

## **Pengaruh *Employee Engagement*, *Transformational Leadership*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang)**

Syahadenita Eka Septiana<sup>1\*</sup>, Muhdiyanto<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> Manajemen/Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia

\*email: [ekadenita99@gmail.com](mailto:ekadenita99@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*This research was conducted with the aim of testing and analyzing the influence of the variables Employee Engagement, Transformational Leadership, and Perceived Organizational Support on Employee Performance. The population in this study were employees of PERUMDA Air Minum "Tirta Gemilang" Magelang Regency with a sample of 115 respondents. The sampling technique in this research used the Purposive Sampling method with the Slovin formula. Test data quality using validity and reliability tests. The analytical tool used is multiple linear regression with the help of the SPSS 20.0 program. The results of this research show that Employee Engagement has a positive and significant effect on employee performance, Transformational Leadership has a positive and significant effect on employee performance, and Perceived Organizational Support has a positive effect on employee performance.*

#### **Keywords:**

*Employee Performance; Employee Engagement; Transformational Leadership; Perceived Organizational Support*

### **ABSTRAK**

#### **Kata Kunci:**

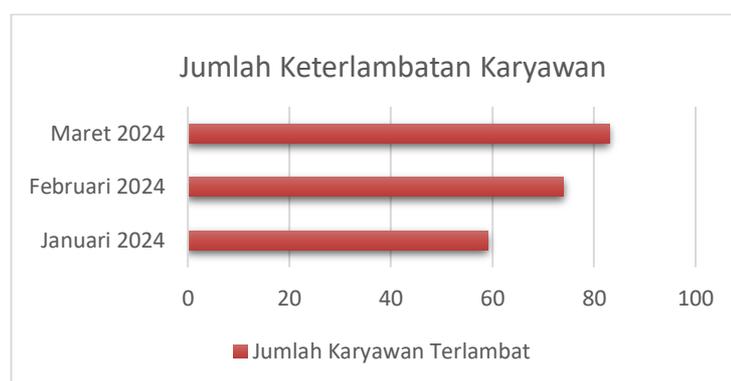
*Kinerja Karyawan; Employee Engagement; Transformational Leadership; Perceived Organizational Support*

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel *Employee Engagement*, *Transformational Leadership*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang dengan sampel sebanyak 115 responden. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *Purposive Sampling* dengan rumus slovin. Uji kualitas data menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 20.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **PENDAHULUAN**

Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat signifikan dalam menentukan keberhasilan dan daya saing suatu perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja karyawan merupakan penggerak utama dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keberlangsungan bisnis. Setiap perusahaan perlu senantiasa meningkatkan kinerja karyawannya secara terus menerus dan berkelanjutan, karena setiap karyawan tersebut berperan penting dalam membantu perusahaan untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi cenderung bekerja dengan produktivitas maksimal, mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan efisien dan meningkatkan profitabilitas perusahaan. Kinerja memegang peranan yang tinggi dalam sebuah organisasi, karena kinerja dapat menjadi penggerak dalam sebuah organisasi, maka dari itu kinerja yang representatif harus diperhatikan dengan alasan bagian ini berhubungan dengan pekerja langsung disebuah organisai (Efendi et al., 2024).

Kinerja karyawan pada PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang memiliki dampak yang signifikan terhadap operasional dan pelayanan air bersih. Kinerja karyawan bukan hanya menciptakan keberlanjutan operasional PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang”, tetapi juga memainkan peran penting dalam membangun reputasi positif perusahaan dimata Masyarakat. Namun, kinerja karyawan pada PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” belakangan ini mengalami fluktuasi khususnya pada tingkat kehadiran karyawan. Berdasarkan data yang dikumpulkan menunjukkan adanya peningkatan jumlah keterlambatan karyawan setiap bulannya mulai dari bulan Januari-Maret 2024.



