

**PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP TERHADAP
WORK ENGAGEMENT MELALUI JOB SATISFACTION
DAN PERSON JOB FIT PADA KARYAWAN BANK
KONVENSIONAL DI KOTA MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NURUL NABILA SYAHFITRI
NPM: 2005160421

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata – 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, Tanggal 18 September 2024, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : NURUL NABILA SYAHFITRI
NPM : 2005160421
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Ujian Akhir : PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP
TERHADAP WORK ENGAGEMENT MELALUI JOB
SATISFACTION DAN PERSON JOB FIT PADA KARYAWAN
BANK KONVENSIONAL DI KOTA MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I



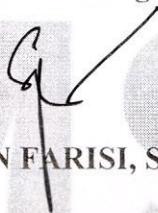
(Drs. MHD ELFI AZHAR, M.Si)

Penguji II



(SRI PUIH LESTARI, S.E., M.M)

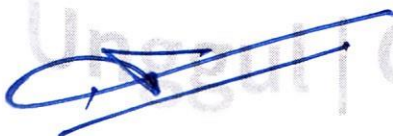
Pembimbing



(SALMAN FARISI, S.Psi., M.M)

PANITIA UJIAN

Ketua



(Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas akhir ini disusun oleh :

Nama : NURUL NALBILA SYAHFITRI

N.P.M : 2005160421

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Tugas Akhir : **PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP
TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* MELALUI *JOB
SATISFACTION* DAN *PERSON JOB FIT* PADA
KARYAWAN BANK KONVENSIONAL DI KOTA
MEDAN**

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, September 2024

Pembimbing



SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si. Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Nurul Nalbila Syahfitri
 NPM : 2005160421
 Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi., M.M.
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap *Work engagement* Melalui *Job satisfaction* Dan Person Job Fit Pada Karyawan Bank Konvensional Di Kc Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Rumusan masalah harus sesuai dengan Tujuan penelitian	12/12/23	✍
Bab 2	Kerangka konseptual harus jelas	16/1/24	✍
Bab 3	Teknik analisis data menggunakan SEMPLS .	5/2/2024	✍
Bab 4	Hasil penelitian dipembahasan diperbaiki	12/8/2024	✍
Bab 5	Kesimpulan harus jelas	20/8/24	✍
Daftar Pustaka	Mendeley.	28/8/24	✍
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ke Hsi Jy u .	9/9/24	✍

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, September 2024

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.


SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nurul Nalbila Syahfitri
NPM : 2005160421
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul **“Pengaruh Transformasional Leadership terhadap *Work Engagement* Melalui *Job Satisfaction* dan *Person Job Fit* pada Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan”** Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



Nurul Nalbila Syahfitri

ABSTRAK

PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* MELALUI *JOB SATISFACTION* DAN PERSON JOB FIT PADA KARYAWAN BANK KONVENSIONAL DI KOTA MEDAN

Oleh:

NURUL NABILA SYAHFITRI
Email: nurulnabila12@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap *Work Engagement* Melalui *Job Satisfaction* Dan Person Job Fit Pada Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan, baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel penelitian 100 orang responden karyawan bank Konvensional di Kota Medan. Analisis statistik yang digunakan yaitu analisis statistik partial least square – structural equation model (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path). Hasil penelitian menunjukkan *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Work Engagement*, *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction*, *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Person Job Fit*, *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Work Engagement*, *Person Job Fit* berpengaruh terhadap *Work Engagement*, *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Work Engagement* melalui *Job Satisfaction* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Work Engagement* melalui *Person Job Fit* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.

Kata Kunci: *Transformational Leadership*, *Work Engagement*, *Job Satisfaction* Dan Person Job Fit

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON WORK ENGAGEMENT THROUGH JOB SATISFACTION AND PERSON JOB FIT FOR BANK EMPLOYEES CONVENTIONAL IN MEDAN CITY

By:

NURUL NABILA SYAHFITRI

Email: nurulnabila12@gmail.com

This research aims to determine the influence of transformational leadership on work engagement through job satisfaction and job suitability among conventional bank employees in the city of Medan, both directly and indirectly. This research uses a quantitative approach with a research sample of 100 respondents from conventional bank employees in Medan City. The statistical analysis used is partial least squares statistical analysis - structural equation model (PLS-SEM) which aims to carry out path analysis. The results of the research show that Transformational Leadership influences Work Engagement, Transformational Leadership influences Job Satisfaction, Transformational Leadership influences Person Job Fit, Job Satisfaction influences Work Engagement, Person Job Fit influences Work Engagement, Transformational Leadership influences Work Engagement through Employee Job Satisfaction Medan City Conventional Bank. Transformational Leadership influences Work Engagement through Person Job Fit of Medan City Conventional Bank Employees.

Keywords: Transformational Leadership, Work Engagement, Job Satisfaction and People's Job Suitability

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun tugas akhir ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Tugas akhir ini berjudul **“Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap *Work engagement* Melalui *Job satisfaction* Dan Person Job Fit Pada Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan”**.

Dalam menulis tugas akhir ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tugas akhir ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada cinta pertama dan panutan saya yaitu Ayah saya tercinta Zainal Abidin yang tidak henti-hentinya memberikan kasih sayang dengan penuh cinta dan selalu menjadi penyemangat penulis hingga penulis dapat menyelesaikan studinya sampai sarjana dan Ibu Mismawati yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta

memberikan dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis. Kemudian, ucapan terima kasih saya sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan tugas akhir, yaitu:

1. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si., selaku Ketua Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si., selaku Sekteraris Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Salmamn Farisi, S.Psi., M.M sebagai Dosen Pembimbing tugas akhir yang telah memberikan pengarahan, dan bimbingan kepada saya dalam penulisan tugas akhir tugas akhir.
8. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Terima Kasih juga saya ucapkan untuk abang saya Afri Mardinal dan adik saya Azzahwa Agustina Abi atas dukungan serta memberikan doa dan kasih sayang yang luar biasa.

Dalam tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga tugas akhir ini dapat lebih baik lagi. Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, September 2024
Penulis,

Nurul Nabila Syahfitri
NPM: 2005160421

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan dan Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
BAB 2 LANDASAN TEORI	11
2.1 Landasan Teoritis	11
2.1.1 <i>Transformational leadership</i>	11
2.1.1.1 Pengertian <i>Transformational leadership</i>	11
2.1.1.2 Pentingnya <i>Transformational leadership</i>	11
2.1.1.3 Karakteristik <i>Transformational leadership</i>	13
2.1.1.4 Indikator-Indikator <i>Transformational leadership</i>	16
2.1.2 <i>Work engagement</i>	17
2.1.2.1 Pengertian <i>Work engagement</i>	17
2.1.2.2 Pentingnya <i>Work engagement</i>	19
2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Work engagement</i>	20
2.1.2.4 Indikator-Indikator <i>Work engagement</i>	23
2.1.3 <i>Job satisfaction</i>	24
2.1.3.1 Pengertian <i>Job satisfaction</i>	24
2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Job satisfaction</i>	26
2.1.3.3 Indikator-Indikator <i>Job satisfaction</i>	30
2.1.4 <i>Person Job Fit</i>	34
2.1.4.1 Pengertian <i>Job Fit</i>	34
2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Person Job Fit</i>	36
2.1.4.3 Indikator <i>Person Job Fit</i>	37
2.2 Kerangka Konseptual	37
2.3 Hipotesis	45
BAB 3 METODE PENELITIAN	47
3.1 Pendekatan Penelitian.....	47
3.2 Definisi Operasional	47
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	50
3.4 Populasi dan Sampel	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data	52
3.6 Teknik Analisa Data	53

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	58
4.1 Hasil Penelitian.....	58
4.2 Analisis Data	65
4.3 Pembahasan	81
BAB 5 PENUTUP.....	90
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran.....	91
5.3 Keterbatasan Penelitian	91
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Table 3.1 Indikator <i>Transformational leadership</i>	41
Table 3.2 Indikator <i>Job satisfaction</i>	41
Tabel 3.3 Indikator <i>Work engagement</i>	42
Tabel 3.4 Waktu Penelitian	43
Tabel 4.1 Skala Likert	58
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	59
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	59
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	59
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	60
Tabel 4.6 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Transformational Leadership	60
Tabel 4.7 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Job Satisfaction	62
Tabel 4.8 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Person Job Fit	63
Tabel 4.9 Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Work Engagement	64
Tabel 4.10 Outer Loadings.....	67
Tabel 4.11 Cross Loading	79
Tabel 4.12 Hasil Cronbach's Alpha	70
Tabel 4.13 Hasil Composite Reliability	71
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Average Variance Extracted.....	71
Tabel 4.15 Validitas Diskriminan	72
Tabel 4.16 Hasil Uji R-Square	73
Tabel 4.17 Hasil F-Square.....	75
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Jalur Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	76
Tabel 4.19 Hasil Pengaruh Tidak Langsung	70
Tabel 4.20 Hasil Pengaruh Total.....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Pengaruh <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>Work engagement</i>	38
Gambar 2.2	Pengaruh <i>Transformational leadership</i> terhadap <i>Job satisfaction</i>	39
Gambar 2.3	Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> terhadap <i>Person Jon Fit</i>	40
Gambar 2.4	Pengaruh <i>Job satisfaction</i> terhadap <i>Work engagement</i>	41
Gambar 2.5	Pengaruh <i>Person Job Fit</i> Terhadap <i>Work Engagement</i>	42
Gambar 2.6	Pengaruh <i>Transformational leadership</i> Terhadap <i>Job satisfaction</i> dengan <i>Work engagement</i> sebagai Variabel Intervening.....	45
Gambar 4.1	Skema Penelitian Struktural SEM-PLS	67
Gambar 4.2.	Hasil <i>Path Analysis</i>	78

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat vital dalam sebuah perusahaan. Pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan penggerak bagi setiap kegiatan di perusahaan. Perkembangan yang sangat pesat pada era globalisasi saat ini menuntut perusahaan untuk dapat berkembang agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Salah satu hal yang harus dikembangkan dan dimaksimalkan adalah sumber daya manusia. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik, dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang profesional yang mampu memaksimalkan yang didalamnya terdapat fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

Setiap usaha dalam mencapai setiap tujuan perusahaan tidak lepas dari peranan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya (Simamora, 2014). Manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, sehingga menjadikan manusia sebagai asset perusahaan yang harus dijaga ditingkatkan efisiensi dan produktif (Hasibuan, 2014).

Saat ini perkembangan pengelolaan sumber daya manusia sudah mengarah ke *human capital*. Sumber daya manusia tidak lagi dianggap sebagai fungsi penunjang (*supporting*), tetapi sebagai sumber kunci/aset keberhasilan suatu

organisasi. Penetapan visi, misi, tujuan, dan strategi baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang merupakan usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk diimplementasikan. Hal tersebut tidak terlepas dari peran para pemimpin dan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut.

Pemimpin yang diperlukan saat ini adalah pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak perubahan, memiliki karisma dalam menunjukkan pendirian, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menekankan kepercayaan, menunjukkan nilai paling penting, menekankan pentingnya tujuan, memiliki komitmen dan konsekuen terhadap etika dari suatu keputusan, serta *sense of mission* sehingga mampu menumbuhkan optimisme dan antusiasme serta memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan oleh seluruh sumber daya manusia yang ada di organisasi untuk menghadapi dan membawa perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal ke dalam organisasi sehingga organisasi mampu beradaptasi. Ciri-ciri pemimpin tersebut sudah menjadi perhatian dalam penelitian sejak awal tahun 1980 yang dikenal sebagai *transformational leadership*.

Transformational leadership atau *transformasional leadership* merupakan suatu sifat pemimpin yang dapat membuat karyawan bekerja lebih keras dan bersedia untuk bekerja lebih dari apa yang seharusnya mereka kerjakan, agar dapat melakukan perubahan dan mencapai tujuan.

Mendapatkan dan mempertahankan talenta terbaik menjadi salah satu tantangan organisasi untuk bisa tumbuh, berkembang dan memiliki keunggulan kompetitif. Lebih dari sekedar keterlibatan, komitmen, dan *job satisfaction*, anggota atau karyawan dalam suatu organisasi saat ini diharapkan memiliki *engagement*, yaitu sebuah kondisi psikologis yang positif dalam berkerja yang

ditandai dengan antusiasme, energi, *extra effort* dan semangat, serta kondisi motivasional yang tercermin dalam keinginan yang tulus untuk berusaha mencapai tujuan organisasi.

Munculnya *work engagement* pada karyawan, tidak lepas kaitannya dengan bagaimana gaya kepemimpinan seorang pimpinan atau atasan, karena pemimpin merupakan penggerak *work engagement* dalam kehidupan kerja. Gaya kepemimpinan yang sesuai dan dapat diterima karyawan akan berpengaruh positif terhadap keterikatan kerja karyawan. Gaya *transformational leadership* sebagai salah satu gaya kepemimpinan positif memiliki empat karakteristik, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Karakteristik itu memiliki kekuatan untuk membangkitkan *extra effort* bawahan untuk mendapatkan hasil kerja yang luar biasa. Hasil yang luar biasa tersebut, disebabkan karena pemimpin transformasional mampu menumbuhkan harapan, optimisme, dan efikasi diri karyawan melalui *coaching*, *counselling*, serta *monitoring* secara konsisten.

Pentingnya keterlibatan anggota dalam memberikan kontribusinya kepada organisasi sangat berpengaruh pada kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Keterlibatan dan kepedulian anggota pada tugasnya atau yang lebih dikenal sebagai *work engagement* tentunya menghasilkan *engage employee* yaitu anggota yang sepenuhnya terlibat dalam aktivitas organisasi dan memiliki antusiasme terhadap tugas atau pekerjaan mereka.

Oleh karena itu perlu mendapatkan perhatian serius sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Salah satu

sasaran penting dicapai oleh instansi dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia adalah menciptakan *job satisfaction* pegawai sehingga pegawai dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan jabatan dan posisi mereka. *Job satisfaction* merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap salah satu pekerjaannya. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada pegawai yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Karyawan baru harus siap menangani pekerjaannya dengan baik untuk meningkatkan kinerja pegawai, pemimpin harus menetapkan hak-hak pegawai, mengembangkan pelatihan pegawai, dan memahami sifat pegawai. (Nickita, 2022). Dalam hal ini, proses perekrutan karyawan harus didasarkan pada pendekatan tradisional. Tujuan dari pendekatan tradisional adalah kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang ditawarkan (*person-job fit*). Bakat kepribadian menciptakan orang-orang yang mampu melakukan pekerjaan. Memproses tugas secara optimal.

Hingga saat ini, banyak perusahaan yang telah memperkenalkan *person-job fit* dalam perekrutan karyawannya. Pada kenyataannya karyawan mengetahui dan memahami pekerjaannya, namun karyawan tersebut tidak sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya tidak hanya menggunakan pendekatan *people-job fit* ketika merekrut karyawan, namun juga mengadopsi pendekatan *people-job fit*. Kami juga menerapkan pendekatan kesesuaian orang-organisasi (*person-organization fit*). Pendekatan *person-organization fit* membantu perusahaan dalam memilih karyawan dengan

mempertimbangkan nilai dan keyakinan mereka yang sesuai dengan organisasi ,
(Darmi & Stikubank, 2010)

(Ratih & Monica, 2021) *Person-job fit* mengacu pada kesesuaian individu untuk pekerjaan di tempat kerja. Untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, kebutuhan karyawan dan ketersediaan pekerjaan harus sesuai sehingga keterampilan karyawan dapat dimanfaatkan. Orang yang cocok dengan lingkungannya mengekspresikan kepuasan kognitif dan fisik, sehingga menghasilkan kepuasan terbesar. Karyawan sendiri juga secara efektif selaras dengan tipe kepribadian yang berhubungan dengan pekerjaan dan lebih bahagia ketika mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih baik (Bahri & Nisa, 2017). *Person Job Fit* digunakan untuk menarik bakat. Hal ini menghindari kesalahan perekrutan yang merugikan, meningkatkan kinerja, dan mengurangi pergantian karyawan. Berdasarkan hasil observasi yang terkait dengan *Person Job Fit* Person pra karyawan mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan keahlian dan kemampuannya. Hal ini juga bisa disebut dengan mismatch antara latar belakang pendidikan yang ditempuh oleh karyawan tidak sesuai dengan aktual pekerjaan yang dilakukan. Sehingga karyawan dinilai kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan karena penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan keahlian dan kemampuan karyawan dalam bekerja. Penempatan karyawan yang tepat merupakan upaya perencanaan SDM untuk membangun produktivitas karyawan agar mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Penelitian melakukan riset pada 4 bank konvensional BUMN dengan aset terbesar yang ada di Medan yaitu BRI, BNI, MAndiri dan BTN. Berdasarkan pra penelitian penulis terkait *transformational leadership*, yaitu masih terlihat peran

pimpinan yang kurang memiliki ketegasan dalam memberikan intruksi dan sikap pimpinan yang kurang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus kurang memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan.

