

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIREKTORAT *SOLUTION OPERATION* TELKOMSIGMA

Effect of Transformational Leadership and Employee Engagement Towards Employee Engagement in Directorate Solution Operation Telkomsigma

Mariza Duma Putri¹, Dewi K. Soedarsono²

^{1,2}Prodi S2 Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom
¹mariza.dumaputri@gmail.com, ²soedarsondewik@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma. Penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan dari penyebaran kuisioner kepada 210 responden yang mewakili masing-masing unit. Pernyataan dalam kuisioner tersebut menggambarkan masing-masing 3 variabel dengan menggunakan skala Likert. Teknik Analisa data yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan regresi linear berganda. R square yang dihasilkan penelitian ini sebesar 0.635 yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 63.5%. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, sedangkan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, kinerja karyawan

Abstract

This research is planning on finding out the relationship between those variables of transformational leadership, employee engagement towards the employee performance on Directorate Solution Operation Telkomsigma. This research will use primary data which will be gathered from questionnaire that is spread across 210 respondents which will represent the many different units in the company. The questions in the questionnaires will be representing the three variables used in this research by using the likert scale. Analysis technique that will be used in this research are descriptive research and multiple linear regression. R² which is founded in this research is 0.635 or 63.5%. which means that transformational leadership and employee engagements will have a 63.5% impact on the employee performance. The result of this research shows that the independent variables both shows a positive impact towards the employee performance. However, transformational leadership does not really have a significant impact unlike employee engagement. On the otherhand it is shown that transformational leadership and employee engagement have a positive impact towards the employee performance.

Keywords: *transformational leadership, employee engagement, employee performance*

1. Pendahuluan

Globalisasi yang berkembang pesat menyebabkan tidak adanya batasan mengenai pertukaran informasi secara digital, yang berakibat proses pertukaran ini tidak terikat oleh batas-batas wilayah, setiap individu dapat dengan mudahnya berinteraksi satu dengan yang lainnya, saling bertukar informasi hanya dengan menggunakan suatu perangkat elektronik. Kemudahan ini tidak dapat dipungkiri terjadi dikarenakan dunia teknologi yang berkembang pesat dari tahun ke tahunnya yang menyebabkan kemudahan hampir di segala bidang.

Hal ini menyebabkan persaingan yang ketat antar perusahaan yang bergerak dalam industri ICT. Kinerja perusahaan adalah satu faktor yang menentukan dalam memenangkan persaingan, kinerja perusahaan sendiri dapat dipengaruhi oleh beberapa hal salah satunya adalah gaya kepemimpinannya dalam perusahaan tersebut. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal salah satunya adalah gaya kepemimpinan dan *employee engagement*.

Gaya kepemimpinan dapat terbagi menjadi dua yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, dimana kepemimpinan transformasional menurut Hayati et al (2014) dapat mendorong karyawan

untuk mendapatkan nilai dari tujuan organisasi yang mencakup produktivitas tinggi, memberikan layanan lebih baik dan memecahkan masalah sosial. Selain itu Bass dan Riggio (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menstimulasi seorang karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya dikarenakan didalam gaya kepemimpinan transformasional dapat merangsang dan mengilhami pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri. Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan perasaan setiap karyawan untuk membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan mengedepankan kepentingan perusahaan lebih dari kepentingan pribadi.

Hal ini juga diungkapkan oleh Ghafoor et all (2011) pada dasarnya kepemimpinan transformational membantu pengikut untuk mencapai tujuan dalam bekerja, hal ini mendorong pengikut untuk menjadi ekspresif dan adaptif terhadap praktik baru yang menjadi lebih baik dan perubahan lingkungan. Pemimpin transformasional akan melakukan pendekatan secara personal kepada timnya dengan cara tersebut diharapkan dapat merangsang suatu ide dan keinginan timnya untuk melakukan sesuatu yang diharapkan.