**Gambar 1.** Jumlah Keterlambatan Karyawan Januari-Maret 2024

Sumber: PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang

Berdasarkan gambar 1, terdapat 59 karyawan yang mengalami keterlambatan di bulan Januari, 74 karyawan di bulan Februari dan 83 karyawan yang terlambat di bulan Maret. Berdasarkan data tersebut karyawan yang terlambat terus mengalami

peningkatan pada setiap bulannya. Keterlambatan karyawan dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan. Dampak dari banyaknya karyawan yang terlambat ini diantaranya mengganggu produktivitas karyawan, mengurangi waktu kerja efektif, dan menciptakan ketidakstabilan di dalam lingkungan kerja.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah *Employee Engagement* (Sucahyowati & Hendrawan, 2020). Robbins, S. P., & Judge, (2016) mengatakan bahwa *Employee Engagement* adalah keterlibatan individu dengan kepuasan dan antusiasme untuk pekerjaan yang ia lakukan. Pengelolaan *Employee Engagement* yang baik dapat meningkatkan semangat dalam bekerja, melalui fasilitas yang mendukung serta lingkungan kerja yang nyaman, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan dengan kinerja yang berkualitas dan membantu mewujudkan visi dan misi perusahaan (Sahlan, 2020). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Cintani & Noviansyah, (2020) menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain *Employee Engagement* faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Transformational Leadership* (Cahyandani, 2021). Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang mana meliputi bagaimana menjelaskan sebuah visi organisasi yang jelas dan menginspirasi pekerja untuk bekerja terhadap visi ini dengan membentuk hubungan dengan pekerja, memahami kebutuhan pekerja, dan membantu pekerja mencapai potensinya, berkontribusi pada hasil yang baik untuk sebuah organisasi (Firmansyah & Kurniawan, 2021). Dalam *Transformational Leadership* terdapat dimensi *inspirational motivation* (motivasi yang menginspirasi) dimana pemimpin yang mempraktikkan dimensi ini memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan dengan cara yang kuat. Dalam *inspirational motivation* pemimpin menginspirasi bawahannya dengan cara memberi motivasi dan tantangan untuk membangunkan semangat kerja tim agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Melalui kepemimpinan transformasional ada suatu keterikatan yang positif antara atasan dan bawahan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Priehanggoro & Kusmiyanti, (2022) menyatakan bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Perceived Organizational Support* (Diana & Frianto, 2021). Persepsi karyawan tentang seberapa jauh karyawan percaya bahwa kontribusi dan kesejahteraan mereka dihargai oleh perusahaan disebut *Perceived Organizational Support (POS)*. Untuk itu, perusahaan perlu mengoptimalkan dukungan terhadap karyawan supaya memiliki persepsi bahwa perusahaan telah menghargai kontribusi yang mereka berikan pada perusahaan. Dukungan organisasi merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi umumnya memberikan bentuk dukungan positif kepada para karyawan. Dukungan organisasi dapat berupa keadilan untuk karyawan, dukungan atasan

kepada karyawan dan kondisi kerja karyawan. Dukungan yang diberikan tersebut dapat menimbulkan persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat *perceived organizational support* tinggi akan memberikan kinerjanya secara maksimal. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rahmayani & Wikaningrum, (2022) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian (Cahyandani, 2021) mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan yang sekarang yaitu 1) adanya penambahan variabel *Perceived Organizational Support* sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan. 2) objek penelitian saat ini pada PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini diberi judul “ Pengaruh *Employee Engagement, Transformational Leadership*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan pada PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang”.