Permasalahan lain bawah adanya ketidakcocokan antara karyawan dan tuntutan pekerjaan (*Person Job Fit*). Hal ini dapat dilihat bahwa pendidikan karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan. Dalam hal *person job-fit*, pendidikan merupakan salah satu bentuk dari aspek pengetahuan yang juga dapat mempengaruhi keahlian serta kemampuan. Ketika ada ketidaksesuaian antara pendidikan dengan pekerjaan yang diberikan, maka artinya tidak ada kesesuaian antara kompetensi individu dengan pekerjaannya. Ketidaksesuaian antara kompetensi dengan tugas pekerjaan yang diberikan dapat memberikan efek ketidakpuasan yang tinggi diantara pada karyawan. Dampaknya karyawan akan memiliki tingkat stres yang tinggi karena ketidakpuasannya dan akan membuat karyawan tersebut cenderung meninggalkan pekerjaannya.

Disamping itu kerap masih terjadi kurangnya *job satisfaction* karyawan sehingga menimbulkan *work engagement* yang ditandai dengan *job satisfaction* karyawan yang belum optimal dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Rendahnya *job satisfaction* kemungkinan dikarenakan bagi sebagian karyawan pekerjaan yang mereka lakukan saat ini dirasakan kurang menarik dan monoton, selain itu pekerjaan yang diberikan kepada pegawai masih ada yang tidak sesuai dengan dengan pendidikan dimana pegawai yang memiliki pendidikan tertentu dibebankan pekerjaan dengan latar pendidikan yang berbeda.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap *Work engagement* Melalui *Job satisfaction* dan *Person Job Fit* Pada Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan.**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan *transformasional leadership* melalui *job satisfaction* dan *Person Job Fit* sebagai variabel intervening terhadap *work engagement* pada pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan adalah sebagai berikut:

1. Peran pimpinan yang masih kurang memiliki ketegasan dalam memberikan intruksi.
2. *Work engagement* yang masih belum optimal dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Masih kurangnya *job satisfaction* pegawai yang dapat mengakibatkan hasil kerja tidak maksimal dari segi jumlah dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan.
4. Ketidakcocokan antara karyawan dan tuntutan pekerjaan (*Person Job Fit*).
Salah satu masalah yang mungkin timbul adalah ketidakcocokan antara karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang mereka hadapi

1.3 Batasan Masalah

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas dan menyimpang jauh dari pokok permasalahan yang sebenarnya, serta keterbatasan penulis dalam kemampuan waktu dan biaya, maka penelitian dibatasi pada masalah pengaruh *transformatifional leadership* melalui *job satisfaction* dan *Person Job Fit* sebagai variabel intervening terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah yang dihadapi perusahaan sebagai berikut:

1. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan ?
2. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan ?
3. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *Person job fit* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan ?
4. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan ?
5. Apakah *person job fit* berpengaruh terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan?
6. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *work engagement* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan ?

7. Apakah *Person job fit* berpengaruh terhadap *work engagement* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.
2. Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.
3. Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *Person job fit* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan
4. Untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.
5. Untuk menganalisis pengaruh *person job fit* terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.
6. Untuk menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *work engagement* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan
7. Untuk menganalisis pengaruh *Person job fit* terhadap *work engagement* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat mengetahui teori-teori tentang *transformational leadership*, *work engagement*, *job satisfaction* dan *Person Job Fit*.
- b. Dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal tentang *transformational leadership*, *work engagement*, *job satisfaction* dan *Person Job Fit*.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan .
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan di masa selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Transformational Leadership*

2.1.1.1 Pengertian *Transformational leadership*

Kepemimpinan menurut (Kreitner, R. & Kinicki, 2015) adalah sebuah proses dimana seorang individu mempengaruhi yang lain untuk mencapai sasaran yang sama. Kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan orang lain guna mencapai tujuan organisasi (Daft, 2012). Sedangkan (Setiawan, 2013) menyebut kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasi segala kegiatan organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Menurut (Lensufiie, 2010) kepemimpinan memiliki arti lebih dari sekedar label atau jabatan yang diberikan kepada seseorang, melainkan ada unsur visi jangka panjang serta karakter dalam sebuah kepemimpinan.

Menurut (Thoha, 2013) mengatakan bahwa, kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku seorang individu sementara ia terlibat dalam pengarahan kegiatan-kegiatan kelompok. Sedangkan menurut (Gorda, 2014), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.

Menurut (Robbins, 2014) juga menjelaskan bahwa *transformational leadership* adalah gaya kepemimpinan yang perhatian pada kekhawatiran dan

kebutuhan dari para pengikut, mengubah kesadaran atas permasalahan mereka dengan membantu mereka melihat permasalahan lama melalui cara yang baru, membangkitkan semangat mereka, dan menginspirasi untuk menempatkan upaya tambahan dan seterusnya demi mencapai tujuan-tujuan kelompok.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* adalah pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

2.1.1.2 Pentingnya *Transformational leadership*

Karakter dari *transformational leadership* diperlukan oleh perusahaan karena kepemimpinan ini menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan bawahan terhadap organisasinya, memotivasi dan menginspirasi, perhatian dan membimbing serta menciptakan ruang gerak dan melatih para pengikut. *Transformational leadership* penting bagi perusahaan, terutama disaat menghadapi perubahan.

Menurut (Setiawan, 2013) juga mengemukakan bahwa *transformational leadership* mendapat banyak perhatian karena *transformational leadership* membawa perubahan adaptif dalam organisasi sehingga lebih kental nuansa “kebersamaan berdasarkan solidaritas” dibanding kepemimpinan yang cenderung memelihara status quo dengan tingkat komponen organisasi pembelajar sangat rendah.

Gaya *transformational leadership* diyakini oleh banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahan untuk berperilaku seperti yang diinginkan. Menurut (Bass, 2016) dalam rangka memotivasi pegawai, bagi pemimpin yang menerapkan gaya *transformational leadership*, terdapat tiga cara sebagai berikut:

1. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha.
2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok.
3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Pemahaman akan pentingnya hasil usaha harus diterapkan kepada para pegawai. Dengan kata lain, orientasi proses mendapat prioritas dibandingkan dengan sekedar hasil. Kemudian, penekanan untuk mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan pribadi menjadi krusial mengingat hubungan yang baik dan iklim kerja yang kondusif menjadi perhatian utama dalam penerapan gaya kepemimpinan ini. Selanjutnya, mengingat kebutuhan bawahan bukan hanya materi, maka seorang pimpinan harus mampu mendorong pegawai untuk mempunyai kebutuhan yang lebih tinggi sesuai dengan kapasitas mereka.

2.1.1.3 Karakteristik *Transformational leadership*

Menurut (Bass, 2016) *transformational leadership* dalam teorinya dapat dilihat empat komponen inti selalu melekat, yaitu:

1. Pengaruh idealis. Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara mempengaruhi pengikut mereka sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati, sehingga dapat dipercaya. Ada dua aspek yang dilihat untuk pengaruh ideal ini, yaitu: perilaku pemimpin dan unsur-unsur yang dikaitkan

dengan pemimpin. Selain itu, pemimpin yang memiliki banyak pengaruh ideal adalah bersedia untuk mengambil risiko dan konsisten dan tidak sewenang-wenang. Mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, menunjukkan standar perilaku etika dan moral.

2. Motivasi yang memberi inspirasi. Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimisme akan ditampilkan. Sehingga pemimpin mendapatkan yang aktif terlibat dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama.
3. Stimulasi intelektual. Pemimpin transformasional mendorong upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, reframing masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru, kreativitas didorong. Tidak ada kritik publik terhadap kesalahan individu anggotanya. Ide-ide baru dan solusi masalah secara kreatif dikumpulkan dari pengikut, termasuk dalam proses mengatasi masalah dan menemukan solusi. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik karena mereka berbeda dari ide-ide para pemimpin.
4. Pertimbangan individual. Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pengikut dan rekan yang potensial dikembangkan pada tingkat yang lebih tinggi. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan terhadap perbedaan individu (misalnya, beberapa karyawan menerima lebih banyak dorongan,

otonomi lebih banyak, standar yang jelas). Komunikasi dua arah didorong serta interaksi dengan pengikut dipersonalisasi (misalnya, pemimpin ingat percakapan sebelumnya, adalah menyadari masalah individu, dan melihat individu sebagai manusia seutuhnya bukan hanya sebagai seorang karyawan). Pemimpin lebih banyak mendengar para pengikutnya. Pelimpahan tugas sebagai sarana untuk mengembangkan tugas yang didelegasikan dengan memantau apakah para pengikut perlu arahan atau dukungan dan untuk menilai kemajuan.

Indra Haris (2015) merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

1. Pengaruh Ideal (Idealized influence)

Yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.

2. Pertimbangan Individual (Individualized consideration)

meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.

3. Motivasi Inspirasional (Inspirational motivation)

meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.

4. Stimulasi Intelektual (Intellectual stimulation)

yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

2.1.1.4 Indikator-indikator *Transformational leadership*

Menurut (Wirawan, 2014) indikator dari *transformational leadership* adalah sebagai berikut:

1. Berorientasi pada tugas yang terstruktur tinggi dan tidak percaya kepada para pegawai.
2. Otoriter, pembuatan keputusan dilakukan oleh manajemen puncak dan diturunkan melalui rantai komando serta tidak mengikut sertakan para pegawai dalam pembuatan keputusan.
3. Para pegawai dimanajemeni dengan cara menakut-nakuti, hukuman dan sering dengan memberikan imbalan. Keputusan kebutuhan pegawai pada level fisik dan keamanan.

Menurut (Yulk, 2013) terdapat beberapa indikator dari *transformational leadership*, yaitu:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
3. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Sedangkan, (Sartika, 2014) mengungkapkan bahwa *transformational leadership* memiliki empat indikator yaitu karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Berikut penjelasan dari indikator tersebut yaitu:

1. Karisma (*Charisma*), memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan perhatian (respect) dan kepercayaan (trust). Pemimpin transformasional terlihat karismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh.
2. Inspirasional (*Inspirasioni*), mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana.
3. Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*), menghargai ide-ide bawahan (promote intelegence), mengembangkan rasionalisasi dan melakukan pemecahan masalah secara cermat.
4. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

2.1.2 Work Engagement

2.1.2.1 Pengertian Work Engagement

Menurut (Bakker & Leiter, 2016), keterikatan karyawan (*work engagement*) didefinisikan sebagai pemanfaatan diri anggota dari perusahaan untuk peran pekerjaannya dengan cara bekerja dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama ia bekerja. Seseorang menjadi terlibat dalam tugas-tugas, baik sendiri maupun dengan orang lain, sadar secara kognitif,

dan terhubung dengan orang lain dalam melakukan pekerjaan mereka sekaligus menunjukkan apa yang mereka pikirkan dan rasakan, kreativitas mereka, kepercayaan dan nilai-nilai mereka, loyalitas serta hubungan pribadi mereka dengan orang lain.

Perusahaan konsultan publik (Jackson, 2014) mendefinisikan *work engagement* sebagai komitmen atau motivasi yang mengacu pada keadaan psikologis dimana karyawan merasa memiliki kepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan melakukan tugas dengan standar yang tinggi melebihi persyaratan yang ditugaskan.

Menurut (Handayani, 2017) mengungkapkan *work engagement* merupakan perpaduan dari komitmen, kesetiaan, produktivitas, dan kepemilikan. *Work engagement* juga merujuk kepada perasaan atau sikap karyawan untuk menunjukkan pekerjaan dan organisasi mereka. Dengan kata lain keterpaduan perasaan dan sikap dengan komitmen, kesetiaan, produktivitas, dan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi atau perusahaan berguna untuk memajukan organisasi, atau perusahaannya melalui pekerjaan-pekerjaan yang ada didalamnya.

Menurut (Mujiasih, 2015), *work engagement* merupakan sikap positif pegawai dan perusahaan (komitmen, keterlibatan dan keterikatan) terhadap nilai-nilai budaya dan pencapaian keberhasilan perusahaan. Engagement bergerak melampaui kepuasan yang menggabungkan berbagai persepsi karyawan yang secara kolektif menunjukkan kinerja yang tinggi, komitmen, serta loyalitas.

Dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah satu situasi di mana setiap karyawan memiliki komitmen kuat pada pekerjaan mereka, tujuan perusahaan, serta nilai dari perusahaan tersebut. Secara umum karyawan yang

memiliki engagement kuat akan tampak antusias dan bekerja dengan sungguh-sungguh bukan saja karena mereka digaji, namun karena mereka ingin memberikan sesuatu untuk perusahaan.

2.1.2.2 Pentingnya *Work engagement*

Menurut (Finney, 2011) menyatakan bahwa karyawan yang *engage* pada pekerjaannya adalah impian para manajer karena karyawan yang memiliki ikatan dengan pekerjaan, mereka mempercayai misi organisasi mereka. Memiliki karyawan yang *engage* akan mendatangkan banyak manfaat.

Menurut (Prasetyo, 2017) menjelaskan bahwa *work engagement* merupakan salah satu variabel yang dapat digunakan untuk memprediksi kondisi di dalam organisasi, seperti tingkat *absenteeism* dan *turnover*.

Hal tersebut terjadi karena *work engagement* dapat menunjukkan tingkat integrasi antara karyawan dengan pekerjaannya. Jika karyawan menyatu dengan pekerjaannya, maka pekerjaan akan dipandang sebagai sesuatu yang sangat penting, akan lebih melibatkan diri serta menyediakan lebih banyak waktu untuk melakukan pekerjaan. Akibatnya, karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi akan bersedia untuk kerja lembur, jarang terlambat, serta memiliki tingkat absen yang rendah.

Individu yang memiliki *work engagement* yang rendah adalah individu yang memandang pekerjaan sebagai bagian yang tidak penting dalam hidupnya, memiliki rasa kurang bangga terhadap perusahaan, kurang berpartisipasi dan kurang puas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan dari definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah sejauh mana seorang karyawan melibatkan peran fisik,

kognitif, dan emosional dalam pekerjaan dan memihak pada organisasinya serta menganggap bahwa pekerjaan itu sangat penting bagi citra dirinya, sehingga karyawan dapat terstimulasi oleh pekerjaannya dan tenggelam dalam pekerjaannya.

2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Work engagement*

Menurut (Anitha, 2014), terdapat tujuh factor kunci yang mendorong *work engagement*, yaitu:

a. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang menentukan tingkat keterlibatan seorang karyawan. Keterlibatan karyawan merupakan hasil dari berbagai aspek tempat kerja.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kriteria utama kedua yang diidentifikasi sebagai faktor fundamental untuk menginformasikan keterlibatan karyawan. Kepemimpinan yang efektif adalah konstruksi multidimensi tingkat tinggi yang terdiri dari kesadaran diri, pemrosesan informasi yang seimbang, transparansi relasional, dan standar moral yang diinternalisasi.

c. Hubungan Tim dan Rekan Kerja

Hubungan tim dan rekan kerja adalah aspek lain yang secara eksplisit menekankan aspek harmoni interpersonal dari keterlibatan karyawan.

d. Pelatihan dan Pengembangan Karir

Pelatihan dan pengembangan karir merupakan dimensi penting lainnya dipertimbangkan dalam proses keterlibatan karyawan karena membantu karyawan untuk berkonsentrasi pada dimensi kerja yang terfokus.