Selain kepemimpinan transformasional maka salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah rasa keterikatan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Apabila seorang karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi terhadap pekerjaannya maka menurut Ramadhan dan Sembiring (2014) akan didapatkan hasil positif terhadap perusahaannya seperti kinerja karyawan, produktivitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profibilitas. Keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya akan menyebabkan karyawan akan memberikan usaha terbaiknya agar hasil pekerjaannya dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Hal tersebut dikatakan juga oleh Robinson et all (2004) bahwa karyawan yang memiliki ikatan kuat dengan perusahaan akan meningkatkan performansi dalam pekerjaannya untuk keuntungan perusahaan. Apabila keterikatan karyawan rendah maka pekerjaan yang dihasilkan menjadi kurang memuaskan, selain itu menurut Lewiuci dan Mustamu (2016) hasil dari rendahnya keterikatan karyawan tidak hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga meningkatkan keinginan berpindah, menurunkan kepuasan pelayanan pelanggan dan meningkatkan ketidakhadiran.

Menurut Solomon dan Sridevi (2010) karyawan yang merasa engaged secara emosional akan melekat kepada organisasinya dan akan terlibat sepenuhnya dengan pekerjaannya dengan antusias yang besar untuk keberhasilan perusahaan dan akan bekerja ekstra diluar lingkup pekerjaan yang ditentukan. Berdasarkan pemaparan maka penelitian ini akan menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja di suatu perusahaan yang bergerak dibidang teknologi.

2. Literature Review, Research Model & Methodology

2.1 Dasar Teori

A. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah sesuatu hal sebagai hasil dan pencapaian dari suatu aktivitas yang telah ditanggungjawabkan kepada seseorang yang bisa diukur secara kuantitas dan kualitas. Hasil dari pencapaian itu berdasarkan dari tujuan yang awalnya sudah ditetapkan dan diberikan target sebelumnya yang tertuang dalam manajemen kontrak. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

B. Employee Engagement

Schaufeli et all (2002) mengatakan bahwa Karyawan yang "*engaged*" memiliki rasa *energetic* dan memiliki hubungan yang efektif dengan pekerjaan mereka dan mereka merasa bahwa mereka mampu untuk menyelesaikan tuntutan pekerjaan. Keterlibatan ini akan diartikan sebagai suatu hal positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan menjadi tiga, yaitu *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption*. Schaufeli & Bakker (2006:702) mengemukakan bahwa karakteristik *Vigor* adalah karakteristik yang dicirikan oleh tingkat energi yang tinggi, ketahanan mental saat bekerja, kemauan untuk berusaha dalam pekerjaan dan ketekunan saat menghadapi kesulitan. *Dedication* adalah karakteristik yang dicirikan oleh sikap sangat terlibat dalam pekerjaannya, merasa pekerjaannya bermakna, antusias, inspirasi, bangga dan menantang dan *Absorption* adanya perasaan yang sepenuhnya terkonsentrasi, fokus pada pekerjaannya, dan sulit untuk memisahkan diri dari pekerjaan sehingga mengabaikan hal lain yang ada di sekitar dan merasa waktu begitu cepat berlalu ketika bekerja.

C. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang menjadi bahan perbincangan akhir-akhir ini. Menurut Bass dan Riggio (2006:3) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat merangsang dan mengilhami pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan dalam prosesnya mengembangkan kapasitas kepemimpinan mereka sendiri yang terbagi menjadi 4 dimensi yaitu *idealized*