## **METODE**

### **Populasi dan Sampel**

Populasi adalah jumlah sekelompok orang, kejadian, atau hal menarik yang menarik perhatian peneliti untuk diteliti dan ingin dibuat kesimpulannya berdasarkan statistik sampel (Sekaran & Bougie, 2016). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang yang berjumlah 159 karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2014). Sampel penelitian ini adalah karyawan PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang. Sampel pada penelitian ini diambil menggunakan metode *purposive sampling* dimana dalam teknik ini pengambilan sampel dilakukan dengan menetapkan kriteria khusus. Kriteria dari penelitian ini adalah karyawan PERUMDA Air Minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang yang bekerja minimal 1 tahun. Karyawan dengan masa kerja minimal 1 tahun lebih efektif untuk digunakan sebagai sampel pada penelitian ini karena mereka memiliki pengalaman yang lebih luas dan pemahaman yang lebih mendalam tentang lingkungan kerja dan tugas-tugas mereka. Apabila karyawan telah bekerja minimal 1 tahun maka hubungan dengan atasan dan keterlibatan mereka pada perusahaan sudah terlihat dengan jelas. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin dengan toleransi kesalahan yang digunakan adalah 5%. Sehingga jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 115 responden.

## Data Penelitian

### Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer adalah data yang diolah sendiri oleh peneliti langsung dari responden (Sugiyono, 2014). Untuk memperoleh data tersebut menggunakan kuesioner yang disampaikan kepada karyawan menggunakan Teknik survei. Responden diminta menilai setiap opsi pernyataan yang ada pada Kuesioner mengenai *Employee Engagement*, *Transformational Leadership*, *Perceived Organizational Support* dan Kinerja karyawan dengan menggunakan skala *likert*.

### Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Kuesioner merupakan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2013). Peneliti menyebarkan kuesioner kepada karyawan PERUMDA air minum “Tirta Gemilang” Kabupaten Magelang dalam bentuk *Google Form*.

### Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

#### *Employee Engagement*

*Employee Engagement* merupakan sejauh mana seorang pegawai mampu melibatkan dirinya secara penuh terhadap pekerjaannya dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi dengan memberikan kinerja terbaiknya, dan mengekspresikan diri secara fisik dan emosional terhadap pekerjaannya (Diana & Frianto, 2021). Menurut (Santri et al., 2023) indikator *Employee Engagement* sebagai berikut:

- 1) Vigor
- 2) Dedication
- 3) Absorption
- 4) Komitmen

Variabel *Employee Engagement* pada penelitian ini diukur menggunakan skala *likert* dengan 5 item sebagai berikut: STS = Sangat Tidak Setuju; TS = Tidak Setuju; N = Netral; S = Setuju; SS = Sangat Setuju.

#### *Transformational Leadership*

*Transformational leadership* merupakan kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran “tingkat-tinggi” yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu (Gabriela et al., 2022). Pengukuran variabel gaya transformasional menggunakan empat variabel yang bersumber dari (Khasanah, 2019) antara lain:

- 1) *Idealized Influence* (Kharisma)
- 2) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)
- 3) *Individualized Consideration* (Konsiderasi yang bersifat individual)
- 4) *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif)

Variabel Transformational Leadership pada penelitian ini diukur menggunakan skala likert dengan 5 item sebagai berikut: STS = Sangat Tidak Setuju; TS = Tidak Setuju; N = Netral; S = Setuju; SS = Sangat Setuju.

### ***Perceived Organizational Support***

*Perceived Organizational Support* merupakan persepsi tentang seberapa jauh karyawan yakin bahwa kontribusi serta kesejahteraan mereka dihargai oleh perusahaan (Diana & Frianto, 2021). Variabel ini diukur dengan empat indikator yang dikembangkan Eisenberger, Robert, Robin Huntington, Steven Hutchison, dan Debra Soa (1986) dalam buku (Fuad Mas'ud, 2004) yaitu:

- 1) Penghargaan
- 2) Kepuasan
- 3) Kondisi Kerja
- 4) Kesejahteraan karyawan

Variabel *Perceived Organizational Support* pada penelitian ini diukur menggunakan skala likert dengan 5 item sebagai berikut: STS = Sangat Tidak Setuju; TS = Tidak Setuju; N = Netral; S = Setuju; SS = Sangat Setuju.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan atau perilaku sesungguhnya diwujudkan sesuai peranannya dalam perusahaan (Cintani & Noviansyah, 2020). Indikator kinerja karyawan yang digunakan dikembangkan oleh Tsui, Anne S., Jone L. Pearce dan Lyman W. Porter (1997) dalam buku (Fuad Mas'ud, 2004) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kuantitas
- 2) Kualitas
- 3) Ketepatan
- 4) Efisiensi

Variabel Kinerja Karyawan pada penelitian ini diukur menggunakan skala likert dengan 5 item sebagai berikut: STS = Sangat Tidak Setuju; TS = Tidak Setuju; N = Netral; S = Setuju; SS = Sangat Setuju.