Pelatihan meningkatkan akurasi layanan sehingga berdampak pada kinerja layanan dan keterlibatan karyawan. Ketika karyawan menjalani program pengembangan pelatihan dan pembelajaran, keyakinannya terbangun dibidang pelatihan yang memotivasi mereka untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

e. Kompensasi

Kompensasi adalah atribut yang sangat diperlukan untuk keterlibatan karyawan yang memotivasi seorang karyawan untuk mencapai lebih dan karenanya lebih terfokus pada pekerjaan dan pengembangan pribadi. Ini melibatkan penghargaan finansial dan non-finansial seperti skema liburan dan voucher ekstra.

f. Kebijakan, Prosedur, Struktur, dan Sistem Organisasi

Kebijakan, prosedur, struktur, dan sistem organisasi menentukan sejauh mana karyawan terlibat dalam sebuah organisasi. Ini sudah terbukti dari penelitian sebelumnya bahwa kebijakan dan prosedur organisasi yang ramah sangat penting untuk keterlibatan karyawan dan pencapaian tujuan bisnis secara akhirnya.

g. Kesejahteraan di Tempat Kerja

Kesejahteraan di tempat kerja merupakan tindakan holistik yang meningkatkan keterlibatan karyawan. Data Gallup menunjukkan bahwa tidak ada metrik yang menangkap lebih banyak varians dalam perilaku manusia daripada kesejahteraan.

Menurut (Istijanto, 2017) mengemukakan faktor-faktor *work engagement* adalah sebagai berikut:

a. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan

Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan menunjukkan individu terlibat dan perhatian terhadap pekerjaannya. Dalam kaitannya dengan polisi, dari tingkat atensi inilah maka dapat diketahui seberapa besar polisi perhatian, peduli dan menguasai bidang yang menjadi bagian dari pekerjaannya.

b. Menunjukkan pekerjaan adalah yang utama

Individu yang mengutamakan pekerjaannya akan selalu berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam kehidupannya dan pantas untuk diutamakan. Dalam kaitannya dengan polisi, maka dapat diketahui seberapa besar individu berusaha yang terbaik dalam bekerja dan merasa pekerjaannya adalah hal yang menarik.

c. Melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri

Work engagement dapat dilihat dari sikap individu dalam pikiran mengenai pekerjaannya, dimana individu menganggap pekerjaan itu penting bagi harga dirinya. Harga diri merupakan perpaduan antara kepercayaan diri dan penghormatan diri, mempunyai harga diri yang kuat artinya merasa cocok dengan kehidupan dan penuh keyakinan yaitu mempunyai kompetensi dan mampu mengatasi masalah-masalah kehidupan (Robbins, 2014). Dalam kaitannya dengan polisi, apabila pekerjaan tersebut dirasa penting baik secara materi dan psikologis bagi polisi maka polisi tersebut akan menghargai dan melakukan pekerjaannya sebaik mungkin sehingga *work engagement* dapat tercapai dan polisi tersebut merasa bahwa pekerjaannya penting bagi harga dirinya.

2.1.2.4 Indikator *Work Engagement*

Menurut (Setiawan, 2013) disebutkan bahwa ada tiga karakteristik dalam *work engagement*, yaitu:

- 1) *Vigor* dikarakteristikan dengan level energi yang tinggi dan ketangguhan mental saat bekerja, serta keinginan untuk mencurahkan segenap usaha dalam pekerjaan, dan juga ketahanan dalam menghadapi kesulitan.
- 2) *Dedication* dikarakteristikan dengan rasa antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan.
- 3) *Absorption* dikarakteristikan dengan berkonsentrasi penuh dan senang ketika terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu akan terasa berjalan dengan cepat sekalipun seorang karyawan sedang menghadapi masalah.

Menurut (Yulk, 2013b) terdapat beberapa indikator dari *transformational leadership*, yaitu :

- 1) *Idealized influence*
- 2) *Individualized consideration*
- 3) *Inspirational motivation*
- 4) *Intellectual stimulation*

Berikut penjelasan dari indikator-indikator tersebut, yaitu :

- 1) Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
- 2) Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.

- 3) Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
- 4) Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

2.1.3 Job satisfaction

2.1.3.1 Pengertian Job satisfaction

Pada dasarnya, manusia hidup dan bekerja menginginkan suatu kemantapan, keamanan, kesejahteraan dan kepuasan. Bekerja bukan sekedar memenuhi kebutuhan hidup, namun orang akan memberikan suatu penilaian atas suatu hasil kerjanya yang ia bandingkan dengan apa yang diharapkan. Faktor kesuksesan perusahaan khususnya, dalam era ekonomi baru ini perusahaan ditantang bukan hanya sekedar memuaskan pelanggannya tetapi harus mencoba untuk memberikan *job satisfaction* kepada para karyawannya.

Menurut (Sutrisno, 2014), menyatakan bahwa *job satisfaction* adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Menurut (Locke, 2012) mendefinisikan *job satisfaction* merupakan keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja.

Menurut (Robbins, 2014) *job satisfaction* adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”. *Job satisfaction* merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Hasibuan, 2014).

Job satisfaction merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam *job satisfaction*, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-Kebutuhan dasar.

Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* adalah keadaan dimana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, dihargai, merasa aman karena pekerjaannya dapat mengasikkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas.

2.1.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Job satisfaction*

Menurut (Sutrisno, 2014) terdapat empat faktor yang mempengaruhi *job satisfaction*, yaitu:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan maupun dengan atasannya.
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam – macam tunjangan, promosi dan sebagainya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction*, menurut (Simanjuntak, 2011), antara lain:

1. Faktor hubungan antar karyawan
 Hubungan antara manajer dengan karyawan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial diantara karyawan, sugesti dari teman sepekerjaan, emosi dan situasi kerja.
2. Faktor individual
 Sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja dan jenis kelamin.

3. Faktor-faktor luar (external)

Keadaan keluarga karyawan, rekreasi dan pendidikan.

Menurut Bisen dan Priya, terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi *job satisfaction* (Kaswan, 2016) adalah :

- 1) Faktor-faktor yang terkait dengan pegawai
 - a) Usia. Pegawai dalam kelompok usia yang lebih tinggi lebih puas daripada pegawai yang lebih muda. Karena pada saat ini mereka yang dalam usia lebih tua memiliki kehidupan yang stagnan, kehidupan mereka sudah mapan dan mereka telah memperoleh hampir semua yang mereka inginkan dibandingkan dengan pegawai yang lebih muda.
 - b) Jenis kelamin. Biasanya perempuan memiliki tingkat aspirasi dan ekspektasi yang lebih rendah daripada laki-laki. Oleh karena itu mereka lebih mudah puas dengan pekerjaannya. Salah satu alasan kepuasan itu adalah karena mereka tidak memiliki beban ekonomi seberat laki-laki.
 - c) Lamanya pengabdian. Pegawai pada tahap awal mengalami *job satisfaction* yang lebih besar, tetapi ketika mereka mencapai usia 45 tahun sampai 55 tahun, tingkat *job satisfaction* mereka menurun dan akan meningkat lagi setelah usia ini.
 - d) Kepribadian. Pegawai yang mampu berinteraksi dan berhubungan baik dengan atasannya, kolega, keluarga, dengan bos atau manajemen merasa lebih puas dibandingkan dengan mereka yang tidak seperti itu.

- e) Orang yang bergantung. Pencari nafkah dengan sedikit tanggungan (orang yang bergantung padanya) lebih puas terhadap pekerjaannya daripada mereka dengan tanggungan keluarga yang lebih besar.
 - f) Ambisius. Ketika kinerja dan ambisi pegawai tidak terpenuhi dari pekerjaan yang ada, maka hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.
 - g) Kemampuan mental. Jika pegawai memiliki kemampuan mental yang tinggi dibandingkan persyaratan yang dituntut untuk pekerjaan tertentu, hal itu akan menimbulkan ketidakpuasan.
- 2) Faktor-faktor yang terkait dengan pemberi kerja, organisasi atau perusahaan
- a) Gaji. Sejumlah gaji yang diterima haruslah sebanding dengan usaha yang dikeluarkan dalam bekerja.
 - b) Kesempatan promosi. Jika pegawai tidak memperoleh promosi sesuai dengan kinerja dan kemampuannya, maka hal itu akan menyebabkan ketidakpuasan. Promis yang tidak tepat waktu juga bisa menimbulkan ketidakpuasan.
 - c) Rasa aman. Jika pegawai memiliki rasa aman secara seosial, ekonomi, dan psikologis dari pekerjaannya, hal itu akan membawa kepuasan maksimum diantara para pegawai.
 - d) Pengawas/ penyelia. Jika penyelia suportif, fair dan berpengetahuan luas, hal itu akan mendatangkan kepuasan diantara pegawai. Pegawai akan menunjukkan loyalitas, dan ketulusan terhadap penyelia. Sikap pegawai terhadap pekerjaan secara keseluruhan akan berubah jika penyelia baik.

- 3) Faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri
- a) Kondisi kerja. Pegawai mencintai pekerjaannya dan memberi energi maksimumnya ketika kondisi kerjanya memadai. Cahaya, ventilasi, kelembaban, temperature, kebersihan, lokasi, dan banyak lagi secara positif terkait dengan *job satisfaction*.
 - b) Ketrampilan. Pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan mendatangkan perasaan puas yang kuat diantara para pegawai. Makna, status, dan tanggungjawab dipengaruhi oleh ketrampilan pekerjaan. Semakin banyak pegawai melakukan pekerjaan trampil, maka semakin puas pegawai tersebut.
 - c) Hubungan dengan rekan kerja. Semakin pegawai terhubung dengan rekan kerjanya, mereka akan mengembangkan hubungan personal dan sosial yang berkontribusi terhadap perasaan puas di tempat kerja.
 - d) Lokasi tempat kerja. Jika tempat kerja berlokasi dekat dengan fasilitas-fasilitas umum, seperti pusat perbelanjaan, fasilitas media, fasilitas hiburan, fasilitas transportasi, dan banyak lagi fasilitas lain yang mudah dijangkau, maka pegawai memperoleh kepuasan dari pekerjaannya.
 - e) Pekerjaan itu sendiri. Jika pekerjaan dirotasi, pegawai memiliki sejumlah tugas yang harus dilakukan atau jika perubahan diperkenalkan di tempat kerja, hal itu akan mendatangkan kepuasan daripada hanya melakukan pekerjaan rutin.

Beberapa ahli telah memaparkan teorinya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction*. Sehingga, peneliti dapat menarik sebuah kesimpulan

bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* ialah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti usia, jenis kelamin, kepribadian, tingkat stress kerja dan lamanya mengabdikan pada perusahaan tersebut. Kemudian, faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* yang berasal dari luar diri karyawan, ialah gaji yang diperoleh, kondisi lingkungan pekerjaan, hubungan dengan atasan ataupun dengan rekan sekerjanya, dan kesempatan mendapatkan promosi.

2.1.3.3 Indikator *Job satisfaction*

Indikator *job satisfaction* yang digunakan dalam penelitian ini menurut (Mangundjaya, 2013) adalah:

1. Gaji

Tingkat kepuasan karyawan yang disebabkan oleh gaji serta kenaikan gaji yang mereka dapat. Karyawan akan merasa puas jika gaji yang diterima sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan untuk organisasi.

2. Promosi

Kesempatan maju atau promosi yang diberikan organisasi kepada karyawannya akan membentuk *job satisfaction* karyawan. Karyawan akan merasa puas jika organisasi memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk maju dan dipromosikan pada jabatan yang lebih baik dari sebelumnya.

3. Penyeliaan

Kemampuan penyelia dalam melakukan pengawasan akan mempengaruhi kepuasan karyawan. Karyawan akan merasa puas jika pengawasan dilakukan oleh yang memiliki kemampuan yang baik dan kompeten dalam bidangnya.

4. Pengawasan selain gaji

Pengawasan selain gaji dalam hal ini yaitu perasaan puas yang ditimbulkan dari tunjangan-tunjangan lain selain gaji pokok karyawan itu sendiri, misalnya

tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, tunjangan hari tua, dan lain sebagainya.

5. Reward non materil

Yaitu pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Reward yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi akan membentuk perasaan puas dalam diri karyawan.

6. Kondisi operasi

Yaitu keadaan puas karyawan mengenai peraturan atau prosedur yang ada dalam organisasi. Prosedur dan peraturan organisasi yang sulit akan membuat karyawan merasa tidak puas.

7. Rekan kerja

Seorang karyawan akan merasa puas kalau dirinya mendapat dukungan dari rekan kerja, selain itu rekan kerja yang dapat diajak untuk bekerja sama, saling membantu dan saling mendukung akan menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan.

8. Sifat pekerjaan

Sifat pekerjaan yang menarik lebih menantang dan memberikan pengalaman baru bagi karyawan lebih meningkatkan *job satisfaction* karyawan dibanding dengan pekerjaan yang monoton dan tidak menarik.

9. Komunikasi

Komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan serta antar rekan kerja dalam mengambil keputusan organisasi dapat mempengaruhi *job satisfaction*. Apabila atasan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, bawahan akan merasa diakui dan hal ini dapat meningkatkan *job satisfaction* karyawan.

Indikator *job satisfaction* karyawan menurut (Mangkunegara, 2013), meliputi:

1. *Turnover*

Job satisfaction lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2. Tingkat Ketidakhadiran (absen)

Kerja Pegawai yang kurang puas biasanya cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Mereka sering absen kerja karena alasan yang tidak logis dan subyektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga harapan dan realita kerja terdapat kesenjangan dan ketidakseimbangan, dapat menyebabkan tidak puas.

4. Tingkat pekerjaan

Pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerjanya yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide kreatif.

5. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

Setiap karyawan memiliki tolak ukur *job satisfaction* yang berbeda standar kepuasannya. Adapun indikator *job satisfaction* menurut (Hasibuan, 2014) antara lain:

1) Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.

2) Kemampuan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas – tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

4) Kreatifitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

5) Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

6) Tingkat gaji

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

7) *Job satisfaction* tidak langsung

Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

8) Lingkungan kerja

Penilai menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

2.1.4 *Person Job Fit*

2.1.4.1 Pengertian *Job Fit*

Person-job fit adalah keadaan yang menggambarkan adanya kesesuaian antara kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan, kebutuhan individu dan apa yang dapat diberikan pekerjaan itu kepada karyawan. Pekerjaan yang menumpuk dan kurangnya kesesuaian yang di alami antara kemampuan karyawan dengan tuntutan karyawan mengakibatkan pekerjaan yang dilakukan

menghabiskan waktu yang lama dan tidak efisien sehingga berdampak pada rendahnya perilaku karyawan atau *OCB* terhadap sesama rekan kerja.

Menurut (Robbins, 2016) Orang pasti ingin mendapatkan pekerjaan karena saya ingin menerima kompensasi melalui pekerjaan saya untuk menghidupi diri sendiri dan keluarga Namun mendapatkan bayaran seringkali tidak cukup. Mereka ingin puas dengan pekerjaannya Karyawan yang mempunyai kesesuaian dengan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki, dan meningkatkan komitmen organisasi merupakan hal yang dibutuhkan dalam organisasi.

Sedangkan menurut (Putri & Parmin, 2022) Organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya dan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi. Dan juga menetapkan Ini juga menentukan pekerjaan yang dibutuhkan organisasi, seperti Keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan di tempat kerja sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Person-job fit merupakan kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaan yang didapatkan, dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dan tuntutan pekerjaan yang dibebankan memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan di dalam suatu perusahaan. Tuntutan pekerjaan yang didalamnya termasuk pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan.

Dapat disimpulkan bahwa *person-job fit* merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia dan memperhatikan kesesuaian antara karakteristik individu dan persyaratan pekerjaan dapat membantu organisasi mencapai kinerja yang lebih baik

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Person Job Fit*

Setiap perusahaan selalu menginginkan karyawan yang dapat meningkatkan kepribadian dan karakteristik pekerjaan/task fit. Kemampuan individu untuk melakukan tugas-tugas ini memperkuat komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan kesesuaian antara karakteristik pribadi dan persyaratan pekerjaan. (Kristof, 2006) yang menyatakan bahwa penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan faktor-faktor tertentu dan menyesuaikan tempat kerja untuk mencapai kinerja optimal bagi individu yaitu:

1. Faktor pendorong kreativitas individu
 - a. Pengalaman individu dengan kreatifitas
 - b. Perlakuan terhadap individu
 - c. Kemampuan kognitif dari individu
2. Tahapan membangun kreativitas
 - a. Tahap persiapan (preparation)
 - b. Tahap inkubasi (incubation)
 - c. Tahap penemuan ide atau gagasan (insight)
 - d. Tahap pengujian (verification).
3. *French and Raven*

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor yang dapat mempengaruhi kesesuaian seseorang terhadap suatu pekerjaan. yaitu faktor pendorong kreativitas individu, tahapan konstruksi kreativitas.

