

PENGARUH KEPEMIMPINAN INSPIRASIONAL DAN CHALLENGE STRESSOR DALAM MENINGKATKAN WORK ENGAGEMENT DAN KINERJA PADA CV SUN BRIGHT LIVING

Milad Nufal Akbar, Wahyu Aji Saputro

¹MiladNaufal@umkudus.ac.id

¹Bisnis Digital, Universitas Muhammadiyah Kudus
Purwosari, Kudus, Indonesia

Abstrak

Globalisasi merupakan suatu tantangan karena persaingan yang muncul terjadi tanpa adanya batas wilayah, disamping perbedaan dalam segi budaya, kepercayaan dan banyak lainnya. Salah satunya sector industry yang mengalami persaingan perdagangan secara internasional adalah industry mebel, dimana daya kreatifitas dan ide diperlukan untuk mendesain dan menciptakan desain yang unik, CV. Sun Bright Living berkantor pusat di Semarang dimana kantor pusat dan gudangnya berbasis di Jepara diketahui kinerjanya kurang optimal disebabkan oleh factor Challenge Stressor yaitu tuntutan pekerjaan yang tidak sebanding dengan kemampuan untuk menerimanya, terlebih lagi dengan kondisi adanya Covid 19 sekarang dimana banyak industry khususnya mebel sedang menurun. Dengan menyebar kuesioner kepada 97 karyawan yang memenuhi kriteria sebagai Teknik Analisis Data menggunakan SPSS22 dan Uji Asumsi Klasik (Uji Multikolinieritas dan Heterokedastisitas, dan terakhir menggunakan Uji Sobel diketahui bahwa kepemimpinan inspirasional dan Challenge Stressor berpengaruh terhadap Work Engagement dan peningkatan kinerja pada CV. Sun Bright living.

Kata Kunci : *Challenge Stressor, Kepemimpinan Inspirational, Work Engagement, Peningkatan Kinerja*

Abstract

Globalization is a challenge because the emerging competition occurs without any regional boundaries, in addition to differences in terms of culture, beliefs and many others. One of the industrial sectors experiencing international trade competition is the furniture industry, where creativity and ideas are needed to design and create unique designs, CV. Sun Bright Living is headquartered in Semarang, where the head office and warehouse are based in Jepara. It is known that their performance is less than optimal due to the Challenge Stressor factor, namely the demands of work that are not commensurate with the ability to accept it, even more so with the current condition of Covid 19 where many industries, especially furniture, are in decline. . By distributing questionnaires to 97 employees who meet the criteria as a Data Analysis Technique using SPSS22 and the Classical Assumption Test (Multicollinearity and Heteroscedasticity Test, and finally using the Sobel test, it is known that inspirational leadership and Challenge Stressor have an effect on Work Engagement and performance improvement in CV. Sun Bright living).

Keyword : *Challenge Stressor, Inspirational Leadership, Work Engagement, Performance Improvement*

I. PENDAHULUAN

Globalisasi merupakan suatu tantangan karena persaingan yang muncul terjadi tanpa adanya batas wilayah, disamping perbedaan dalam segi budaya, kepercayaan dan banyak lainnya. Salah satunya sector industry yang mengalami persaingan perdagangan secara internasional adalah industry mebel, dimana daya kreatifitas dan ide diperlukan untuk mendesain dan menciptakan desain yang unik. Motivasi juga diperlukan untuk menciptakan

semangat karyawan dalam berkarya. Sifat kreatifitas dapat membangkitkan kinerja dan mengeksplorasi beragam ide dan motivasi dalam bekerja, didukung inspirasi dan motivasi dari seorang pemimpin (Amabile et al, 1996).

Kepemimpinan inspirasional terdapat pada jiwa pemimpin yang mempunyai tanggung jawab penuh terhadap bawahannya, sebagai pemimpin yang dapat memberikan motivasi dan dapat menciptakan kinerja yang

memuaskan (Robbins, 2015) hal ini berarti seorang pemimpin harus memiliki sifat inspirasional dan dapat memotivasi karyawan sehingga tercapai hubungan yang erat (Engagement) dan peningkatan kinerja (Djamaludin Ancok, 2012)