### **Metode Analisis Data**

#### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda karena terdapat tiga variabel independen penelitian. Analisis regresi berganda merupakan metode untuk menentukan hubungan sebab akibat antara satu variabel dengan variabel yang lain. Model regresi linear berganda pada penelitian ini ditunjukkan oleh persamaan, sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Nilai Konstanta

- $\beta$  = Nilai Koefisien Regresi
- X1 = *Employee Engagement*
- X2 = *Transformational Leadership*
- X3 = *Perceived Organizational Support*
- e = Standar Error/variabel pengganggu

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menurut (Ghozali, 2016) adalah teknik untuk menilai seberapa baik suatu model dapat memperhitungkan variasi variabel dependen. Uji R<sup>2</sup> mengukur seberapa baik variabel independen dapat secara parsial atau bersamaan memperhitungkan fluktuasi variabel dependen. R<sup>2</sup>, koefisien determinasi, berkisar dari 0 sampai 1. Variabel dependen tidak dipengaruhi oleh variabel independen jika R = 0. Tetapi semakin dekat R<sup>2</sup> dengan 1, semakin besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen; sebaliknya, semakin dekat R<sup>2</sup> dengan 0, semakin kecil pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

### Uji F

Uji F dimaksudkan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Uji F ini digunakan untuk tingkat signifikansi model riset apakah cocok atau tidak dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Dalam uji F digunakan untuk membuktikan hipotesis apakah variabel bebas berpengaruh bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Model yang digunakan dapat dikatakan fit jika nilai Fhitung > Ftabel yang mengakibatkan H0 ditolak dan Ha diterima. Model yang digunakan dianggap tidak sesuai jika nilai Fhitung < Ftabel, dalam hal ini H0 diterima dan Ha ditolak (tidak fit).

### Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independent secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) dan uji satu sisi dengan penentuan kesimpulan: Apabila nilai signifikansi > 0,05 atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$  artinya hipotesis tidak terdukung atau variabel tidak berpengaruh secara signifikan jika dilakukan uji secara parsial. Apabila nilai signifikansi < 0,05 atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  artinya hipotesis terdukung atau variabel berpengaruh secara signifikan jika dilakukan uji secara parsial.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Indikator	KMO	Faktor Loading	Keterangan
1	<i>Employee Engagement</i>	EE1	0,801	0,826	Valid
		EE2		0,829	Valid
		EE3		0,824	Valid
		EE4		0,823	Valid
2	<i>Transformational</i>	TL1		0,846	Valid

	<i>Leadership</i>	TL2	0,821	0,829	Valid
		TL3		0,840	Valid
		TL4		0,844	Valid
		3		<i>Perceived Organizational Support</i>	POS1
POS2	0,811	0,829	Valid		
POS3	0,861	Valid			
POS4	0,874	Valid			
4	Kinerja Karyawan	KK1	0,789	0,802	Valid
		KK2		0,818	Valid
		KK3		0,820	Valid
		KK4		0,845	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 1, hasil uji analisis data menunjukkan nilai KMO dari ketiga variabel  $>0,5$  dan nilai *factor loading* untuk setiap indikator  $>0,5$  sehingga pernyataan dalam kuesioner penelitian ini dikatakan valid dan dapat dilanjutkan kepada pengujian berikutnya.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat tingkat kelayakan pada setiap variabel yang digunakan. Uji reliabilitas pada penelitian ini diukur dengan menggunakan uji statistik *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha*  $>0,7$ .

