kategori baik yang mengartikan bahwa, saat ini CV. Semar dan CV. Punakawan Semar merasa memiliki tingkat kompensasi yang baik. Kemudian, yang terakhir yaitu hasil dari tanggapan para responden penelitian mengenai *employee engagement* memiliki nilai sebesar 82% dan dapat dilihat pada gambar 4. Dengan nilai persentase ini maka, dalam garis kontinum hasil masuk ke dalam kategori baik. Artinya, saat ini CV. Semar dan CV. Punakawan Semar merasa memiliki *employee engagement* yang baik.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini digunakan dalam penelitian ini karena penelitian ini menguji tentang pengaruh dari variable, sehingga alat uji hipotesis menggunakan regresi. Uji ini terdiri atas Normalitas, Multikolinearitas dan Heterokedastisitas (Zulkarnaen, W., & Herlina, R. 2018:100). Pada tabel 1 (tabel uji normalitas), diketahui bahwa hasil signifikansi (*Asymp Sig 2-tailed*) bernilai 0,534. Artinya, nilai signifikansi $0,534 > 0,05$ dan dapat diberikan keterangan bahwa data telah terdistribusi dengan normal dan sudah memenuhi salah satu syarat pada uji asumsi klasik. Kemudian, pada tabel 2 (tabel hasil uji multikolinieritas), diketahui bahwa hasil *torance* untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel kompensasi sama-sama bernilai 0,194, begitu juga dengan hasil *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk kedua variabel independen bernilai 5.167. Yang mana dapat diketahui bahwa dengan nilai *tolerance* sebesar 0,194 $> 0,10$ dan *Variance Inflation Factor* (VIF) $5.167 < 10$ ini tidak terjadi multikolinieritas serta berhasil memenuhi salah satu syarat uji multikolinieritas

Pada tabel 3 (tabel hasil uji heteroskedastisitas), diketahui bahwa nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap absolut residual regresi adalah sebesar $0,278 > 0,05$. Artinya, variabel gaya kepemimpinan transformasional ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Dan untuk nilai signifikansi variabel kompensasi terhadap absolut residual adalah $0,839 > 0,05$ yang artinya variabel ini juga tidak terjadi heteroskedastisitas. Maka, disimpulkan bahwa penelitian ini terbebas dari heteroskedastisitas jika dilihat dari kedua hasil di atas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan perhitungan data pada tabel 4, dihasilkan sebuah persamaan regresi linier berganda yakni:

$$Y = (-7,234) + 0,253X_1 + 0,683X_2$$

Konstanta yang bernilai -7,234 menunjukkan bahwa jika variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan kompensasi (X_2) bernilai nol maka nilai *employee engagement* adalah -7,234. Koefisien regresi X_1 bernilai 0,253, menunjukkan setiap adanya peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan transformasional maka *employee engagement* juga akan meningkat

Uji Hipotesis

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa, nilai t hitung dari variabel gaya kepemimpinan transformasional adalah 4,615 dan kompensasi sebesar 9,273. Artinya, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement* CV. Semar dan CV. Punakawan Semar secara parsial. Data di atas juga menjelaskan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Sehingga kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement* CV. Semar dan CV. Punakawan Semar secara parsial.

Tabel 6 menunjukkan hasil dari perhitungan uji-f, diketahui bahwa f hitung bernilai 475,702 dan f tabel = $(k;n-k) = (2;97-2) = (2;95) = 3,09$. Maka, dapat diketahui dengan nilai f hitung $>$ f tabel yaitu $475,702 > 3,09$, H_0 pada hipotesis penelitian ini ditolak dan H_1 diterima. Artinya, Gaya kepemimpinan transformasional dan Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement* CV. Semar dan CV. Punakawan Semar secara simultan.

Berdasarkan tabel nomor 7, diketahui bahwa nilai korelasi atau nilai *R Square* pada penelitian ini memiliki jumlah 0,910. Maka, perhitungan koefisien determinasi dapat dicari dengan rumus:

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

$$Kd = 0,910 \times 100\%$$

$$Kd = 91,0\%$$

Hasil perhitungan rumus koefisien determinasi di atas dapat menyimpulkan bahwa, variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi memberikan pengaruh sebesar 91,0% terhadap *employee engagement* CV. Semar dan CV. Punakawan Semar. Sedangkan sisanya yang berjumlah 9% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif termasuk pada kategori efektif karena memiliki nilai sebesar 83%.
2. Kompensasi pada CV. Semar dan CV. Punakawan Semat Bandung berdasarkan hasil analisis deskriptif termasuk pada kategori baik karena memiliki nilai sebesar 84%.
3. *Employee engagement* pada CV. Semat dan CV. Punakawan Semar Bandung berdasarkan hasil analisis deskriptif termasuk pada kategori baik karena memiliki nilai sebesar 82%.
4. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif kepada *employee engagement*. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai koefisien sebesar 0,253 terhadap *employee engagement*.
5. Kompensasi berdasarkan pengujian secara parsial memiliki pengaruh signifikan positif dengan nilai koefisien sebesar 0,683 terhadap *employee engagement*.
6. Berdasarkan hasil dari pengujian secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *employee engagement* di CV. Semar dan CV. Punakawan Semar Bandung. Berdasarkan hasil nilai koefisien determinasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi memiliki pengaruh sebesar 91,0% dan sisanya sebesar 9% berasal dari faktor lainnya yang tidak diteliti.