2.1.4.3 Indikator *Person Job Fit*

Menurut (Bohlander, G., & Snell, 2013) terdapat Indikator *Person Job Fit* yaitu:

1. *Demand-abilities fit*, yaitu pengetahuan, kemampuan yang dimiliki oleh pekerja cocok dengan apa yang diperlukan oleh bidang tersebut.
2. *Need-supplies fit* ini menampilkan sejauh mana keinginan seorang karyawan bisa dipenuhi oleh apa yang telah ditawarkan oleh pekerjaannya. Keinginan karyawan tersebut meliputi kebutuhan psikologis, prefensi, nilai-nilai, kepentingan, dan tujuan.

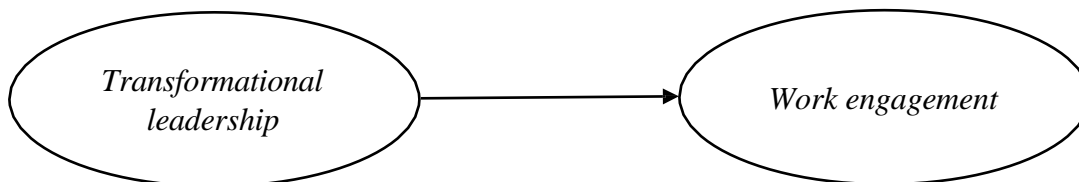
2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh *Transformational leadership* Terhadap *Work Engagement*

Menurut (Bass, 2016) menyatakan bahwa *transformational leadership* dapat meningkatkan komitmen, keterlibatan, loyalitas, dan kinerja karyawan. Begitu juga dengan penelitian lainnya, di (Nur, 2017) membuktikan bahwa terdapat hubungan antara *transformational leadership* dengan *work engagement* karyawan. Menurut (Kairupan, 2017) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa *transformational leadership* mempengaruhi *work engagement* secara positif.

Penelitian lainnya juga menyatakan adanya hubungan positif antara *transformational leadership* keterlibatan karyawan (Sembiring, 2015). Dari uraian diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa *transformational leadership* atau transformasional leadership berpengaruh positif terhadap *work engagement* karyawan, yang dilihat melalui peran pemimpin dalam melibatkan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan, hal ini untuk membangkitkan ras

memiliki karyawan dalam bekerja yang akan meningkatkan kualitas kerja karyawan dalam perusahaan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Work engagement*

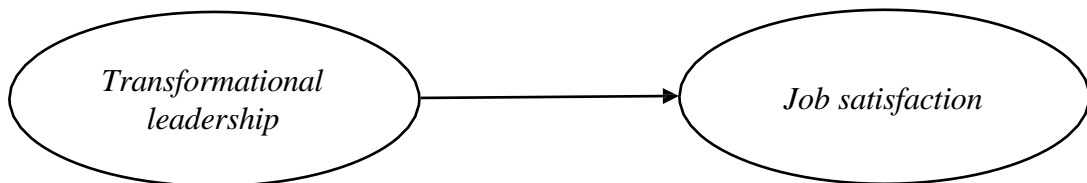
2.2.2 Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Job Satisfaction*

Transformational leadership merupakan jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan yang positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Kepemimpinan ini berusaha untuk memotivasi para pengikutnya untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri. Secara empiris *transformational leadership* secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction*. Pada penelitian (Anggraeni & Santosa, 2013) menemukan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi *job satisfaction* dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.

Hasil tersebut dibuktikan oleh penelitian (Saputra, 2013) yang menyimpulkan kepemimpinan berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Hal ini juga mendukung temuan hasil penelitian empirik dari (Kumbara, 2017), yang menyatakan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal ini didukung pula oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017b); (Jufrizen, 2017); (Jufrizen & Lubis, 2020); (Nasution, 2018); (Jufrizen, 2016); (Khair, 2019), (Siagian, T. Sun. & Khair,

2018), (Saputra, 2013), (Astuti, 2018), yang menyatakan bahwa transformational berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Dari uraian diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa *transformational leadership* atau transformasional leadership berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* karyawan, yang dilihat melalui peran pemimpin dalam memotivasi para karyawannya dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan, hal ini untuk membangkitkan kepuasan karyawan dalam bekerja yang akan meningkatkan kualitas kerja karyawan dalam perusahaan.

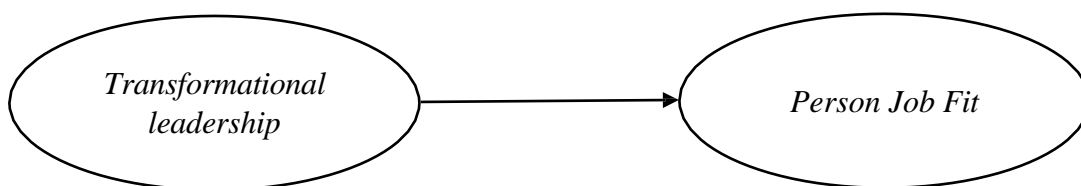


Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Job satisfaction*

2.2.3 Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Perosn Job Fit*

(Robbins & Judge, 2011) menjelaskan bahwasanya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang bisa memberi inspirasi kepada rekan anggota organisasinya agar dapat mengutamakan organisasi dan mengenyampingkan urusan pribadi pada saat jam pekerjaan berlangsung. Dan kepemimpinan transformasional juga harus dapat mempengaruhi hal positif untuk rekan organisasinya. Selanjutnya (Yulk, 2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik dapat dilihat bagaimana anggota pengikutnya meletakkan kepercayaan, hormat, kesetiaan, kekaguman terhadap pemimpin mereka, dan kepemimpinan transformasi juga dapat memberi motivasi. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwasanya Perusahaan harus

memperhatikan beberapa kesesuaian atau kecocokan yang harus dimiliki karyawan untuk keuntungan perusahaan diantaranya adalah kecocokan seorang karyawan dengan pekerjaannya, jenis pekerjaannya hingga iklim kerja yang ada didalam perusahaan. Jika kecocokan kerja tersebut dirasakan oleh karyawan maka akan tercipta kepuasan kerja yang membuat dan meningkatkan keterikatan dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.



Gambar 2.3
Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Person Job Fit*

2.2.4 Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Work engagement*

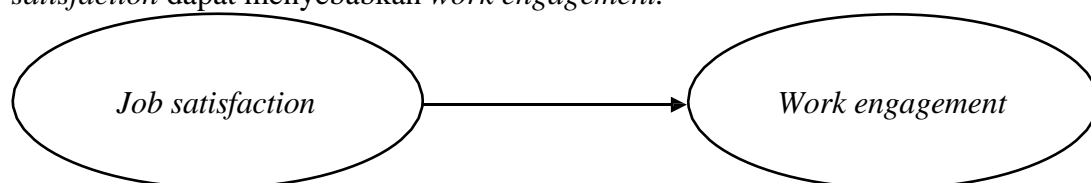
Work engagement atau keterikatan karyawan adalah suatu kondisi, sikap atau perilaku positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya yang ditandai dengan perasaan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan keasyikan (*absorption*) untuk tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi.

Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan (*engagement*) yang tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, antusias dalam bekerja, mampu bekerja sama dengan karyawan lain, berbicara positif mengenai organisasi dan berbuat melebihi harapan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian (Rachman & Dewanto, 2016), diketahui bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Hubungan antara *job satisfaction* dengan *work engagement* juga telah di buktikan dalam

penelitian yang dilakukan oleh (Maylett, T. M. & Riboldi, 2018) yang menjelaskan bahwa *work engagement* dapat menyebabkan *job satisfaction*. Jurnal berikutnya (Zikouridis, 2015) telah membuktikan, bahwa “*work engagement* berhubungan positif dengan *job satisfaction*”.

Hubungan antara *work engagement* dengan *job satisfaction* juga telah dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Rachman & Dewanto, 2016), (Setiawan., Widjaja, O., & Christine, 2015), yang menjelaskan bahwa *job satisfaction* dapat menyebabkan *work engagement*.



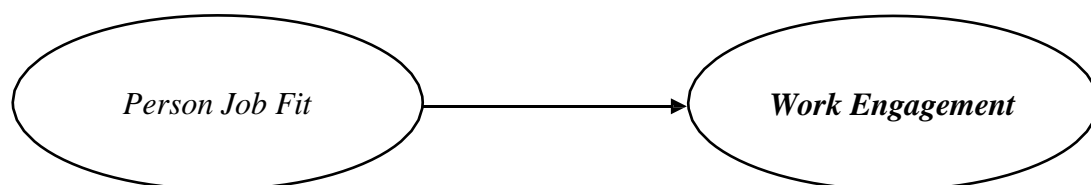
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual Pengaruh *Work engagement* terhadap *Job satisfaction*

2.2.5 Pengaruh *Person Job Fit* Terhadap *Work Engagement*

Menurut (Naz et al., 2012) menjelaskan bahwa *person job fit* merupakan gabungan yang tidak bisa dipisah dari karyawan yaitu kepribadian individu dan karakteristik didalam pekerjaan. Ditambah pendapat Rosari (2014) mengemukakan teori *person job fit* berdasarkan kepribadian individu dengan pekerjaannya. Apabila pekerjaan karyawan sesuai dengan kepribadiannya maka akan menciptakan kepuasan kerja sehingga karyawan dapat mengembangkan dirinya disalam dunia kerja. Dan menurut (Edwards, 2012) menjelaskan apabila karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik maka akan terciptanya *person job fit* sehingga tujuan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Menurut (Ozag & Duguma, 2015) menjelaskan bahwa *person job fit* atau kecocokan kerja seseorang dapat diukur dan dilihat dengan sejalannya kepribadian

yang dimiliki oleh karyawan dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang harus dijalankan olehnya. Dengan terciptanya person job fit ini akan menciptakan ikatan karyawan terhadap pekerjaannya, dimana karyawan akan lebih setia dan komitmen dengan pekerjaan yang ada didalam perusahaan. Selanjutnya penegertian oleh (Stanwick, 2014) perusahaan harus memperhatikana beberapa kesesuaian atau kecocokan yang harus dimiliki karyawan untuk keuntungan perusahaan diantaranya adalah kecocokan seorang karyawan dengan pekerjaannya, jenis pekerjaannya hingga iklim kerja yang ada didalam perusahaan. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwasanya perusahaan harus memperhatikan person job fit setiap individu agar dapat menciptakan ikatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi, karna jika adanya kecocokan individu dengan pekerjaannya akan dapat menghasilkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan meningkat.



Gambar 2.5 Kerangka Konseptual Pengaruh *Person Job Fit* terhadap *Work Engagement*

2.2.6 Pengaruh *Transformational leadership* Terhadap *Work engagement* dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel Intervening

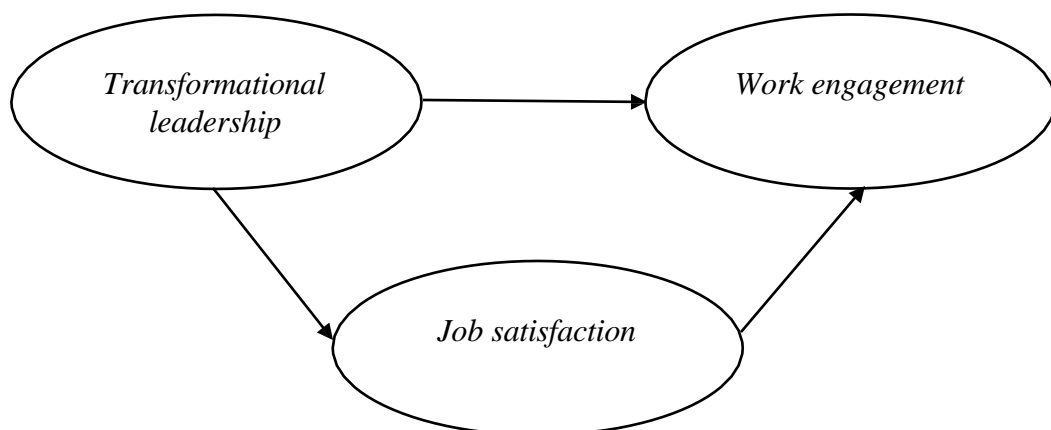
Transformational leadership (*transformational leadership*) merupakan salah-satu diantara sekian model kepemimpinan. Kepemimpinan tranformasional dapat memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan atau tugas lebih baik dari apa yang bawahan inginkan dan bahkan lebih tinggi dari apa yang sudah diperkirakan sebelumnya. Menurut (Hartono, 2011) kepemimpinan seperti ini akan menimbulkan kesadaran dan komitmen yang tinggi dari kelompok terhadap

tujuan dan misi perusahaan serta akan membangkitkan komitmen para pekerja untuk melihat dunia kerja melampaui batas-batas kepentingan pribadi demi untuk kepentingan perusahaan sehingga diharapkan penerapan *transformational leadership* akan membuat karyawan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan adanya kepuasan kepada pimpinannya.

Work engagement atau keterikatan karyawan dapat ditingkatkan melalui perusahaan, manajemen dan kepemimpinan. Secara fakta, (Maulana, H., & Verawati, 2014) mengatakan bahwa hubungan antara individu dengan atasan langsungnya adalah faktor yang berperan dalam meningkatkan tingkat keterikatan karyawan tersebut.

Dalam penelitian (Setiawan & Widjaja, 2015), *work engagement* juga mempengaruhi *job satisfaction*. Penjelasan sederhana terkait *job satisfaction* dapat dijelaskan dengan pertanyaan apakah yang dapat membuat seseorang mau datang untuk bekerja, apa yang membuat karyawan senang akan pekerjaannya, dan tidak ingin keluar dari pekerjaannya saat ini.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa transformasional leadership dan *job satisfaction* memiliki hubungan terhadap *work engagement*



Gambar 2.6
Pengaruh *Transformational leadership* Terhadap *Work engagement* dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel Intervening

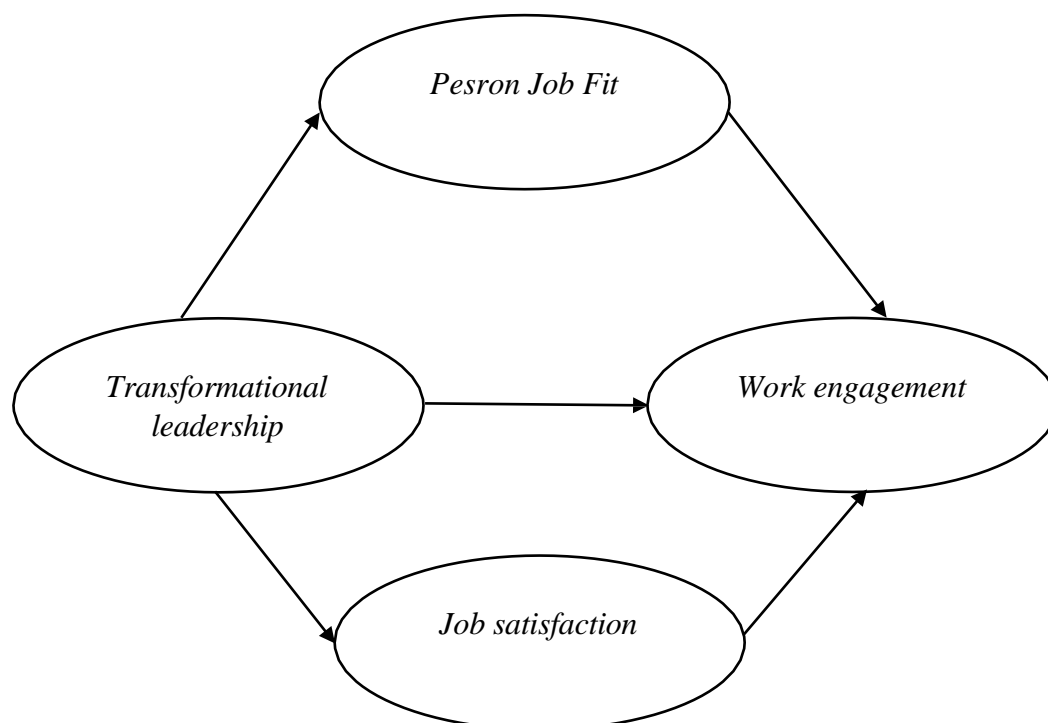
2.2.7 Pengaruh *Transformational leadership* Terhadap *Work engagement* dengan *Person Job Fit* sebagai Variabel Intervening

Keadaan psikologis karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada keterikatan kerja pegawai yang ketika pegawai memiliki karakteristik lebih, seperti menjadi kreatif, inovatif, proaktif, mengambil inisiatif dan memiliki orientasi belajar. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik dan benar cara kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka akan semakin tinggi kreatifitas, inovatif, proaktif, inisiatif dan orientasi belajar pada pegawainya (Zhu et al., 2009).