**Tabel 2.** Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Employee Engagement</i>	0,843	Reliabel
<i>Transformational Leadership</i>	0,860	Reliabel
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,873	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,838	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa dari variabel *Employee Engagement*, *Transformational Leadership*, *Perceived Organizational Support*, dan Kinerja Karyawan menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha*  $>0,7$  sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrumen variabel yang digunakan untuk melakukan penelitian ini adalah reliabel.

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh variabel independen, yaitu *Employee Engagement*, *Transformational Leadership*, *Perceived Organizational Support* terhadap variabel dependen kinerja karyawan.

**Tabel 3.** Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Kinerja Karyawan			
	B	Std. Error	$t_{hitung}$	Sig.
<i>Constant</i>	3,450	1,293	2,668	0,009
<i>Employee Engagement</i>	0,159	0,069	2,321	0,022

Sumber: Data primer diolah, 2024

<i>Transformational Leadership</i>	0,381	0,085	4,473	0,000
<i>Perceived Organizational Support</i>	0,261	0,077	3,405	0,001
R <sup>2</sup>	0,512			
F	40,930		0,000	

Berdasarkan tabel 3 hasil analisis tersebut dapat dijelaskan persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = 3,450 + 0,159X_1 + 0,381X_2 + 0,261X_3 + e$$

Hasil persamaan regresi linear berganda dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 3,450 mengindikasikan bahwa variabel independen yaitu *Employee Engagement*, *Transformational Leadership*, dan *Perceived Organizational Support* bernilai konstan, maka nilai kinerja karyawan sebesar 3,450.
- Nilai koefisien regresi *Employee Engagement* ( $X_1$ ) sebesar 0,159 dan bernilai positif, menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan *Employee Engagement* sebanyak 1 kali maka kinerja karyawan akan semakin meningkat sebesar 0,159 dengan asumsi variabel lain konstan.
- Nilai koefisien regresi *Transformational Leadership* ( $X_2$ ) sebesar 0,381 dan bernilai positif, menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan *Transformational Leadership* sebanyak 1 kali maka kinerja karyawan akan semakin meningkat sebesar 0,381 dengan asumsi variabel lain konstan.
- Nilai koefisien regresi *Perceived Organizational Support* ( $X_3$ ) sebesar 0,261 dan bernilai positif, menunjukkan bahwa apabila ada peningkatan *Perceived Organizational Support* sebanyak 1 kali kinerja karyawan akan semakin meningkat sebesar 0,261 dengan asumsi variabel lain konstan.

#### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel 1 besarnya Adjusted R Square (R<sup>2</sup>) adalah sebesar 0,512. Hal ini berarti bahwa variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi *Employee Engagement* ( $X_1$ ), *Transformational Leadership* ( $X_2$ ), dan *Perceived Organizational Support* ( $X_3$ ) sebesar 51,2% dan sisanya sebesar 48,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

#### Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan tabel 1, menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 40,930 dengan tingkat signifikansi 0,000. Pada  $df_1 = 3$  (4-1) dan  $df_2 = 111$  (115-4) diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,69. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  (40,930) >  $F_{tabel}$  (2,69) dan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Berarti membuktikan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian dikatakan sudah layak atau fit.

## Uji t

Uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independent dalam menerangkan variasi variabel dependen. Untuk mencari rumus t yaitu  $df = n - k$ , dimana  $df = 115 - 4 = 111$  dan nilai  $\alpha = 0,05$  maka diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1,659. Berdasarkan hasil uji t maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis pertama pada variabel *Employee Engagement* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $2,321 > t_{tabel}$  1,659 serta nilai signifikansi sebesar  $0,022 < 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga membuktikan bahwa  $H_1$  diterima.

b) Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis pertama pada variabel *Transformational Leadership* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $4,473 > t_{tabel}$  1,659 serta nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti *Transformational Leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga membuktikan bahwa  $H_2$  diterima.

c) Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis pertama pada variabel *Perceived Organizational Support* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $3,405 > t_{tabel}$  1,659 serta nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga membuktikan bahwa  $H_3$  diterima.