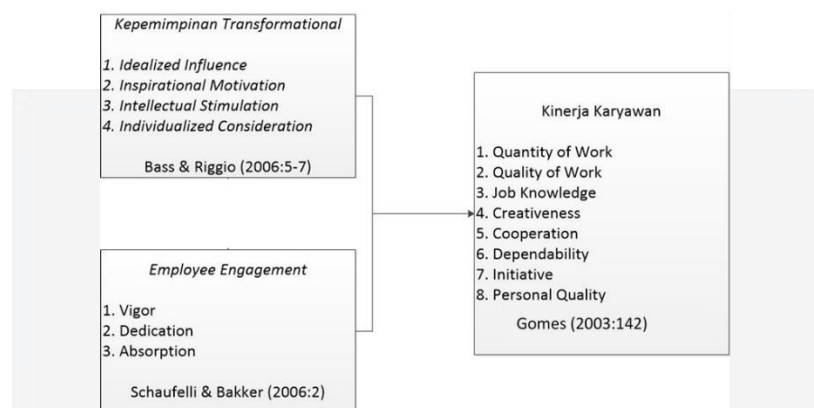
influence, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individualized consideration. Idealized influence pemimpin diidentifikasi dengan berperilaku dengan cara yang mengakibatkan mereka dikagumi, dihormati dan dipercaya sehingga pengikutnya mau meniru mereka atau menjadi panutan mereka. *Inspirational motivation* Pemimpin berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka dapat memotivasi dan menginspirasi orang-orang disekitar mereka dengan memberikan makna, optimisme dan antusiasme untuk visi tentang masa depan. *Intellectual stimulation* pemimpin dapat mendorong pengikutnya untuk mempertanyakan asumsi, mbingkai ulang masalah dan mencari pendekatan baru dalam menyelesaikan masalah serta menjadi kreatif dan inovatif dan *Individualized consideration* pemimpin dapat dengan aktif mengembangkan potensi pengikutnya dengan menciptakan peluang baru untuk pengembangan, pembinaan, pendampingan dan perhatian terhadap kebutuhan dan keinginan masing-masing pengikutnya.

2.2 Research Model & Hipotesis

Berdasarkan pada penjelasan sebelumnya, penelitian memiliki 3 hipotesis sebagai berikut :

1. H1: Kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma.
2. H2: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma.
3. H3: *Employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma.

Dengan menggunakan tiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional, *employee engagement* dan kinerja dengan 15 indikator. Berikut adalah model penelitian yang digunakan:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

2.3 Metodologi

Penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan menggunakan metode kuantitatif. Penelitian bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan 15 sub variabel yang mewakili dimensi masing-masing operasional variabel. Data primer didapatkan dari penyebaran kuisioner yang berisi sebanyak 60 pernyataan kepada divisi operation di sebuah perusahaan teknologi. Pernyataan tersebut diukur menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1-4 (1, "sangat tidak setuju";2, "tidak setuju";3, "setuju";4, "sangat setuju"). Data penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan perhitungan statistic terhadap data yang didapatkan dari 210 responden menggunakan metode analisis regresi berganda didapatkan hasil bahwa berdasarkan hasil perhitungan uji parsial atau uji t yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma dikarenakan pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa thitung (0.434) < ttabel (1.652). Sedangkan berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi berganda, didapatkan persamaan sebagai berikut:

$$Y=16.77+0.017X_1+0.857X_2 \quad (1)$$

Berdasarkan persamaan diatas bahwa nilai konstanta bernilai positif menunjukkan pengaruh yang searah antara kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional walaupun nilai konstanta kecil sehingga tidak

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Elgelal dan Noermijati (2014:55) bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian Paracha et all (2012:60) juga memperlihatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan tetapi berpengaruh lemah dengan kinerja dikarenakan $\text{sig} (0.44) > 0.05$. Hal serupa juga didapatkan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sakiru et all (2013:56) yang memperlihatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan teori yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja karyawan seperti yang sudah dilakukan oleh Ghafoor et all (2011:7398) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa terjadi dikarenakan sifat pekerjaan operation sudah memiliki SOP terhadap masing-masing proses, setiap pekerjaan di operation sudah memiliki standart pengerjaannya masing-masing dimana perhitungan pencapaian dan kinerja juga sudah ditetapkan, sehingga siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh terhadap kinerja dikarenakan apa yang harus dikerjakan dan dilakukan oleh masing-masing karyawan sudah ada petunjuk dan pedomannya.