SARAN

Pemimpin CV. Semar dan CV. Punakawan Semar disarankan untuk memantau serta terjun secara langsung dengan karyawannya secara seimbang dan dapat memberikan kesempatan para karyawan untuk memberikan pendapatnya. CV. Semar dan CV. Punakawan Semar disarankan untuk melakukan evaluasi setiap pekerja menggunakan informasi analisis pekerjaan. Semar juga disarankan untuk menempatkan karyawan sesuai dengan pekerjaan yang mereka senangi serta, perlu memberikan penghargaan atas setiap tindakan yang telah dilakukan agar mereka merasa dihargai dan dapat lebih fokus serta tenggelam dalam pekerjaannya.

Penelitian mendatang disarankan untuk melakukan analisis pada faktor lainnya atau dengan menambahkan faktor lain selain gaya kepemimpinan transformasional dan

kompensasi sehingga, dapat melengkapi hasil dari penelitian ini. .Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk dapat menggunakan teknik analisis lainnya seperti, analisis jalur (*path analysis*) atau teknik analisis SEM (*Structural Equation Model*). Apabila peneliti selanjutnya ingin meneliti dengan variabel yang sama maka, disarankan untuk menggunakan alat ukur yang berbeda agar menghasilkan wawasan yang lebih luas tentang gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan *employee engagement*. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk melakukan penelitian di lembaga, perusahaan atau pada bidang industri yang lainnya untuk mendapatkan hasil temuan yang berbeda terkait gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap *employee engagement*.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B. dan Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia - Masa Kini*. (Cet.1). Karawang: PT. Refika Aditama.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Cet. 17). Jakarta: Bumi Aksara.
- Humairoh dan Wardoyo. (2017). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Employee Engagement* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus: Perusahaan Jasa Layanan Pelabuhan). *Ultima Management*, 9(1), 1-21. DOI: 10.31937/manajemen.v9i1.594.
- Kartono. (2017). *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout Pendekatan dalam Melihat Turnover Intention*. (Cet. 1). Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Lestari, A. E. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap *Employee Engagement* Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. XYZ. Etheses. FE, Manajemen, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang. Diambil dari <http://etheses.uin-malang.ac.id/14143/>.
- Mubaroq, R., & Zulkarnaen, W. (2017). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi), 1(3), 72-90. <https://doi.org/10.31955/mea.vol1.iss3.pp72-90>.
- Mujiasih, E dan Ratnaningsih, I. Z. (2011). Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement*. Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam *Boundaryless Organization: Strategi Mempersiapkan SDM Bertalenta*. Semarang, 23-24 September 2011. Diambil dari <https://eprints.undip.ac.id/41844/>.
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: CV. Alfabeta.

Ritonga, I. L., Manurung, S. S dan Tan, H.(2019). *Menciptakan Transformasi Organisasi Melalui Kepemimpinan dan Organisasi Belajar*. (Cet. 1). Medan:Yayasan Kita Menulis.

Robbins, S. P dan Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. (Ed. 16). Jakarta Selatan: Salemba Empat.

Samsuni. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan*, 17(1). Diambil dari <http://ejurnal.staialfalabhjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>.

Santoso, Y dan Masman, R. R. (2016). *A Practical Guidance to Executive Compensation Management*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo.