Hubungan Variabel antara Transformasional Leadership terhadap Person Job-Fit dapat dijelaskan dengan kemampuan pemimpin untuk mengelola kebutuhan pegawai, ketika pegawai dipertimbangkan secara individu, maka mereka cenderung termotivasi untuk memperoleh keterampilan kerja lebih lanjut (Sosik, et al., 2014).

Hubungan variabel antara Transformasional Leadership terhadap Work Engagement yang dimediasi oleh Person-Job Fit. Variabel ini menjelaskan hubungan langsung atau tidak langsung antara kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja yang dimediasi oleh Person-Job Fit. Menurut (Baron & Kenny, 1986) menjelaskan model mediasi ini dibuat dimana hubungan antara ketiga variabel ini dapat berjalan dengan positif. Jadi dapat disimpulkan bahwa Person-Job Fit yang kompeten akan menghasilkan keterikatan kerja yang baik dan sebaliknya jika Person-Job Fit yang tidak kompeten akan menghasilkan Keterikatan kerja yang kurang baik.

Dalam penelitian (Bakker, 2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat secara positif mempengaruhi keterikatan kerja karyawan melalui peningkatan kebermaknaan yang sedang bekerja. Karyawan yang mendapat dukungan dan peluang pengembangan lebih cenderung terlibat dengan pekerjaan mereka (Tims, 2011). Dengan demikian dapat meningkatkan perasaan energi, motivasi, dan keterikatan karyawan dalam bekerja yang secara konsisten mendukung dan mengembangkannya (Shamir, 2013).



Gambar 2.7
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Juliandi et al., 2015) menyatakan hipotesis adalah Dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian.

1. Ada pengaruh *transformational leadership* terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.
2. Ada pengaruh *transformational leadership* terhadap *job satisfaction* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.
3. Ada pengaruh *transformational leadership* terhadap *Person job fit* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan
4. Ada pengaruh *job satisfaction* terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.
5. Ada pengaruh *person job fit* terhadap *work engagement* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.
6. Ada pengaruh *transformational leadership* terhadap *work engagement* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan
7. Ada pengaruh *Person job fit* terhadap *work engagement* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian merupakan sebuah proses investigasi ilmiah terhadap sebuah masalah yang dilakukan secara terorganisir, sistematis, berdasarkan pada data yang terpercaya, bersifat kritis dan objektif yang mempunyai tujuan untuk menemukan jawaban dan pemecahan atas satu atau beberapa masalah yang diteliti (Ferdinand, 2011).

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Asosiatif menurut (Juliandi et al., 2015), bahwa “penelitian asosiatif bertujuan menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainya”.

Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel dependen adalah *transformational leadership*. Sedangkan, variabel independen dalam penelitian ini adalah *job satisfaction* dan variabel intervening dalam penelitian ini adalah *work engagement*.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

3.2.1 *Transformational leadership* (X)

Transformational leadership adalah pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk

menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

Table 3.1
Indikator *Transformational leadership*

No.	Indikator
1.	Pengaruh Ideal
2.	Pertimbangan Individual
3.	Motivasi Inspirasional
4.	Stimulasi Intelektual

Sumber: (Yulk, 2013b)

3.2.2 *Work Engagement* (Y)

Work engagement adalah satu situasi di mana setiap karyawan memiliki komitmen kuat pada pekerjaan mereka, tujuan perusahaan, serta nilai dari perusahaan tersebut. Secara umum karyawan yang memiliki engagement kuat akan tampak antusias dan bekerja dengan sungguh-sungguh bukan saja karena mereka digaji, namun karena mereka ingin memberikan sesuatu untuk perusahaan.

Tabel 3.2
Indikator *Work engagement*

No.	Indikator
1.	<i>Vigor</i>
2.	<i>Dedication</i>
3.	<i>Absorption</i>

(Sumber: (B. A. dan A. M. Setiawan, 2013)

3.2.3 *Job Satisfaction (Z1)*

Job satisfaction adalah keadaan dimana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, dihargai, merasa aman karena pekerjaannya dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas.

Table 3.3
Indikator *Job satisfaction*

No.	Indikator
1.	Gaji
2.	Promosi
3.	Penyeliaan
4.	Pengawasan selain gaji
5.	Reward non materil
6.	Kondisi operasi
7.	Rekan kerja
8.	Sifat pekerjaan
9.	Komunikasi

Sumber: (Mangundjaya, 2013)

3.2.4 *Variabel Person-Job Fit (Z2)*

Person-job fit merupakan kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaan yang didapatkan, dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dan tuntutan pekerjaan yang dibebankan memiliki hubungan dengan kepuasan kerja karyawan di dalam suatu perusahaan. Tuntutan pekerjaan yang didalamnya termasuk pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Hal ini sejalan Penelitian yang dilakukan oleh (Putra et al., 2023).

Tabel 3.4
Indikator *Person-Job Fit*

No	Indikator
1	<i>Demand-abilities fit</i>
2	<i>Need-supplies fit</i>

Sumber: (Putri & Parmin, 2022)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Peelitian dilakukan dengan membuat kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan Bank Konvensional Kota Medan.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu merupakan kapan penelitian dilakukan, penelitian ini dilakukan mulai dari. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5
Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Waktu Penelitian																					
		Mei				Juni				Juli				Agustus				September					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1.	Penelitian Pendahuluan (Prariset)	■	■																				
2.	Penyusunan Proposal			■	■	■	■																
3.	Bimbingan Proposal					■	■	■	■	■	■												
4.	Seminar Proposal												■										
5.	Penyempurnaan Proposal												■	■	■	■							
6.	Pengumpulan Data													■	■	■	■						
7.	Pengolahan dan Analisis Data														■	■	■	■	■				
8.	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■		
9.	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■		
10.	Sidang Meja Hijau																				■		

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Populasi didalam sebuah penelitian merupakan wilayah yang ingin diteliti oleh peneliti. Menurut (Sugiyono, 2017) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang

telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dibuat kesimpulan. Populasi juga dapat diartikan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Jadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Konvensional Kota Medan.

Sampel merupakan anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *accidental sampling*. Menurut (Fauzi et al., 2022) *accidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan siapa saja yang bertemu dengan peneliti yang dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui cocok sebagai sumber data. Dikarenakan populasi dalam penelitian ini tidak diketahui jumlahnya, maka rumus yang dibutuhkan untuk mengetahui jumlah sampel adalah menggunakan rumus *Lemeshow* yaitu:

$$n = \frac{Za^2 \times P \times Q}{L^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel minimal yang diperlukan

Za^2 = Nilai standar dari distribusi sesuai nilai = 5% = 1,96

P = Prevelensi outcome, karena data belum didapat, maka dipakai 50%

Q = 1 – P

L = Tingkat ketelitian 10%

$$n = \frac{1,98^2 \times 50\% \times (1-P)}{10\%^2}$$

$$n = \frac{3,84^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}{0,1^2}$$

$$n = \frac{3,84 \square 0,5 \square 0,5}{0,01}$$

$$n = \frac{0,96}{0,01}$$

$$n = 96 \text{ digenapkan menjadi } 100$$

Dari hasil perhitungan diatas, maka banyak sampel pada penelitian ini yaitu berjumlah 100 orang karyawan Bank Konvensional Kota Medan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian (Fauzi et al., 2022). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner (angket). Kuesioner merupakan teknik pengambilan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan yang tertutup atau terbuka yang dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet.

Tabel 3.6 Instrumen Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuisisioner harus dilakukan uji validitas dan uji realibilitas dengan menggunakan uji analisa outer model pada

SEM PLS. Multivariate analysis adalah metode yang biasa digunakan untuk mengolah variabel yang bervariasi. Tujuannya adalah untuk mencari pengaruh dari bermacam variabel.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu bagian dari proses penelitian. Yang dimana analisis data merupakan suatu proses dalam menginterpretasikan data lapangan yang telah diolah untuk menghasilkan informasi-informasi tertentu (Juliandi et al., 2014). Data ini akan dianalisis dengan menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yaitu partial least square – structural equation model (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan menggunakan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2016). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus.

Pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, dan model structural untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Untuk melakukan prediksi maka menggunakan PLS (Partial Least Square). Dimana dalam melakukan prediksi tersebut yaitu untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu juga untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang tujuannya adalah untuk melakukan pemprediksian.

Variabel laten merupakan agregat linear dari indikatornya. Bagaimana inner model, yang merupakan model structural yang menghubungkan variabel laten,

dan outer model pengukuran, didefenisikan, menentukan estimasi berat untuk membuat komponen skor variabel laten. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Software Smart PLS versi 3 untuk Windows digunakan untuk menguji model structural PLS. PLS merupakan suatu metode analisis powerfull, karena tidak didasarkan dari banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval dan sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama).

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji PLS pada Model Pengukuran dilakukan untuk menguji validitas internal dan reliabilitas. Analisis Outer Model ini akan menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya, sehingga outer model menentukan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel laten. Uji yang dilakukan pada outer model ini mencakup langkah-langkah berikut ini:

1. Reliabilitas Indikator

Bertujuan untuk menilai apakah indikator pengukuran variabel laten dapat diandalkan atau tidak. Salah satu metode evaluasi yang digunakan adalah melihat hasil loading luar (outer loading) dari setiap indikator. Nilai loading di atas 0,7 menunjukkan bahwa konstruk dapat menjelaskan lebih dari 50% variasi indikatornya, menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik (Wong K.K., Sarstedt dkk., 2017).

2. Validitas Konvergen (*Convergen Validity*)

Ditentukan berdasarkan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya memiliki korelasi yang tinggi (Ghozali dan Latan, 2015). Validitas

konvergen suatu konstruk dengan indikator reflektif dievaluasi dengan menggunakan Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE yang diharapkan adalah 0,5 atau lebih. Jika nilai AVE mencapai 0,5 atau lebih, maka konstruk tersebut dapat menjelaskan 50% atau lebih dari variasi itemnya (Wong K.K., Sarstedt dkk., 2017).

3. Validitas diskriminasi (*Discrimination Validity*)

Validitas diskriminan digunakan untuk mengevaluasi apakah suatu indikator reflektif secara akurat mengukur konstruknya berdasarkan prinsip bahwa setiap indikator seharusnya memiliki korelasi yang tinggi dengan konstruk yang sesuai, sedangkan korelasi antara pengukur konstruk yang berbeda seharusnya rendah (Ghozali dan Latan, 2015).

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam evaluasi awal model struktural, langkah pertama adalah memeriksa adanya kolinearitas antara konstruk dan kemampuan prediksi model (Sarstedt, 2017). Setelah itu, dilanjutkan dengan pengukuran kemampuan prediksi model menggunakan empat kriteria, salah satunya adalah koefisien determinasi (R^2), cross-validated redundancy (Q^2), effect size (f^2), dan path coefficients atau koefisien jalur (Sarstedt dkk., 2017).

1. Koefisien determination (*R-Square*)

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Dalam model struktural, hasil R-square untuk variabel laten endogen menunjukkan bahwa model tersebut baik, moderat, atau lemah (Haryono, 2016). Kriterianya adalah sebagai berikut : jika $R^2 = 0,75$

Model adalah substantial (baik). Jika nilai $R^2 = 0,50$ Model adalah modrat (sedang). Jika nilai $R^2 = 0,25$ Model adalah lemah (buruk).

2. *F-Square*

F-square adalah untuk mengukur dampak relative dari variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Nilai – nilai ini menunjukkan apakah variabel mempunyai pengaruh kecil, sedang, atau besar pada tingkat struktural (Haryono, 2016). Kriterianya adalah sebagai berikut: Jika nilai $f^2 = 0,02$ Efek yang lemah dari variabel

3.6.2.1 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini menggunakan analisis efek mediasi (mediation effect) mengandung 3 sub analisis, antara lain:

1. *Direct Effect*

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kreteria pengukuran direct effect adalah (Juliandi, 2018): 1) Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan; 2) Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan.

2. *Indirect Effect*

Tujuan analisis inderect effect berguna untuk menguji hipotesis langsung atau tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipenagruhi (endogen) yang diantarai/mediasi oleh suatu variabel intervening (varibel mediator) (Juliandi, 2018). Kreteria menentukan pengaruh tidak langsung inderect effect adalah:

- a. Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/Kepuasan Kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/Kepemimpinan) terhadap variabel endigen (Y/Kinerja Karyawan), dengan kata lain pengaruh tidak langsung.
- b. Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z/Kepuasan Kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/Kepemimpinan) terhadap variable endigen (Y/Kinerja Karyawan), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

3. Total Effect

Menurut (Suhanta et al., 2022) Total Effect (total efek) merupakan total dari direct effect dan inderect effect. Total Effect merupakan pengaruh tidak langsung dari suatu variable exofenous perantara menuju ke variabel endogenous kedua/berikutnya. Tujuan analisis total effect (pengaruh keseluruhan) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen).

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value) :

- a. Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan.
- b. Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Transformational Leadership (X1), 9 pernyataan untuk variable Job Satisfaction (Z1), 6 Pernyataan untuk variabel Person Job Fit (Z2) dan 9 pernyataan untuk variabel Work Engagement (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 100 orang responden yaitu Karyawan Bank Konvensional Kota Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan Likert Summated Rating (LSR).

Tabel. 4.1. Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
1. Sangat setuju	5
2. Setuju	4
3. Kurang setuju	3
4. Tidak setuju	2
5. Sangat tidak setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku dalam menghitung variabel Transformational Leadership (X1), Job Satisfaction (Z1), *Person Job Fit* (Z2) dan pernyataan untuk variabel Work Engagement (Y)

4.1.1.1 Karakteristik Responden

Berikut ini adalah karakteristik responden yang ada pada Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.

1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	38	38%
2	Perempuan	62	62%
Jumlah		100	100%

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Dari tabel diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 31 orang (31%) sedangkan perempuan sebanyak 63 orang (63%) dan. Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin perempuan.

2. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	7	7%
2	Diploma	3	3%
3	S1	84	84%
4	S2	6	6%
Jumlah		100	100%

Sumber : Data Primer (2024)

3. Data Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	<30 tahun	16	16%
2	30-39 tahun	37	37%
3	40-50 tahun	32	32%
4	> 50 tahun	15	15%
Jumlah		100	100%

Sumber : Data Primer diolah (2024)

Dari data diatas diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini yaitu usia antara <30 tahun sebanyak 16 orang (16%), yang memiliki usia 30-39 tahun sebanyak 37 orang (37%), yang memiliki usia 40-50 sebanyak 32 orang (32%) dan untuk usia >50 tahun sebanyak 15 orang (15%).

4. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	<5 Tahun	21	21%
2	5-10 Tahun	16	16%
3	10-15 Tahun	39	39%
	> 15 Tahun	24	24%
Jumlah		100	100%

Sumber : Data Primer (2024)

Berdasarkan data tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu masa kerja < 5 tahun sebanyak 21 orang (21%), 5-10 tahun sebanyak 16 orang (16%), > 10-15 tahun sebanyak 39 orang (39%) dan > 15 tahun sebanyak 24 orang (24%).