CV. Sun Bright Living berkantor pusat di Semarang dimana kantor pusat dan gudangnya berbasis di Jepara dengan pengalaman yang baik dalam pembuatan furniture kayu jati lebih dari 12 tahun. Produk yang di produksi adalah furnitur Taman dan Indoor berkualitas baik terutama di Kayu Jati dan kerajinan dari Kayu Gergaji Legal berkualitas tinggi dan Kayu Jati Daur Ulang atau bahan lainnya dan berkomitmen pada kepuasan konsumen, kualitas produk dan pengiriman yang cepat sebagai prioritas. Dan mengutamakan kecanggihan produk dengan desain yang unik. Sehingga diperlukan kreatifitas, arahan yang baik dan motivasi yang tinggi dari pimpinan. Namun saat ini diketahui kinerja Sumber daya Manusia pada CV. Sun Bright Living kurang optimal disebabkan oleh factor Challenge Stressor yaitu tuntutan pekerjaan yang tidak sebanding dengan kemampuan untuk menerimanya, terlebih lagi dengan kondisi adanya Covid 19 sekarang dimana banyak industry khususnya mebel sedang menurun.

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan CV Sun Bright Living

Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan PT Wirasindo Santakarya

Tahun	Jumlah Pesanan	Jumlah Karyawan	Gaji
2016	1.338	98	Rp. 800.000,00
2017	1.240	98	Rp. 1.200.000,00
2018	1.404	102	Rp.1.500.000,00
2019	1.293	102	Rp.1.500.000,00
2020	800	102	Rp.1.750.000,00

Sumber: Personalia CV. Sun Bright Living, 2020

Dari Tabel 1.1 diketahui bahwa setiap tahun jumlah pesanan tidak stabil dan gaji yang diterima karena sistemnya harian dan kondisi ekonomi yang tidak stabil sehingga mereka hanya bekerja apabila ada pesanan saja, sehingga tidak ada kenaikan gaji selama 3 tahun.hal ini dirasa karyawan sangat memberatkan, sehingga karyawan merasa tertekan atas pekerjaannya. Sehingga disini diperlukan adanya motivasi dan engagement tinggi dalam mengatasi permasalahan tersebut. Berdasarkan dari uraian diatas peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh Kepemimpinan inspirasional dan Challenge

stressor terhadap Work Engagement dan peningkatan Kinerja pada CV Sun Bright Living.

II. LANDASAN TEORI

Challenge Stressor

Menurut *Cavanaugh et al. (2000)* *challenge stressors* dinilai sebagai peluang untuk bertumbuh, belajar, dan mencapai sebuah tujuan, maka dapat membangkitkan emosi yang menyenangkan. *Challenge stressors* dapat membangkitkan motivasi yang lebih baik, sehingga mengarah ke kinerja yang lebih baik (*Lepine, 2004*). Menurut *Podsakoff et al (2007)* *challenge stressors* dinilai sebagai kepuasan kerja yang positif akan menyebabkan lebih banyak ketegangan karena peningkatan usaha yang terkait dengan penilaian terhadap tuntutan untuk mengatasi masalah. Berdasarkan definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa *Challenge Stressor* adalah Suatu tuntutan pekerjaan yang dilihat oleh karyawan sebagai pengalaman kerja yang berharga dan menciptakan peluang untuk pertumbuhan pribadi. Menurut *Cavanaugh et al.(2000)* terdapat 2 indikator *challenge stressors*:

a. *Work overload*

adalah besarnya sebuah tuntutan peran suatu pekerjaan dan perasaan bahwa ada banyak hal yang harus dilakukan dan tidak cukup waktu untuk melakukannya.

b. *Job responsibility* adalah jumlah tanggung jawab pada pekerjaan yang harus dilaksanakan sebaik mungkin

Kepemimpinan Fungsional

Kepemimpinan Inspirasional merupakan sifat yang dimiliki oleh pemimpin untuk memberikan inspirasi kepada bawahan, agar menciptakan suatu pekerjaan yang optimal. Menurut Djamaludin Ancok (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dua teori X-Y McGregor. Teori X (McGregor) dengan asumsi bahwa orang harus dipaksa, dikendalikan, dan diancam dengan hukuman untuk mau bekerja. Teori Y (McGregor) dengan asumsi bahwa bekerja pada hakikatnya sama dengan bermain atau beristirahat, orang-orang akan mengendalikan diri untuk mencapai tujuan, mereka

mempunyai potensi, kepandaian dan kreativitas. Pemimpin lebih berorientasi menggunakan teori Y, karena karyawan lebih ditekankan memiliki kreativitas tinggi dan tanggungjawab terhadap suatu pekerjaan. Menurut Bass (1985), Terdapat indikator dalam kepemimpinan Inspirasional yaitu:

1. Pengaruh Ideal/*Idealized influence*
2. Inspirasi
3. Kepedulian perorangan/*individualized consideration*

Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Muheriono (2012) Kinerja Sumber Daya Manusia merupakan pandangan tentang tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja Sumber Daya Manusia adalah kegiatan pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai,2008). Berdasarkan pengertian Kinerja Sumber Daya Manusia dari para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah suatu capaian kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sesuai dengan standart yang ditetapkan. Menurut Wibowo (2007) terdapat beberapa indikator Kinerja sumber daya manusia yaitu :

- 1.Kualitas
- 2.Kuantitas
- 3.Ketepatan waktu

Work Engagement

Menurut Federman (2009), *work engagement* karyawan adalah derajat dimana seorang karyawan mampu berkomitmen pada suatu organisasi dan hasil dari komitmen tersebut ditentukan pada bagaimana mereka bekerja dan lama masa bekerja. *Work engagement* sebagai gabungan antara kepuasan dan komitmen, dan kepuasan tersebut mengacu lebih kepada elemen emosional atau sikap, sedangkan komitmen lebih melibatkan pada elemen motivasi dan fisik (Schmidt, 2004). Berdasarkan definisi para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah kekuatan ilusif yang memotivasi karyawan untuk meningkatkan

kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa memiliki pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih (waktu dan energi), semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan. Bakker & Leiter (2010), terdapat 3 komponen dalam *work engagement*, yaitu:

1. *Cognitive*
2. *Behavioral*
3. *Affective*

Hubungan Antar Variabel

Hubungan Antara Kepemimpinan Inspirasional Terhadap Peningkatan Kinerja SDM

Penelitian yang telah menguji tentang kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sumber daya manusia antara lain Yukl (1994) menyatakan bahwa teori path goal tentang kepemimpinan telah dikembangkan guna menjabarkan bagaimana perilaku seorang pemimpin mempengaruhi kinerja karyawan. Ogbonna dan haris (2002) juga menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja. Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja adalah suatu hal yang disadari oleh kedua belah pihak, baik karyawan maupun pemimpin. Tugas utama setiap organisasi sendiri adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan (Paracha et al, 2012). Sehingga dari uraian tersebut dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan Inspirasional berpengaruh terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Hubungan Antara Challenge Stressor Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya *Challenge Stressors* tumbuh untuk membangkitkan tingkat motivasi yang tinggi oleh pimpinan kepada bawahan guna terciptanya kinerja yang lebih baik. *Challenge Stressor* yang dinilai sebagai kepuasan kerja yang positif akan menyebabkan lebih banyak ketegangan karena peningkatan usaha terkait dengan penilaian terhadap tuntutan untuk mengatasi masalah. *Challenge Stressor* terbukti berhubungan positif terhadap Kinerja karena orang percaya bahwa mereka lebih

mampu memenuhi tuntutan tantangan kerja dan hasil dihargai akan terjadi setelah mereka mampu mengatasi tugas-tugas pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Berdasarkan penelitian terdahulu menurut *Shabrina dan Yurnalis* (2016) menunjukkan bahwa *Challenge Stressor* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Sehingga dari uraian tersebut dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H2: *Challenge Stressor* berpengaruh terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Pengaruh Kepemimpinan Inspirasional terhadap *Work Engagement*

Pemimpin hendaknya memberikan tantangan bagi karyawan untuk menggali kemampuan mereka, supaya dapat menyelesaikan tantangan yang diberikan oleh pemimpin maka bawahan akan terpacu untuk mengatasi permasalahan tersebut. Dengan adanya dorongan dari pemimpin, bawahan akan semangat mencari inovasi baru dalam berkarya. Semakin tinggi kepemimpinan inspirasional maka semakin tinggi pula *work engagement*. Penelitian yang dilakukan Moehammad Yasin Ghadi dan Mario Fernando (2013) menyatakan bahwa terdapat signifikan kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja dan menurut Griffin dalam Permana (2010) menyatakan bahwa berfokus untuk meningkatkan *engagement* karyawan dalam pekerjaan, pencapaian *work engagement* dapat diupayakan melalui gaya kepemimpinan transformasional. Sehingga dari uraian tersebut dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H3 : Kepemimpinan Inspirasional berpengaruh terhadap *Work Engagement*.