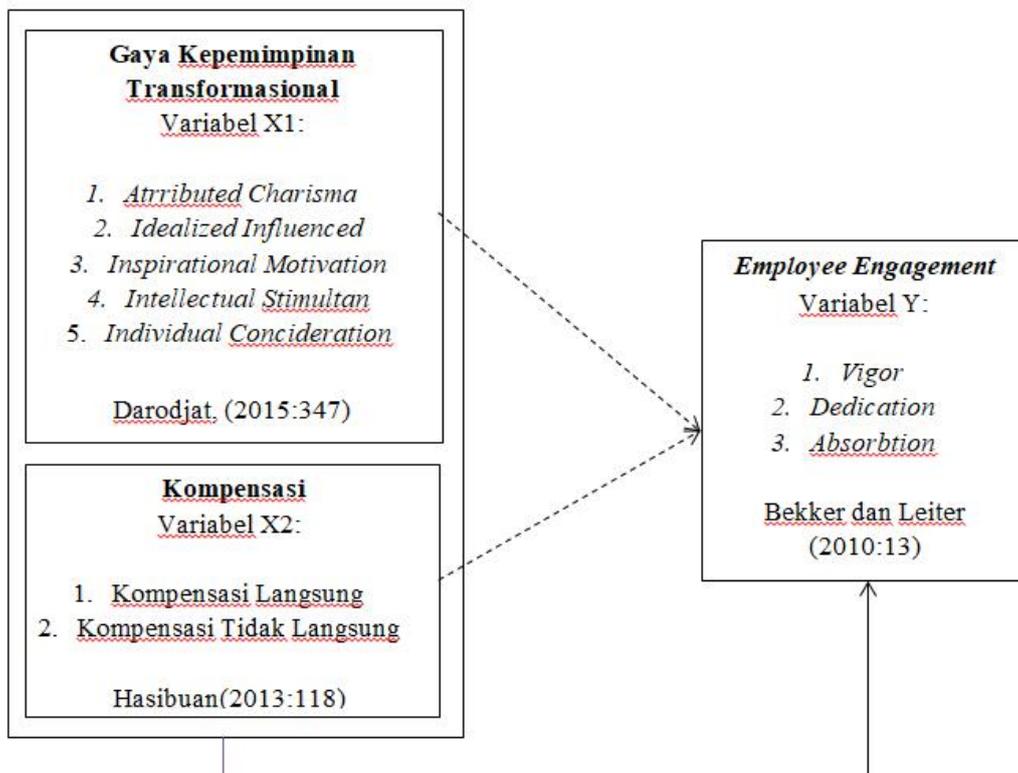
Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktifitas Kerja*. (Cet. 1). Bandung: PT. Refika Aditama.

Suryadana, M. L. (2015). *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Bandung: CV. Alfabeta.

Triyono, U. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan (Formal, Non Formal dan Informal)*. (Cet. 1). Yogyakarta: CV. Budi Utama.

Zulkarnaen, W., & Herlina, R. 2018. Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung terhadap Kinerja Karyawan Bagian Staff Operasional PT Pranata Jaya Abadi Banjaran. *Jurnal Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 2(2), 90-114. DOI: <https://doi.org/10.31955/jimea.vol2.iss2.pp90-114>.

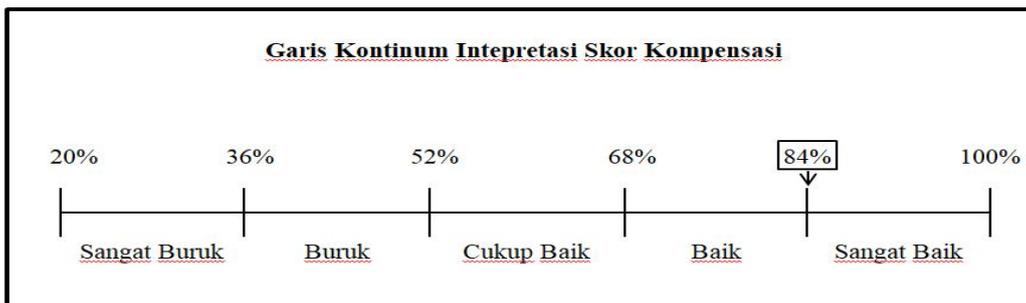
GAMBAR DAN TABEL



Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Gambar 2. Garis Kontinum Gaya Kepemimpinan Transformatif



Gambar 3. Garis Kontinum Interpretasi Skor Kompensasi



Gambar 4. Garis Kontinum Interpretasi Skor Employee Engagement

Tabel 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		97
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	8.68884235
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.082
	Negative	-.067
Kolmogorov-Smirnov Z		.806
Asymp. Sig. (2-tailed)		.534

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tabel 2. Uji MultikolinieritasCoefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-7.234	4.306		-1.680	.096		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.253	.055	.324	4.615	.000	.194	5.167
	Kompensasi	.683	.074	.652	9.273	.000	.194	5.167

a. Dependent Variable: *Employee Engagement***Tabel 3. Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)**Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.151	2.894		4.199	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	-.040	.037	-.250	-1.092	.278
	Kompensasi	.010	.049	.047	.204	.839

a. Dependent Variable: Abs_RES

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier BergandaCoefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-7.234	4.306		-1.680	.096
	<u>Gaya Kepemimpinan Transformasional</u>	.253	.055	.324	4.615	.000
	<u>Kompensasi</u>	.683	.074	.652	9.273	.000

a. Dependent Variable: Employee Engagement

Tabel 5. Tabel Uji Parsial (Uji-T)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	73355.370	2	36677.685	475.702	.000 ^b
Residual	7247.614	94	77.102		
Total	80602.984	96			

a. Dependent Variable: Employee Engagement

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Tabel 6. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	73355.370	2	36677.685	475.702	.000 ^b
Residual	7247.614	94	77.102		
Total	80602.984	96			

a. Dependent Variable: Employee Engagement

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Tabel 7. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.954 ^a	.910	.908	8.781

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Employee Engagement