4.1.1.2 Analisis Variabel Penelitian

1. *Transformational Leadership* (X)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel *Transformational Leadership* yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.6
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel *Transformational Leadership*

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan	71	23	5	1	0	100	100
2	Pemimpin memberikan petunjuk	71	25	4	0	0	100	100

	kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan							
3	Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu keompok kerja	71	26	3	0	0	100	100
4	Pemimpin memberikan nasihat yang sangat penting bagi pengembangan diri saya	78	15	6	1	0	100	100
5	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik.	79	19	2	0	0	100	100
6	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan.	77	18	5	0	0	100	100
7	Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.	75	22	3	0	0	100	100
8	Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan	77	23	0	0	0	100	100

Sumber: Data Diolah (2024)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju atas semua pernyataan untuk variabel *Transformational Leadership*, hal ini mengindikasikan bahwa pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan, pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu keompok kerja, pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik, serta Pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Job Satisfaction (Z1)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Job Satisfaction yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.7
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel Job Satisfaction

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Gaji dan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diberikan	69	30	1	0	0	100	100
2	Saya merasa puas karena adanya kesempatan promosi jabatan	73	24	2	1	0	100	100
3	Saya merasa puas karena atasan mendengarkan saran, kritik dan pendapat karyawan bawahannya	70	29	1	0	0	100	100
4	Saya merasa puas karena atasan membantu memberikan solusi saat karyawan sedang ada permasalahan kerja	77	22	1	0	0	100	100
5	Saya merasa puas karena perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku	74	25	1	0	0	100	100
6	Adanya kesempatan untuk mengembangkan karir dan mendapatkan promosi yang adil	78	22	0	0	0	100	100
7	Merasa pekerjaannya menantang, menarik, dan memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang	78	22	1	0	0	100	100
8	Merasa diterima dan didukung oleh rekan kerja	75	24	1	0	0	100	100
9	Adanya keharmonisan dalam berkomunikasi antara atasan dan bawahan	72	28	0	0	0	100	100

Sumber: Data Diolah (2024)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju atas semua pernyataan untuk variabel Job satisfaction. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan bahwa gaji dan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diberikan, merasa puas karena perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku serta Merasa pekerjaannya menantang,

menarik, dan memberikan kesempatan untuk belajar dan berkembang.

3. *Person Job Fit* (Z2)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel *Person Job Fit* yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.8
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel *Person Job Fit*

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya memiliki kemampuan dan keterampilan yang tepat untuk pekerjaan saya di perusahaan	77	20	2	1	0	100	100
2	Kemampuan pribadi dan pendidikan saya sangat sesuai dengan tuntutan atau persyaratan pekerjaan di perusahaan	69	31	0	0	0	100	100
3	Terdapat kesesuaian yang baik antara persyaratan pekerjaan di perusahaan dengan keterampilan yang saya miliki	68	31	1	0	0	100	100
4	Pekerjaan yang saya pegang di perusahaan saat ini memberi saya hampir semua hal yang saya inginkan dari suatu pekerjaan	34	49	12	5	0	100	100
5	Atribut yang saya cari dalam suatu perusahaan dipenuhi oleh perusahaan	43	40	11	6	0	100	100
6	Perusahaan memenuhi kebutuhan yang saya harapkan dapat dipenuhi oleh perusahaan	26	59	12	0	0	100	100

Sumber: Data Diolah (2024)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju atas semua pernyataan untuk variabel *person job fit*, hal ini mengindikasikan bahwa responden saya memiliki kemampuan dan keterampilan yang tepat untuk pekerjaan saya di perusahaan, kemampuan pribadi dan

pendidikan saya sangat sesuai dengan tuntutan atau persyaratan pekerjaan di perusahaan, pekerjaan yang saya pegang di perusahaan saat ini memberi saya hampir semua hal yang saya inginkan dari suatu pekerjaan.

4. Work Engagement (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel *Work Engagement* yang dirangkum pada tabel berikut :

Tabel 4.9
Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden
Variabel *Work Engagement*

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan					F	%
		SS	S	N	TS	STS		
1	Saya selalu bersedia bekerja melebihi dari yang biasa diharapkan untuk membantu perusahaan	39	51	7	3	0	100	100
2	Saya merasa tidak mudah lelah dalam menghadapi permasalahan dalam Pekerjaan	41	53	6	0	0	100	100
3	Saya selalu memberikan usaha yang optimal untuk perusahaan	45	47	8	0	0	100	100
4	Saya merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan perusahaan	44	48	7	1	0	100	100
5	Saya memberikan ide/gagasan untuk kemajuan perusahaan .	34	47	14	5	0	100	100
6	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan	40	41	13	6	0	100	100
7	Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan	26	59	13	0	0	100	100
8	Saya senang saat dilibatkan dalam pekerjaan	40	46	13	1	0	100	100
9	Saya merasa waktu berjalan cepat ketika bekerja	48	49	3	0	0	100	100

Sumber: Data Diolah (2024)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab setuju atas semua pernyataan untuk variabel *Work Engagement*. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan bahwa responden selalu bersedia bekerja melebihi dari

yang biasa diharapkan untuk membantu perusahaan, merasa tertarik dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan perusahaan, Saya tidak pernah melalaikan pekerjaan dan selalu berkonsentrasi pada pekerjaan.

4.2 Analisis Data

Berdasarkan data hasil kuesioner yang telah disajikan maka data kualitatif kuesioner tersebut dijadikan data bentuk kuantitatif berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan sebelumnya. Adapun data kuantitatif tersebut merupakan data mentah dari masing-masing variabel dalam penelitian ini. Dalam bagian ini, data-data yang telah dideskripsikan dari data-data sebelumnya yang merupakan deskripsi data akan dianalisis.

Terdapat dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Selanjutnya analisis model struktural (inner model), yakni koefisien determinasi (R-square); F-square; pengujian hipotesis yakni pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan *total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

4.2.1. Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Cooper dan Schindler (Abdillah & Jogiyanto,

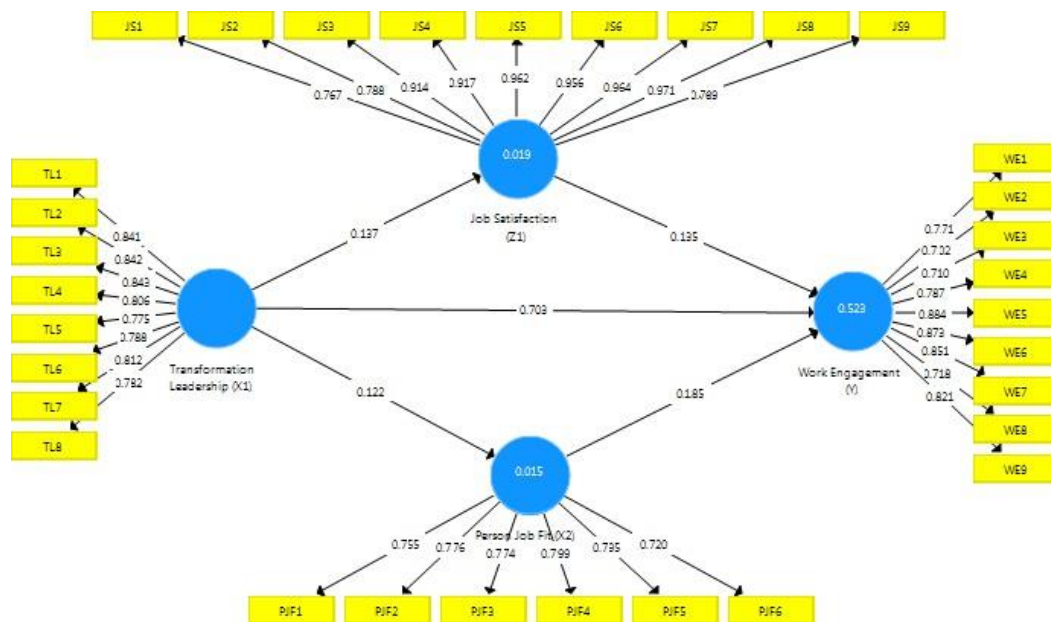
2015 Hal 32) menjelaskan bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Analisis model pengukuran *measurement model analysis* menggunakan 2 pengujian, yaitu : realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*).

4.2.1.1 Analisis Outer Model

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis PLS memerlukan 2 tahap untuk menilai fit model dari sebuah model penelitian (Ghozali). Salah satunya adalah analisis *outer model*. Analisis *outer model* digunakan untuk menguji pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran yang valid. Ada beberapa indikator dalam analisis *outer model*, diantaranya *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*.

a. Convergent Validity

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

Gambar 4.1 Skema Penelitian Struktural SEM-PLS

Hasil pengolahan dengan SmartPLS 3.00 dapat dilihat pada gambar 4.1 nilai *outer model* antara konstruk dengan variabel sudah memenuhi *convergent validity* karena indikator memiliki nilai validitas diatas 0,3. Pada gambar 4.1 menunjukkan nilai korelasi variable *Transformasional Leadership*, *Job Satisfaction*, *Person Job Fit* dan *Work Engagement* menunjukkan bahwa nilai diatas berada di atas 0,3 sehingga konstruk untuk beberapa variabel ada yang harus tidak ada yang dieleminasi dari model.

Tabel 4.10
Outer Loadings

	Job Satisfaction (Z1)	Person Job Fit (X2)	Transformation Leadership (X1)	Work Engagement (Y)
JS1	0.767			
JS2	0.788			
JS3	0.914			
JS4	0.917			
JS5	0.962			
JS6	0.956			
JS7	0.964			
JS8	0.971			
JS9	0.789			
PJF1		0.755		

PJF2		0.776		
PJF3		0.774		
PJF4		0.799		
PJF5		0.795		
PJF6		0.720		
TL1			0.841	
TL2			0.842	
TL3			0.843	
TL4			0.806	
TL5			0.775	
TL6			0.788	
TL7			0.812	
TL8			0.782	
WE1				0.771
WE2				0.702
WE3				0.710
WE4				0.787
WE5				0.884
WE6				0.873
WE7				0.851
WE8				0.718
WE9				0.821

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian validitas *outer loading* di atas diperoleh hasil bahwa pengujian yang dilakukan pada 100 orang responden diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan memenuhi standar validasi dengan nilai di bawah 0.6. Sehingga item pernyataan yang tidak memenuhi standar validasi maka item ini dikeluarkan atau tidak diikuti sertakan pada uji selanjutnya dengan tujuan dapat menaikkan skor pengukuran model.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator

pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya (ghozali). Berikut adalah nilai *cross loading* pada masing-masing indikator:

Tabel 4.11
Cross Loading

	Job Satisfaction (Z1)	Person Job Fit (X2)	Transformation Leadership (X1)	Work Engagement (Y)
JS1	0.842	0.132	0.623	0.543
JS2	0.844	0.033	0.580	0.626
JS3	0.845	0.021	0.558	0.603
JS4	0.806	0.021	0.595	0.618
JS5	0.776	0.163	0.562	0.608
JS6	0.784	0.049	0.595	0.580
JS7	0.810	0.054	0.528	0.640
JS8	0.091	0.134	0.035	0.168
JS9	0.033	0.816	0.004	0.038
PJF1	0.055	0.878	0.009	0.052
PJF2	0.096	0.924	0.119	0.166
PJF3	0.104	0.905	0.054	0.125
PJF4	0.095	0.940	0.069	0.192
PJF5	0.113	0.941	0.068	0.151
PJF6	0.137	0.943	0.136	0.180
TL1	0.146	0.950	0.139	0.193
TL2	0.017	0.625	0.003	0.073
TL3	0.498	0.017	0.558	0.524
TL4	0.486	0.055	0.790	0.468
TL5	0.416	0.154	0.716	0.452
TL6	0.572	0.152	0.768	0.496
TL7	0.578	0.069	0.882	0.559
TL8	0.614	0.098	0.867	0.540
WE1	0.575	0.038	0.863	0.527
WE2	0.437	0.010	0.736	0.440
WE3	0.566	0.022	0.813	0.555
WE4	0.692	0.072	0.648	0.833
WE5	0.698	0.208	0.445	0.750
WE6	0.662	0.108	0.600	0.768
WE7	0.654	0.145	0.601	0.847
WE8	0.385	0.046	0.545	0.752
WE9	0.373	0.151	0.478	0.774

Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2024

Berdasarkan data Tabel 4.7 diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

4.2.1.3 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah & Jogiyanto, 2015 Hal 32).

Uji reliabilitas konstruk dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability*. Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus $> 0,6$. Berikut ini hasil pengujian *Cronbach's alpha*.

Tabel 4.12
Hasil Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha
Job Satisfaction (Z1)	0.964
Person Job Fit (Z2)	0.771
Transformation Leadership (X1)	0.863
Work Engagement (Y)	0.907

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Cronbach Alpha* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *Transformational Leadership*, *Job Satisfaction*, *person job fit* dan

Work Engagement memenuhi asumsi pengujian reliabilitas. Berikut ini hasil pengujian *composite reliability*.

Tabel 4.13
Hasil *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Job Satisfaction (Z1)	0.965
Person Job Fit (Z2)	0.848
Transformation Leadership (X)	0.905
Work Engagement (Y)	0.926

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa konstruk reliabilitas pada *Composite Reliability* telah memenuhi kriteria yang nilainya diatas 0,6. Berdasarkan hal tersebut disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik dan variabel *Transformational Leadership*, *Person Job Fit*, *Job Satisfaction* dan *Work Engagement* memenuhi asumsi pengujian reliabilitas.

4.2.1.4 Discriminant Validity

Ghozali (2013 Hal 212) menyatakan bahwa validitas diskriminan adalah sebagai suatu ujian dapat melakukan untuk diukur perbedaan dari dua variabel yang kemiripan dengan konseptual. Validitas diskriminan di nilai berdasarkan nilai AVE dengan korelasi antar konstruk atau variable laten. Variabel laten dikatakan memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika nilai AVE (*Average Variance Extracted*) direkomendasikan $\geq 0,5$.

Tabel 4.14
Hasil Pengujian *Average Variance Extracted*

	Average Variance Extracted (AVE)
Job Satisfaction (Z1)	0.759
Person Job Fit (X2)	0.575
Transformation Leadership (X1)	0.583
Work Engagement (Y)	0.586

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* telah memenuhi kriteria yang nilainya lebih dari 0,3. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas diskriminan dan variabel *Transformational Leadership*, *Person Job Fit*, *Job Satisfaction* dan *Work Engagement* telah memenuhi asumsi pengujian validitas diskriminan.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.15
Validitas Diskriminan

	Job Satisfaction (Z1)	Person Job Fit (Z2)	Transformation Leadership (X)	Work Engagement (Y)
Job Satisfaction (Z1)				
Person Job Fit (Z2)	0.741			
Transformation Leadership (X)	0.143	0.172		
Work Engagement (Y)	0.112	0.157	0.776	

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel *Transformational Leadership* dengan *Work Engagement* sebesar $0,0.776 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait-Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). *Person Job Fit* dengan *Work Engagement* sebesar sebesar $0,157 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Variabel *Job Satisfaction* dengan *Work Engagement* sebesar $0,112 < 0,900$, korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Dengan demikian seluruh nilai korelasi *Transformational Leadership* dinyatakan valid.

2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel transformational leadership dengan Person ob Fit sebesar $0,172 < 0,900$, Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel transformational leadership dengan job satisfaction sebesar $0,143 < 0,900$,
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Person Job fit dengan job satisfcation sebesar $0,741 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi dinyatakan valid.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: *R-Square*; *F-Square* dan *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 Hasil *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat);
2. Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang);
3. Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (rendah)

Tabel 4.16
Hasil Uji *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Job Satisfaction	0.499	0.483
Person Job Fit	0.523	0.508
Work Engagement	0.566	0.548

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil pengujian nilai *R-Square adjust* diperoleh hasil bahwa model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0,483, 0,508 dan 0,548. Dengan kata lain kemampuan variabel X yaitu *Transformational Leadership*, dalam menjelaskan vaiabel Z1 yaitu Job Satisfaction adalah sebesar 48,3% dengan demikian model tergolong substansial

(sedang). Kemampuan variabel X yaitu *Transformational Leadership*, dalam menjelaskan variabel Z2 yaitu Person Job Fit adalah sebesar 50,8% dengan demikian model tergolong substansial (sedang) dan kemampuan variabel X yaitu *Transformational Leadership*, dalam menjelaskan variabel Y yaitu Work Engagement adalah sebesar 54,8% dengan demikian model tergolong substansial (sedang).