Pengaruh *Challenge Stressor* terhadap *Work Engagement*

Seorang pemimpin harus memberikan tantangan untuk karyawan sesuai dengan peran atau *Job disk* karyawan, Hal ini bertujuan untuk menggali kemampuan yang dimiliki karyawan, supaya dapat menyelesaikan tantangan yang diberikan pemimpin dan bisa menemukan sebuah cara untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Dengan adanya dorongan dari pemimpin, karyawan akan menjadi semangat dalam menggali inovasi-inovasi baru. Berdasarkan penelitian terdahulu menurut *Karape, Beirami, dan Safari* (2014) menyatakan bahwa *Challenge Stressors* dan *Work Engagement* mempunyai hasil yang signifikan dan positif. Sehingga dari uraian tersebut dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

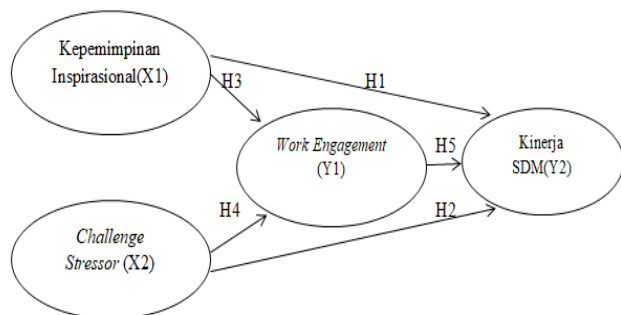
H4 : *Challenge Stressor* berpengaruh terhadap *Work Engagement*

Pengaruh *Work Engagement* terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Work Engagement berkaitan dengan Kinerja Sumber Daya Manusia, dapat dikatakan demikian karena karyawan yang mempunyai *work engagement* yang tinggi mempunyai komitmen pribadi terhadap pekerjaannya. *Work engagement* tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal demikian menunjukkan bahwa pemimpin perlu membangun *work engagement* yang tinggi dengan memberikan apresiasi berupa financial dan non financial kepada karyawan sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini berbeda dengan penelitian *Kahn* (1990) menemukan *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian *Broeck et al* (2008) bahwa semakin banyak tuntutan kerja yang harus diterima karyawan maka karyawan akan mudah lelah. Kelelahan yang dialami oleh karyawan akan berdampak pada rendahnya *vigor, dedication dan absorption* yang mengakibatkan rendahnya *work engagement*. Sehingga dari uraian tersebut dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H5 : *Work Engagement* berpengaruh terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.

Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Model Empirik Penelitian

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis data eksplanatory yaitu penelitian dengan tujuan menguji hipotesis secara teori dalam memperkuat atau memperlemah penelitian yang ada. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Sun Bright Living yang berjumlah 102 orang. Dengan teknik purposive Sampling yaitu sampel diambil dengan kriteria minimal masa kerja 5 tahun dan tingkat pendidikan minimal SMP. Sehingga didapatkan 97 responden.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara membagi kuesioner dengan menggunakan skala Likert 1-5 (Sangat setuju-Sangat tidak Setuju) dan Teknik Analisis Data menggunakan SPSS22. Dengan langkah-langkah :

1. Uji Instrumen (validitas, Reabilitas)
2. Uji Asumsi Klasik (Uji Multikolinieritas dan Heterokedastisitas, Uji Normalitas)
3. Uji Hipotesis (Analisis regresi variabel moderasi, Uji t, Uji F, Koefisien Determinasi (R²))
4. Uji Sobel test untuk mengetahui keterkaitan variable

IV. HASIL

Tabel 4.1
Analisis Deskripsi Responden

No.	Uraian	Jumlah (Responden)	Prosentase (%)
1.	Jenis Kelamin		
	▪ Pria	64	66%
	▪ Wanita	33	34%
	Jumlah	97	100%
2.	Usia		
	▪ 22-34 Tahun	32	33%
	▪ 35-47 Tahun	44	45%
	▪ 48-60 Tahun	21	22%
	Jumlah	97	100%
3.	Pendidikan Terakhir		
	▪ SMP	20	21%
	▪ SMA	65	67%
	▪ Diploma	0	0%
	▪ S1	12	12%
	Jumlah	97	100%
4.	Masa Kerja		
	▪ 0-5	46	46%
	▪ > 5 th	51	51%
	Jumlah	97	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