Sedangkan berdasarkan uji parsial atau uji t yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma dikarenakan pada tabel 4.16 menunjukan bahwa $t_{hitung} (13.934) > t_{tabel} (1.652)$. Sedangkan berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi berganda, didapatkan persamaan sebagai berikut :

$$Y = 16.77 + 0.017X_1 + 0.857X_2 \quad (2)$$

Berdasarkan persamaan diatas bahwa nilai konstanta bernilai positif menunjukkan pengaruh yang searah antara kinerja karyawan dan *employee engagement*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Jagadesh (2013:317) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan hasil perhitungan uji simultan atau uji F yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma. Pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* secara simultan terhadap kinerja karyawan di Direktorat *Solution Operation* Operation adalah sebesar 63.5% sedangkan sisanya sebesar 36.5% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel bebas lainnya yang tidak diteliti penulis. Hal ini bisa terlihat dari pencapaian kinerja di Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma di tahun 2016 berhasil melebihi target yang diberikan, hal ini salah satunya bisa disebabkan oleh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement*. Selain itu bisa dilihat juga dengan data pencatatan incident sudah sesuai dengan keadaan dilapangan dan sudah berhasil melebihi target pencapaiannya di tahun 2017.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, didapatkan persepsi karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma terkait dengan kepemimpinan transformasional yang terdiri dari *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individualized consideration* berada di kategori tinggi dengan tingkat persentase sebesar 80.83%.
Dalam analisa ini dapat dikatakan bahwa pemimpin atau atasan di Direktorat *Solution Operation* sudah mencerminkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional dalam gaya kepemimpinannya yaitu pemimpin yang dapat menjadi inspirasi bawahannya dalam bekerja, dapat menstimulasi pikiran bawahannya dan memperhatikan bawahannya secara individu. Hal ini mendukung latar belakang ciri-ciri pemimpin Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma dikarenakan beberapa keputusan yang dibuat bertujuan untuk mentransformasikan suatu hal baru untuk tujuan kearah lebih baik. Sehingga apabila pemimpin teratas sudah mencerminkan gaya kepemimpinan transformasional maka otomatis pengikut atau bawahannya akan mencotoh walaupun tidak secara menyeluruh.
2. Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, didapatkan persepsi karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma terkait dengan *employee engagement* yang terdiri dari *vigor, dedication dan absorption* berada di kategori tinggi dengan tingkat persentase sebesar 80.77%. Tingkat *employee engagement* yang tinggi menandakan bahwa karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma memiliki keterikatan yang tinggi dalam pekerjaannya baik dalam artian besaran seperti semangat, antusias, konsentrasi yang tinggi. Hal ini terlihat dari perilaku karyawan yang selalu tersenyum apabila bekerja, membuat lingkungan kerja kondusif dan menyenangkan. Selain itu pekerjaan yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan dan *service* terhadap customer dapat terjaga hal ini membuktikan bahwa *employee engagement* tinggi. Hasil ini berbeda dengan survei Telkomsigma secara keseluruhan

terhadap *employee engagement*, dikarenakan dalam penelitian ini menggunakan teori Schaufeli & Bakker dimana teori tersebut lebih condong terhadap keterikatan individu dengan pekerjaannya dimana tidak ada komponen tunjangan dalam item pertanyaannya.