4.2.2.2 Hasil Uji *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, Manurung, & Sastriawan, 2016).

Kriteria *F-Square* yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang rendah dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.17
Hasil *F-Square*

	Job Satisfaction (Z1)	Person Job Fit (Z2)	Transformation Leadership (X1)	Work Engagement (Y)
Job Satisfaction (Z1)				0.305
Person Job Fit (Z2)				0.143
Transformation Leadership (X1)	0.210	0.281		0.994
Work Engagement (Y)				

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas mengenai nilai *F-Square* diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Variabel Transformational Leadership (X) terhadap Job Satisfaction (Z1) memiliki nilai 0,210 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel Transformational Leadership (X) terhadap Person Job Fit (Z2) memiliki nilai 0,281 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel Transformational Leadership (X) terhadap Work Engagement (Y) memiliki nilai 0,994 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel Job Satisfaction (Z1) terhadap Work Engagement (Y) memiliki nilai 0,305 maka efek yang tinggi dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. Variabel Person job Fit (Z2) terhadap Work Engagement (Y) memiliki nilai 0,143 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis mengandung tiga analisis, antara lain: direct effect, indirect effect dan total effect.

4.2.3.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan dan jika nilai P- Values > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.18
Hasil Koefisien Jalur Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Job Satisfaction (Z1) -> Work Engagement (Y)	0.108	2.613	0,009
Person Job Fit (Z2) -> Work Engagement (Y)	0.424	3.542	0.000
Transformation	0.173	2.670	0.008

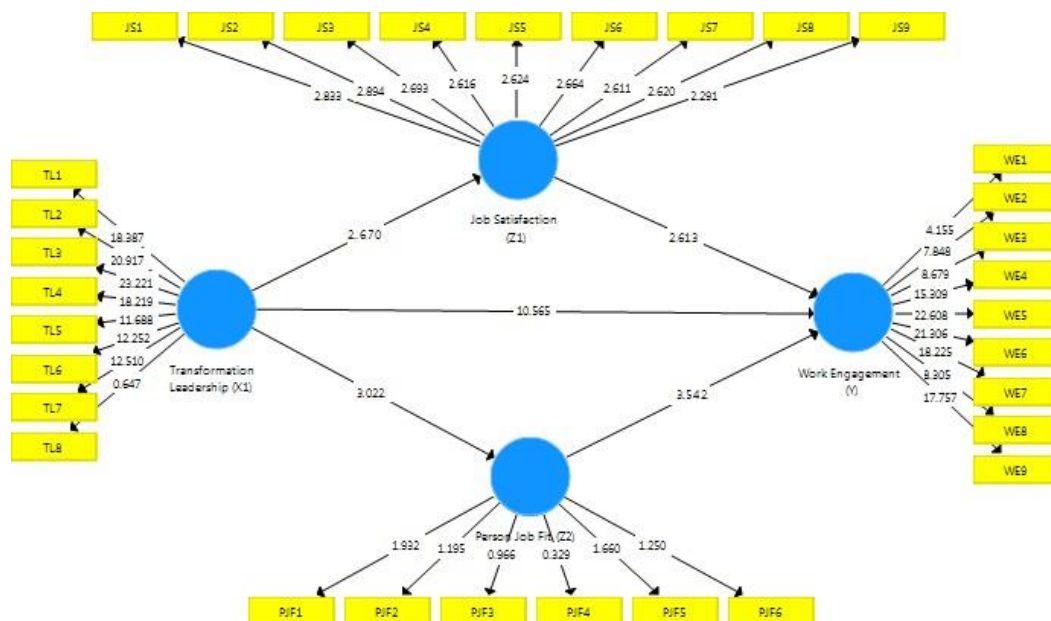
Leadership (X) -> Job Satisfaction (Z1)			
Transformation Leadership (X) -> Person Job Fit (Z2)	0.384	3.022	0.003
Transformation Leadership (X) -> Work Engagement (Y)	0.703	10.565	0.000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas mengenai hasil koefisien jalur (*path coefficient*) diperoleh hasil bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *T-statistic*), antara lain:

1. Pengaruh Transformasional Leadership terhadap Work Engagement mempunyai koefisien jalur sebesar 0,703. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Transformational Leadership seorang, maka semakin tinggi pula Work Engagement. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian Transformational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement.
2. Pengaruh Transformational Leadership terhadap job satisfaction mempunyai koefisien jalur sebesar 0,173. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Transformational Leadership seorang, maka semakin tinggi pula job satisfaction. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,008 < 0,05$, dengan demikian Transformational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap job satisfaction.
3. Pengaruh Transformational Leadership terhadap person job fit mempunyai koefisien jalur sebesar 0,384. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi Transformational Leadership seorang, maka semakin tinggi pula person job fit. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,003 < 0,05$, dengan demikian Transformational Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap person job fit.

4. Pengaruh job satisfaction terhadap work engagement mempunyai koefisien jalur sebesar 0,108. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi job satisfaction seorang, maka semakin tinggi pula work engagement. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,009 < 0,05$, dengan demikian job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement.
5. Pengaruh person job fit terhadap Work Engagement mempunyai koefisien jalur sebesar 0,424. Hasil ini menunjukkan bahwa jika semakin tinggi person job fit seorang, maka semakin tinggi pula Work Engagement. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian person job fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement.



Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Gambar 4.2. Hasil Path Analysis

4.2.3.2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel intervening (Job Satisfaction), memberi pengaruh pada variabel eksogen (*Transformational Leadership*) terhadap variabel endogen Work Engagement (Y). Dengan kata lain, ada pengaruhnya secara tidak langsung.
2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel intervening (Person Job Fit), tidak memberi pengaruh pada variabel eksogen (*Transformational Leadership*) terhadap variabel endogen Work Engagement (Y). Dengan kata lain, ada pengaruhnya secara tidak langsung.

Tabel 4.19
Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Transformation Leadership (X) -> Job Satisfaction (Z1) -> Work Engagement (Y)	0.007	4.675	0.000
Transformation Leadership (X) -> Person Job Fit (Z2) -> Work Engagement (Y)	0.005	5.305	0.000

Sumber : Hasil Olahan PLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian efek tidak langsung (pengaruh tidak langsung) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement dengan variabel Job Satisfaction sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 4.675 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian

dapat disimpulkan bahwa Job satisfaction sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement.

2. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement dengan variabel Person Job Fit sebagai variabel intervening diperoleh hasil thitung sebesar 5.305 dan p-values sebesar 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Person Job sebagai variabel intervening mampu memediasi pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement.

4.2.2.3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total effect (pengaruh total) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.20
Hasil Pengaruh Total

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STD EV)	P Values
Job Satisfaction (Z1) -> Work Engagement (Y)	0.108	2.936	0.000
Person Job Fit (Z2) -> Work Engagement (Y)	0.431	3.640	0.000
Transformation Leadership (X) -> Job Satisfaction (Z1)	0.073	2.679	0.008
Transformation Leadership (X) -> Person Job Fit (Z2)	0.379	3.997	0.000
Transformation Leadership (X) -> Work Engagement (Y)	0.703	10.565	0.000

Sumber : Hasil Olahan SmartPLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh total (*total effect*) diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Total effect untuk pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement diperoleh hasil sebesar 10.565 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
2. Total effect untuk pengaruh Transformational Leadership terhadap Job Satisfaction diperoleh hasil sebesar 2,679 dengan nilai P-Values 0,008 (berpengaruh signifikan).
3. Total effect untuk pengaruh Transformational Leadership terhadap Person Job Fit diperoleh hasil sebesar 3,997 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).
4. Total effect untuk pengaruh Job Satisfaction terhadap Work Engagement diperoleh hasil sebesar 2,936 dengan nilai P-Values 0,008 (berpengaruh signifikan).
5. Total effect untuk pengaruh Person Job Fit terhadap Work Engagement diperoleh hasil sebesar 3,640 dengan nilai P-Values 0,000 (berpengaruh signifikan).

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Work Engagement

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 10.565 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Transformational Leadership seseorang maka akan semakin tinggi pula Work Engagement seseorang.

Menurut (Bass, 2016) menyatakan bahwa *transformational leadership* dapat meningkatkan komitmen, keterlibatan, loyalitas, dan kinerja karyawan.

Begitu juga dengan penelitian lainnya, di (Nur, 2017) membuktikan bahwa terdapat hubungan antara *transformational leadership* dengan *work engagement* karyawan. Menurut (Kairupan, 2017) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa *transformational leadership* mempengaruhi *work engagement* secara positif.

Penelitian lainnya juga menyatakan adanya hubungan positif antara *transformational leadership* keterlibatan karyawan (Sembiring, 2015). Dari uraian diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa *transformational leadership* atau transformasional leadership berpengaruh positif terhadap *work engagement* karyawan, yang dilihat melalui peran pemimpin dalam melibatkan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan, hal ini untuk membangkitkan rasa memiliki karyawan dalam bekerja yang akan meningkatkan kualitas kerja karyawan dalam perusahaan.

4.3.2. Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Job Satisfaction

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Transformational Leadership terhadap Job Satisfaction, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 2.670 dengan angka signifikan 0,008. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Transformational Leadership seseorang maka akan semakin tinggi Job Satisfaction seseorang.

Transformational leadership merupakan jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan yang positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Kepemimpinan ini berusaha untuk memotivasi para pengikutnya untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri. Secara empiris *transformational leadership* secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction*. Pada penelitian (Anggraeni & Santosa, 2013)

menemukan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mempengaruhi *job satisfaction* dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya.

Hasil tersebut dibuktikan oleh penelitian (Saputra, 2013) yang menyimpulkan kepemimpinan berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Hal ini juga mendukung temuan hasil penelitian empirik dari (Kumbara, 2017), yang menyatakan bahwa gaya *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal ini didukung pula oleh penelitian empirik yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017b); (Jufrizen, 2017); (Jufrizen & Lubis, 2020); (Nasution, 2018); (Jufrizen, 2016); (Khair, 2019), (Siagian, T. Sun. & Khair, 2018), (Saputra, 2013), (Astuti, 2018), yang menyatakan bahwa transformasional berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Dari uraian diatas dapat di tarik kesimpulan bahwa *transformational leadership* atau transformasional leadership berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* karyawan, yang dilihat melalui peran pemimpin dalam memotivasi para karyawannya dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan, hal ini untuk membangkitkan kepuasan karyawan dalam bekerja yang akan meningkatkan kualitas kerja karyawan dalam perusahaan.

4.3.3. Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Person Job Fit

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Transformational Leadership terhadap Person Job Fit, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 3,022 dengan angka signifikan 0,003. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Transformational Leadership seseorang maka akan semakin tinggi pula Person Job Fit seseorang.

(Robbins & Judge, 2011) menjelaskan bahwasanya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang bisa memberi inspirasi kepada rekan anggota organisasinya agar dapat mengutamakan organisasi dan mengenyampingkan urusan pribadi pada saat jam pekerjaan berlangsung. Dan kepemimpinan transformasional juga harus dapat mempengaruhi hal positif untuk rekan organisasinya. Selanjutnya (Yulk, 2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik dapat dilihat bagaimana anggota pengikutnya meletakkan kepercayaan, hormat, kesetiaan, kekaguman terhadap pemimpin mereka, dan kepemimpinan transformasi juga dapat memberi motivasi. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwasanya Perusahaan harus memperhatikan beberapa kesesuaian atau kecocokan yang harus dimiliki karyawan untuk keuntungan perusahaan diantaranya adalah kecocokan seorang karyawan dengan pekerjaannya, jenis pekerjaannya hingga iklim kerja yang ada didalam perusahaan. Jika kecocokan kerja tersebut dirasakan oleh karyawan maka akan tercipta kepuasan kerja yang membuat dan meningkatkan keterikatan dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

4.3.4. Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Work Engagement

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Job Satisfaction terhadap Work Engagement, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 2.613 dengan angka signifikan 0,009. Hal ini menunjukkan semakin tinggi Job Satisfaction seseorang maka akan semakin tinggi pula Work Engagement.

Work engagement atau keterikatan karyawan adalah suatu kondisi, sikap atau perilaku positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya yang

ditandai dengan perasaan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan keasyikan (*absorption*) untuk tercapainya tujuan dan keberhasilan organisasi.

Seorang karyawan yang memiliki tingkat keterikatan (*engagement*) yang tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, antusias dalam bekerja, mampu bekerja sama dengan karyawan lain, berbicara positif mengenai organisasi dan berbuat melebihi harapan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian (Rachman & Dewanto, 2016), diketahui bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Hubungan antara *job satisfaction* dengan *work engagement* juga telah di buktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Maylett, T. M. & Riboldi, 2018) yang menjelaskan bahwa *work engagement* dapat menyebabkan *job satisfaction*. Jurnal berikutnya (Zikouridis, 2015) telah membuktikan, bahwa “*work engagement* berhubungan positif dengan *job satisfaction*”.

Hubungan antara *work engagement* dengan *job satisfaction* juga telah di buktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Rachman & Dewanto, 2016), (Setiawan., Widjaja, O., & Christine, 2015), yang menjelaskan bahwa *job satisfaction* dapat menyebabkan *work engagement*.

4.3.5. Pengaruh Person Job Fit Terhadap Work Engagement

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh Person Job Fit terhadap Work Engagement, hal ini dibuktikan dengan hasil uji thitung sebesar 3.542 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan semakin tinggi person job fit seseorang maka akan semakin tinggi pula Work Engagement seseorang.

Menurut (Naz et al., 2012) menjelaskan bahwa person job fit merupakan gabungan yang tidak bisa dipisah dari karyawan yaitu kepribadian individu dan karakteristik didalam pekerjaan. Ditambah pendapat Rosari (2014) mengungkapkan teori person job fit berdasarkan kepribadian individu dengan pekerjaannya. Apabila pekerjaan karyawan sesuai dengan kepribadiannya maka akan menciptakan kepuasan kerja sehingga karyawan dapat mengembangkan dirinya disalam dunia kerja. Dan menurut (Edwards, 2012) menjelaskan apabila karyawan memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik maka akan terciptanya person job fit sehingga tujuan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Menurut (Ozag & Duguma, 2015) menjelaskan bahwa person job fit atau kecocokan kerja seseorang dapat diukur dan dilihat dengan sejalanannya kepribadian yang dimiliki oleh karyawan dengan pekerjaan dan tanggung jawab yang harus dijalankan olehnya. Dengan terciptanya person job fit ini akan menciptakan ikatan karyawan terhadap pekerjaannya, dimana karyawan akan lebih setia dan komitmen dengan pekerjaan yang ada didalam perusahaan. Selanjutnya pengertian oleh (Stanwick, 2014) perusahaan harus memperhatikan beberapa kesesuaian atau kecocokan yang harus dimiliki karyawan untuk keuntungan perusahaan diantaranya adalah kecocokan seorang karyawan dengan pekerjaannya, jenis pekerjaannya hingga iklim kerja yang ada didalam perusahaan. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwasanya perusahaan harus memperhatikan person job fit setiap individu agar dapat menciptakan ikatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi, karna jika adanya kecocokan individu dengan pekerjaannya akan dapat menghasilkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan meningkat.

4.3.6. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 4.675 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening.

Transformational leadership (transformational leadership) merupakan salah-satu diantara sekian model kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan atau tugas lebih baik dari apa yang bawahan inginkan dan bahkan lebih tinggi dari apa yang sudah diperkirakan sebelumnya. Menurut (Hartono, 2011) kepemimpinan seperti ini akan menimbulkan kesadaran dan komitmen yang tinggi dari kelompok terhadap tujuan dan misi perusahaan serta akan membangkitkan komitmen para pekerja untuk melihat dunia kerja melampaui batas-batas kepentingan pribadi demi untuk kepentingan perusahaan sehingga diharapkan penerapan *transformational leadership* akan membuat karyawan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan adanya kepuasan kepada pimpinannya.