## Pembahasan

### 1. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama pada penelitian ini menguji pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Employee Engagement* merupakan suatu keadaan karyawan yang terlibat langsung dengan pekerjaannya. *Employee Engagement* dapat berupa kerelaan untuk melakukan upaya agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Karyawan menjadi lebih terlibat dan menyadari betapa pentingnya organisasi ketika diberikan pekerjaan yang berarti, sehingga keterlibatan karyawan akan tumbuh sebagai hasil dari pekerjaan yang telah mereka lakukan dengan menciptakan suasana yang mendorong perasaan positif seperti keterlibatan dan kebanggaan atas pekerjaannya yang mengarah pada peningkatan kinerja. Penelitian yang dilakukan (Sahlan, 2020) menyatakan bahwa Pengelolaan *Employee Engagement* yang baik dapat meningkatkan semangat dalam bekerja, melalui fasilitas yang mendukung serta lingkungan kerja yang nyaman,

sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan dengan kinerja yang berkualitas dan membantu mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori pertukaran sosial yang dikemukakan oleh George Caspar Homans (1958) yang mengemukakan bahwa suatu hubungan sosial memiliki unsur imbalan, pengorbanan dan manfaat yang menguntungkan kedua belah pihak. Karyawan yang merasa terlibat dengan perusahaan cenderung memberikan kontribusi maksimal pada perusahaan dan mereka percaya akan mendapatkan timbal balik dari perusahaan. Apabila karyawan telah memberikan kontribusi maka perusahaan memberikan imbalan kepada karyawan dalam bentuk gaji, manfaat, pengembangan karir dan pengakuan.

Hasil dari penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Safitri & Soleh, 2022); (Cintani & Noviansyah, 2020); (Sucahyowati & Hendrawan, 2020) menyatakan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis kedua pada penelitian ini menguji pengaruh *Transformational Leadership* terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Transformational Leadership* merupakan kepemimpinan yang membutuhkan tindakan yang memotivasi bawahannya agar bersedia bekerja demi mencapai tujuan perusahaan yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya. Pemimpin yang menerapkan *Transformational Leadership* ini memiliki kemampuan untuk memotivasi karyawan dengan cara yang kuat. Pemimpin ini menginspirasi bawahannya dengan cara memberi motivasi dan tantangan untuk membangunkan semangat kerja tim agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja yang diwarnai oleh semangat, dedikasi, dan keterlibatan emosional.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori pertukaran sosial yang dikemukakan oleh George Caspar Homans (1958) dimana dalam teori ini dijelaskan bahwa kita menjalin hubungan dengan orang lain dengan tujuan mendapatkan sesuatu kembali dari mereka. Melalui kepemimpinan transformasional ada suatu keterikatan yang positif antara atasan dan bawahan. Dengan hal tersebut kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara berkesinambungan sehingga berdampak pada terdorongnya kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Hasil dari penelitian selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Prihanggoro & Kusmiyanti, (2022); (Firmansyah & Kurniawan, 2021) yang menyatakan bahwa *Transformational Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan**