3. Berdasarkan hasil pengolahan data secara deskriptif, didapatkan persepsi karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma terkait kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* tinggi, hal ini menggambarkan bahwa apabila kedua variabel digabung masih menghasilkan hasil yang tinggi yang sejalan dengan pengolahan data deskriptif untuk kinerja yang menghasilkan nilai tinggi juga.
4. Berdasarkan uji hipotesis secara simultan untuk kepemimpinan transformasional yang terdiri dari *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration* dan *employee engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication* dan *absorption* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma sebesar 63.5% sedangkan sisanya 36.5% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti oleh penulis. Dimana apabila kedua variabel tersebut dipertahankan dan ditingkatkan akan berpengaruh positif simultan terhadap kinerja, dimana perubahan yang terjadi kepada dua variabel tersebut akan berpengaruh searah terhadap kinerja karyawan.
5. Berdasarkan uji hipotesis secara parsial untuk kepemimpinan transformasional yang terdiri dari *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration* bernilai positif dengan nilai konstanta 0.017 tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma dikarenakan dari perhitungan bahwa nilai thitung (0.434) < ttabel (1.652). Hal ini bisa terjadi dikarenakan sifat pekerjaan *operation* sudah memiliki SOP terhadap masing-masing proses, setiap pekerjaan di *operation* sudah memiliki standart pengerjaannya masing-masing dimana perhitungan pencapaian dan kinerja juga sudah ditetapkan, sehingga siapapun pemimpinnya tidak berpengaruh terhadap kinerja dikarenakan apa yang harus dikerjakan dan dilakukan oleh masing-masing karyawan sudah ada petunjuk dan pedomannya.
6. Berdasarkan uji parsial untuk *employee engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication* dan *absorption* bernilai positif dengan nilai konstanta 0.857 dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Direktorat *Solution Operation* Telkomsigma dikarenakan dari perhitungan didapatkan nilai thitung (13.934) > ttabel (1.652) sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa *vigor*, *absorption* dan *dedication* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Sehingga keterikatan karyawan dalam pekerjaan dapat mempengaruhi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perasaan semangat dan antusias dapat menimbulkan kinerja yang positif terhadap hasil kinerja. Perasaan semangat dan antusias bisa dilihat dari kondisi lingkungan pekerjaan apakah kondisi lingkungan tersebut dapat membuat nyaman pekerja atau tidak. Perasaan bangga akan pekerjaan juga dapat berpengaruh dengan hasil kinerja, karena dengan rasa bangga maka karyawan akan berkata positif dan berperilaku positif terhadap pekerjaannya. Selain itu fokus dalam bekerja akan berpengaruh terhadap kinerja dikarenakan dengan fokus maka karyawan akan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kualitas dan kuantitas, karyawan juga tidak akan segan mengecek kembali pekerjaan mereka. Hal ini bisa terlihat dari penyampaian data kinerja secara periodik dimana data kinerja tersebut akan dievaluasi dan akan berpengaruh terhadap *employee engagement* dikarenakan karyawan merasa apa yang dikerjakannya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan.

Daftar Pustaka:

- [1] Bass, Bernard M dan Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership : Second Edition*. London: Lawrence Erlbaum Associate, Inc.
- [2] Elgelal, Kamal Saleh dan Noermijati. (2014). The Influences of Transformational Leaderships on Employees Performance (A Study of the Economics and Business Faculty Employee at University of Muhammadiyah Malang), 44-66. Retrieved from apmba.ub.ac.id
- [3] Gomes, Faustino C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI.
- [4] Ghaffoor et all. (2011). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership, Vol. 5(17), pp. 7391-7403. Retrived from *Academic Journals*.
- [5] Hayati, Davood., Charkhabi, Morteza., dan Naami, AbdolZahra. (2014). The relationship between transformational leadership and work engagement in governmental hospitals nurses: a survey stud, 1-7. Retrieved from SpringerPlus Database.
- [6] Jagadesh, Anitha.(2013). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance, vol. 63, pp.308-323. Retrieved from *emerald insight*.
- [7] Lewiuci, Princes Grace dan Mustamu, Ronny H. (2016). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin, Vol. 4, No. 2, 101-106. Retrieved from *Agora*.

- [8] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2007. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama
- [9] Markos, Solomon., dan Sridevi, M. Sandhya. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance, Vol. 5, No. 12, 89-96. Retrieved from www.ccsenet.org/ijbm.
- [10] Ramadhan, Nabilah., dan Sembiring, Jafar. (2014). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK. Vol 14- no 1, 1-12. Retrieved from Jurnal Manajemen Indonesia.
- [11] Robinson D., Perryman S., and Hayday S. (2004). The Drivers of Employee Engagement Report 408, Institute for Employment Studies, UK.
- [12] Sakiru et all. (2013). Relationship between employee performance, leadership styles and emotional intelligence in an organization, vol 8, PP 53-57. Retrieved from <http://www.iosrjournals.org/>.
- [13] Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. and Bakker, A.B. (2002), "The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach", Journal of Happiness Studies, Vol. 3, pp. 71-92.
- [14] Schaufelli, Wilmar B., and Bakker, Arnold B. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire, Volume 66 Number 4, 701-716. Retrieved from <http://epm.sagepub.com>.
- [15] Paracha, et all.(2012). Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction" Study of Private School (Educator) In Pakistan, Volume 12, 55-64. Retrieved from globaljournals.org