Work engagement atau keterikatan karyawan dapat ditingkatkan melalui perusahaan, manajemen dan kepemimpinan. Secara fakta, (Maulana, H., & Verawati, 2014) mengatakan bahwa hubungan antara individu dengan atasan langsungnya adalah faktor yang berperan dalam meningkatkan tingkat keterikatan karyawan tersebut.

Dalam penelitian (Setiawan & Widjaja, 2015), *work engagement* juga mempengaruhi *job satisfaction*. Penjelasan sederhana terkait *job satisfaction* dapat dijelaskan dengan pertanyaan apakah yang dapat membuat seseorang mau datang untuk bekerja, apa yang membuat karyawan senang akan pekerjaannya, dan tidak ingin keluar dari pekerjaannya saat ini.

4.3.7. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement dengan Person Job Fit sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh secara tidak langsung pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement dengan Person Job Fit sebagai Variabel Intervening, hal ini dibuktikan dengan uji statistik sebesar 5.305 dengan angka signifikan 0,000. Hal ini menunjukkan hipotesis diterima bahwa ada pengaruh Transformational Leadership terhadap Work Engagement dengan Person Job Fit sebagai Variabel Intervening.

Keadaan psikologis karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memiliki efek positif pada keterikatan kerja pegawai yang ketika pegawai memiliki karakteristik lebih, seperti menjadi kreatif, inovatif, proaktif, mengambil inisiatif dan memiliki orientasi belajar. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik dan benar cara kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka akan semakin tinggi kreatifitas, inovatif, proaktif, inisiatif dan orientasi belajar pada pegawainya (Zhu et al., 2009).

Hubungan Variabel antara Transformasional Leadership terhadap Person Job-Fit dapat dijelaskan dengan kemampuan pemimpin untuk mengelola kebutuhan pegawai, ketika pegawai dipertimbangkan secara individu, maka

mereka cenderung termotivasi untuk memperoleh keterampilan kerja lebih lanjut (Sosik, et al., 2014).

Hubungan variabel antara Transformasional Leadership terhadap Work Engagement yang dimediasi oleh Person-Job Fit. Variabel ini menjelaskan hubungan langsung atau tidak langsung antara kepemimpinan transformasional dan keterikatan kerja yang dimediasi oleh Person-Job Fit. Menurut (Baron & Kenny, 1986) menjelaskan model mediasi ini dibuat dimana hubungan antara ketiga variabel ini dapat berjalan dengan positif. Jadi dapat disimpulkan bahwa Person-Job Fit yang kompeten akan menghasilkan keterikatan kerja yang baik dan sebaliknya jika Person-Job Fit yang tidak kompeten akan menghasilkan Keterikatan kerja yang kurang baik.

Dalam penelitian (Bakker, 2011) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat secara positif mempengaruhi keterikatan kerja karyawan melalui peningkatan kebermaknaan yang sedang bekerja. Karyawan yang mendapat dukungan dan peluang pengembangan lebih cenderung terlibat dengan pekerjaan mereka (Tims, 2011). Dengan demikian dapat meningkatkan perasaan energi, motivasi, dan keterikatan karyawan dalam bekerja yang secara konsisten mendukung dan mengembangkannya (Shamir, 2013).

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Work Engagement* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.
2. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.
3. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Person Job Fit* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.
4. *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Work Engagement* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.
5. *Person Job Fit* berpengaruh terhadap *Work Engagement* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.
6. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Work Engagement* melalui *Job Satisfaction* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.
7. *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap *Work Engagement* melalui *Person Job Fit* Karyawan Bank Konvensional Kota Medan.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Pihak manajemen bank konvensional di Kota Medan perlu memperhatikan dan mengembangkan kepemimpinan transformasional di dalam organisasi. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan bagi para manajer dan supervisor untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam memimpin secara transformasional.
2. Hendaknya pemimpin bank yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi karyawan, dan membantu mereka mengembangkan potensi diri, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.
3. Manajemen perlu memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena hal ini terbukti dapat meningkatkan work engagement karyawan. Upaya-upaya yang dapat dilakukan antara lain memperbaiki sistem kompensasi, menyediakan kesempatan promosi yang adil, meningkatkan kualitas supervisi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta membangun hubungan yang baik antar rekan kerja.
4. Temuan bahwa job satisfaction memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan work engagement menunjukkan pentingnya memperhatikan aspek kepuasan kerja karyawan dalam upaya meningkatkan work engagement. Pimpinan bank perlu memastikan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaannya agar dapat meningkatkan semangat, dedikasi, dan absorpsi dalam bekerja.

5. Bank konvensional di Kota Medan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk terlibat dalam pekerjaan mereka. Organisasi dapat mengembangkan program pelatihan kepemimpinan untuk meningkatkan kemampuan manajer dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.
6. Bank konvensional di Kota Medan perlu memastikan bahwa terdapat kesesuaian antara karyawan dan pekerjaan mereka (person-job fit). Organisasi dapat melakukan proses seleksi dan penempatan karyawan yang lebih komprehensif untuk memastikan bahwa karyawan ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan dan minat mereka. Selain itu, organisasi juga dapat memberikan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kesesuaian antara karyawan dan pekerjaan mereka.
7. Bank konvensional di Kota Medan perlu memperhatikan work engagement karyawan. Karyawan yang memiliki work engagement yang tinggi cenderung lebih produktif, loyal, dan berkomitmen terhadap organisasi. Organisasi dapat menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan work engagement, seperti memberikan umpan balik yang konstruktif, menyediakan sumber daya yang memadai, dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 1 variabel eksogen, yaitu Transformational Leadership, variabel intervening terdiri dari 3 variabel yaitu Job Satisfaction, Person Job Firt dan Variabel endogen yaitu Work Engagement sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi Work Engagement seperti pengawasam lingkungan kerja, budaya organsiasi dan sebagainya.
2. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini hanya menggunakan program software Smart PLS, dimana masih ada program software yang lainnya, yang digunakan untuk pengolahan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto, J. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif. Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit ANDI.
- Anggraeni, Y., & Santosa, T. E. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 51–68.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee Engagement and Their Impact on Employee Engagement. *Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3).
- ARANI, S. A. (2006). *Universitas Medan Area Medan Universitas Medan Area Universitas Medan Area*. 44(2), 8–10.
- Astuti, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (BPJS Ketenagakerjaan Cabang Belawan). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Bakker, A.B., & Leiter, M. P. (2016). *Work Engagement: A Handbook of Theory and Research*. Psychology Press.
- Bass, B. M. (2016). *Transformational Leadership. Second Edition*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2013). *Principles of Human Resource. Management, 15th ed*. Cengage Learning.
- Daft, R. L. (2012). *Era Baru Manajemen*. Salemba empat.
- Darmi Astuti, S., & Stikubank, U. (2010). Model Person-Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 17(1), 43–60.
- Farisi, S., & Sari, M. (2023). Transformational Leadership And Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role Of Affective Commitment And Work Engagement Of Hotel Employees In Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 1-12.
- Fauzi, A., Nisa, B., Napitupulu, D., Abdillah, F., & Utama, A. A. G. S. (2022). *Metodologi Penelitian* (Vol. 3, Issue 1). CV. Pena Persada.
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas

Diponegoro.

- Finney, M. (2011). *Engagement: Cara Pintar Membuat Karyawan Mencurahkan Kemampuan Terbaik Untuk Perusahaan*. PPM.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda, I. G. N. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Astabrata Bali.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Handayani, N. P. (2017). Handayani, N. P. (2017). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Engagement Telaah Pada Organisasi Non-Profit Area Pulau Jawa, Sumatera, Sulawesi Dan Bali. *Ultima Management*, 9(1), 1–12.
- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Hartono. (2011). *Teori Portofolio dan Analisis Investasi*. Edisi. Kesepuluh. Andi.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara.
- Istijanto. (2017). *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama.
- Jackson, H. J. (2014). *Human Resource Management (edisi. 10)*. Salemba Empat.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2017a). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Jufrizen, J. (2017b). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>

- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Juliandi, A., Irfan, I., Manurung, S., & Sastriawan, B. (2016). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. UMSU Press.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Kairupan, D. J. I. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan dengan Orientasi Budaya Individu Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Manajemen*, 7(2), 13–29.
- Kaswan. (2016). *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Alfabeta.
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Kumbara, V. B. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Solok Selatan. *Jurnal EKOBISTEK*, 6(2), 299–319.
- Lensufiie, T. (2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Esensi Erlangga Group.
- Locke, A. E. (2012). *Esensi Kepemimpinan. Empat Kunci Untuk Memimpin dengan Keberhasilan (Terjemahan Aris Ananda)*. Mitra Utama.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangundjaya, W. H. (2013). *Leadership, Readiness to Change and Commitment to Change*. Romanian Economic & Business.
- Maulana, H., & Verawati, V. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Karyawan: Studi Pada Pt. Pertamina (Persero). *JPPP - Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, 3(2), 47–51. *Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi*, 3(2), 47–51.
- Maylett, T. M. & Riboldi, J. M. (2018). *The Three Essential Components of Employee Engagement*.
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) Dengan Keterikatan Karyawan. *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51. <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.40-51>

- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 425–439.
- Nickita, D. (2022). Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasional dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2), 137–149. <https://doi.org/10.59663/jebidi.v1i2.14>
- Nur, M. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kekompakan, Keterlibatan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kotabaru). *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 6(57–70).
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 677-689.
- Prasetyo, D. (2017). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Diandara Kreatif.
- Putri, R. A. R., & Parmin, P. (2022). Pengaruh Person Job Fit, Person Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasi dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(5), 597–612.
- Rachman, L., & Dewanto, A. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Perawat (Studi pada Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.2.14>
- Ratih Indriyani, & Monica Bellinda Sutanto. (2021). Peranan Person Organization Fit Dan Person Job Fit Dalam Meningkatkan Job Satisfaction Dengan Work Engagement Sebagai Mediasi. *Majalah Ekonomi*, 26(1), 8–28.
- Robbins, P. . (2014). *Manajemen, diterjemahkan oleh Bob Sabran*. Erlangga.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behaviour Global ed*. Person Education.
- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, Alih Bahasa: Hadayana*. Prehallindo.
- Saputra, B. M. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja melalui Kepercayaan Karyawan pada Atasan. 3(2), 92–100.
- Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Manajemen Analysis Journal*, 3(2).

- Sembiring, M. (2015). Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Semangat Kerja dengan Keterlibatan Kerja. *Jurnal Magister Psikologi UMA*, 7(39–49).
- Setiawan., Widjaja, O., & Christine, D. (2015). Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 2(3), 120–134.
- Setiawan, B. A. dan A. M. (2013). *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. PT. raja Grafindo Perkasa.
- Setiawan, O. D., & Widjaja, D. C. (2015). Analisa Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Shangri-La Hotel Surabaya. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 2(3), 120–134.
- Siagian, T. Sun., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen Evaluasi Kinerja .Edisi 3*. Rineka Cipta.
- Sudarmono, R. A., Supriyono, & Edris, M. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Person-Organization Fit (P-O Fit) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(3), 265–276. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1201>
- Sugiyono. (2017). Metode Pendekatan dan Jenis Penelitian. In *Metode Penelitian*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2014). *Budaya Organisasi*. Kencana Pranada Media.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT.Raja Grafindo Perkasa.
- Wirawan. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.
- Yulk, G. (2013a). *Leadership In Organizations*. Indeks.
- Yulk, G. (2013b). *Leadership In Organizations*. Indeks.
- Zikouridis, F. (2015). *Employee engagement and job satisfaction: a research between their relationship in a real context*.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 3772/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/14/10/2023

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 14/10/2023

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nurul Nalbila Syahfitri
NPM : 2005160421
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SDM

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Karakteristik sdm yang beragam serta cakupan yang lebih luas memerlukan tenaga extra untuk bisa mengaturnya . Munculnya sosial media menjadi salah satu alat penilaian perekrutan sdm dalam suatu perusahaan

Rencana Judul : 1. Design Organisasi Pt Lole Indonesia Dalam Perekrutan Sdm Melalui Penilaian Sosial Media
2. Design Organisasi Pt Lole Indonesia Dalam Perekrutan Sdm Melalui Penilaian Sosial Media
3. Design Organisasi Pt Lole Indonesia Dalam Perekrutan Sdm Melalui Penilaian Sosial Media

Objek/Lokasi Penelitian : Pt Lole Indonesia

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Nurul Nalbila Syahfitri)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN


Nomor Agenda: 3772/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/14/10/2023

Nama Mahasiswa : Nurul Nabila Syahfitri
NPM : 2005160421
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : SDM
Tanggal Pengajuan Judul : 14/10/2023
Nama Dosen Pembimbing* : Salman Farisi, S.Psi., MM  25/10/2023

Judul Disetujui**

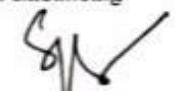
*Pengaruh Transformasional leadership
Terhadap work engagement melalui job
satisfaction dan person jobfit pada
Karyawan Bank konvensional di Kota Medan*

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen


(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, 15 Mei 2024

Dosen Pembimbing


(Salman Farisi S.Psi., MM)

Keterangan

*1 Disahkan oleh Pimpinan Program Studi

**1 Disahkan oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Presid. dan Dosen pembimbing, scan foto dan uploadlah kembali ke-2 ini pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR


Tugas akhir ini disusun oleh :

Nama : NURUL NALBILA SYAHFITRI
N.P.M : 2005160421
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir: PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP
TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* MELALUI *JOB SATISFACTION* DAN PERSON JOB FIT PADA
KARYAWAN BANK KONVENSIONAL DI KOTA
MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, September 2024

Pembimbing



SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Nurul Nalbila Syahfitri
 NPM : 2005160421
 Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi., M.M.
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap *Work engagement* Melalui *Job satisfaction* Dan Person Job Fit Pada Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Rumusan masalah harus sesuai dengan Tujuan penelitian	12/12/23	✍
Bab 2	Kerangka konseptual harus jelas	16/1/24	✍
Bab 3	Teknik analisis data menggunakan SEMPLS .	5/2/2024	✍
Bab 4	Hasil penelitian dipembahasan diperbaiki	12/8/2024	✍
Bab 5	Kesimpulan harus jelas	20/8/24.	✍
Daftar Pustaka	Mendeley.	28/8/24.	✍
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ke Hsi Jy u .	6/9/24	✍

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, September 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.


SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila membawa surat ini agar disetorkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 1751 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2024
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 27 Dzulhijjah 1445 H
04 Juli 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Bank Konvensional Kota Medan
Kota Medan Sumatera Utara
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu (S-1)**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Nurul Nalbila Syahfitri
Npm : 2005160421
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : **Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap Work Engagement Melalui Job Satisfaction dan Person Job Fit Pada Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan.**

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA.
NIDN : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2

Tembusan :
1. Pertiagal





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disertakan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan)

[umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 1751 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 25 Oktober 2023

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Nurul Nalbila Syahfitri
N P M : 2005160421
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Transformasional Leadership Terhadap Work Engagement Melalui Job Satisfaction dan Person Job Fit Pada Karyawan Bank Konvensional Di Kota Medan

Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi.,MM.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 04 Juli 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 27 Dzulhijjah 1445 H
04 Juli 2024 M



Dekan

Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0109086502

Tembusan :

1. Pertinggal.



SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Nurul Nalbila Syahfitri
NPM : 20005160421
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)
Judul : Pengaruh Transformasional *Leadership* Terhadap *Work Engagement* Melalui *Job Satisfaction* dan *Person Job Fit* pada Karyawan Bank Konvensional di Kota Medan

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia/dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Juli 2024
Pembuat Pernyataan



NURUL NALBILA SYAHFITRI

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

1. Nama : Nurul Nalbila Syahfitri
NPM : 2005160421
Tempat/ Tanggal Lahir : Medan, 24 Desember 2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat Rumah : Jl. Rawa Gg. Sapirook No. 9 Medan
Program Studi : Manajemen
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Email : nurulnalbila12gmail.com
HP : 0882-6424-9975
2. Nama Orang Tua
Ayah : Zainal Abidin
Ibu : Mismawati
3. Jenjang Pendidikan
 - SD Negeri 068084 Medan Tahun 2013
 - SMP Negeri 13 Medan Tahun 2016
 - SMK Negeri 1 Medan Tahun 2019
 - Tercatat sebagai Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2024 sampai sekarang.

Medan, September 2024

Hormat Saya



Nurul Nalbila Syahfitri