Hipotesis ketiga pada penelitian ini menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Perceived Organizational Support* merupakan pemikiran atau persepsi tentang seberapa jauh karyawan yakin bahwa kontribusi serta kesejahteraan mereka dihargai oleh perusahaan. Berbagai bentuk dukungan positif yang diberikan organisasi kepada karyawan contohnya dengan memberikan perlakuan secara adil, hak bersuara, gaji, promosi, media informasi dan juga bantuan lainnya yang dirasa dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan dan kesejahteraan karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori pertukaran sosial yang dikemukakan oleh George Caspar Homans (1958) dimana berdasarkan pandangan teori ini, seorang karyawan akan terdorong dan berkomitmen pada suatu pekerjaan dan organisasi jika diperlakukan dengan baik dan seimbang. Dalam kerangka teori pertukaran sosial *Perceived Organizational Support* dapat dianggap sebagai imbalan yang diberikan oleh organisasi untuk kontribusi positif yang diberikan oleh karyawan. Apabila karyawan beranggapan dukungan dari perusahaan yang telah diterima itu besar, persepsi positif akan muncul sehingga berdampak pada hasil kinerja. Hubungan antara karyawan dengan organisasi dapat dianggap sebagai pertukaran sosial dimana karyawan memberikan kontribusi dalam bentuk kinerja dan loyalitas, sedangkan organisasi memberikan dukungan dan imbalan seperti penghargaan atau keamanan pekerjaan. Jika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan yang memadai dan adil sebagai imbalan atas kontribusi mereka, maka mereka cenderung memiliki POS yang tinggi. Karyawan dengan POS yang tinggi lebih mungkin merasa terlibat, berkomitmen, dan loyal terhadap organisasi. Karyawan juga cenderung melakukan kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Diana & Frianto, (2021); Rahmayani & Wikaningrum, (2022) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Employee Engagement*, *Transformational Leadership*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil olah data yang telah peneliti olah dan analisis, maka dapat diambil kesimpulan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini berarti jika *Employee Engagement* meningkat maka kinerja karyawan semakin meningkat.

2. *Transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini berarti jika *Transformational Leadership* meningkat maka kinerja karyawan semakin meningkat.
3. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini berarti jika *Perceived Organizational Support* meningkat maka kinerja karyawan semakin meningkat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Cahyandani, P. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 19–27.
- Cintani, C., & Noviansyah, N. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sinar Kencana Multi Lestari. *KOLEGIAL*, 8(1), 29-44.
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205–1213.
- Efendi, M. R. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada CV. Sido Dadi Kaliabu Salaman Kabupaten Magelang). *Borobudur Management Review*, 3(2), 89-106.
- Firmansyah, R., & Kurniawan, D. T. (2021). *Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Di Instansi Pemerintahan* (Vol. 7, Issue 1).
- Fuad Mas'ud. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi* (Edisi 4). Badan Penerbit Universita Diponegoro
- Gabriela, D., Muhaling, A., Sambul, S. A. P., Rumawas, W., Studi, P., & Bisnis, A. (2022). *Pengaruh Transformasional Leadership Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Mitra Kencana Distribusindo Manado* (Vol. 3, Issue 3).
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23.
- Khasanah, N. L. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement sebagai Variabel Pemediasi Studi di BPRS Yogyakarta. *El-Ghiroh: Jurnal Studi Keislaman*, 17(02), 1–23.
- Mangkunegara, A. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya Bandung.
- Priehanggoro, A., & Kusmiyanti, K. (2022). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iia Karawang. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (Jpdk)*, 4(6), 1843–1851.
- Rahmayani, W. E., & Wikaningrum, T. (2022). Analisis Perceived Organizational Support, Dukungan Atasan Dan Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Selama Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 23(2), 1–15.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. J. (2016). *Perilaku Organisasi* (16th Ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Safitri, N. A., & Soleh, M. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Employee Engagement Dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Kopontren Baitul Muamalat Al Hikmah Blora. *Mabny: Journal of Sharia Management and Business*, 2(02), 88–98.

- Sahlan, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Syariah Barokah Sembilan Bintang Madang Suku 1 Oku Timur. *Jurnal Aktual*, 18(1), 23. <https://doi.org/10.47232/aktual.V18i1.52>
- Santri, S. P. D., Verawati, D. M., & Giovanni, A. (2023). Pengaruh Self-Efficacy, Self-Esteem Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Magelang. *Among Makarti*, 16(1).
- Sekaran, Uma & Roger Bougie (2016). *Research Methods for Business*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Sucahyowati, H., Hendrawan, A., & Nusantara, A. M. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Mk Semarang. In *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim* (Vol. 2, Issue 2).
- Sugiyono, D. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.