A. Uji Validitas

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	R hitung	R tabel	keterangan
Kepemimpinan Inspirasional (X1)	1	0.864	0.1966	Valid
	2	0.817	0.1966	Valid
	3	0.823	0.1966	Valid
Challenge Stressors (X2)	1	0.295	0.1966	Valid
	2	0.944	0.1966	Valid
Work Engagement (Y1)	1	0.922	0.1966	Valid
	2	0.905	0.1966	Valid
	3	0.937	0.1966	Valid
Kinerja SDM (Y2)	1	0.878	0.1966	Valid
	2	0.832	0.1966	Valid
	3	0.861	0.1966	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

Diketahui Table 4.6 pada setiap item dari pertanyaan semua variable mempunyai r hitung > r tabel jadi disimpulkan per item dari pertanyaan kuesiner dalam semua variable penelitian dikatakan valid

B. Uji Reliabilitas

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach'	Keterangan
1.	Kepemimpinan Inspirasional (X1)	0.783	Reliabel
2.	Challenge Stressors (X2)	0.873	Reliabel
3.	Work Engagement (Y1)	0.907	Reliabel
4.	Kinerja SDM (Y2)	0.812	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 4.7 menunjukkan semua variabel mempunyai Cronbach's Alpha > 0,7, sehingga disimpulkan pernyataan responden dalam variable Kepemimpinan Inspirasional, Challenge Stressors, Work Engagement, dan Kinerja SDM yakni reliabel. Jadi, variabel dari semua indikator dinyatakan valid serta reliable

C. Uji Asumsi Klasik Uji Multikolinieritas

Dari penelitian ini ditemukan bahwa hasil multikolinieritas regresi 1 serta regresi 2 menunjukkan bahwa tolerance < 0,10 dan

VIF > 10. Jadi dapat disimpulkan regresi 1 dan regresi 2 tidak terjadi multikolinieritas

Uji Heterokedastisitas

Dari penelitian ini diketahui bahwa menyebarnya titik diatas serta dibawah angka 0 dalam sumbu Y, Jadi uji regresi 1 dan uji regresi 2 menunjukkan tidak adanya heterokedastisitas.

Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan teknik Kolmogorov-Smirnov (K-S), yang digunakan untuk menunjukkan kategori distribusi data tergantung pada signifikansi p-value (Sig.). Fungsi p-value (Sig.) adalah untuk membandingkan antara distribusi normal kumulatif terhadap distribusi kumulatif yang diharapkan dari data. Apabila Signifikansinya sama atau lebih besar dengan 0,05 maka data berdistribusi normal akan tetap apabila kurang dari 0,05 jadi data tersebut tidak berdistribusi normal (Mikito Ito et al., 2014). Dari penelitian ini diketahui bahwa p-value pada *Kolmogorov-Smirnov test* dalam model regresi 1 serta model regresi 2 terbukti p-value > 0,05. Yang artinya bahwa model regresi satu dan model regresi dua berdistribusi normal.

Analisis Regresi Linier Berganda

1. $Y_1 = 0,242$ kepemimpinan inspirasional + $0,251$ challenge stressors

Hal tersebut menunjukkan bahwa koefisien kepemimpinan inspirasional dan challenge stressors memiliki arah koefisien positif. Mencerminkan bahwa kepemimpinan inspirasional dan challenge stressors akan berpotensi meningkatkan work engagement.

2. $Y_2 = 0,346$ (kepemimpinan inspirasional) + $0,204$ challenge stressors + $0,262$ work engagement

Hasil tersebut menunjukkan bahwa koefisien kepemimpinan inspirasional, challenge stressors dan work engagement memiliki arah koefisien positif. Mencerminkan bahwa kepemimpinan inspirasional, challenge stressors dan work engagement akan berpotensi meningkatkan kinerja SDM.

Pengujian Hipotesis

Koefisien Determinasi (R^2)

1. pengaruhnya kepemimpinan inspirasional dan challenge stressors terhadap work engagement dapat dilihat dari koefisien

determinasi Adj R^2 . Hasil menunjukkan nilai Adj R^2 0.154, artinya variable dependen mampu dijabarkan oleh variabel independen sekitar 15,4 %. Sedangkan 84,6% terpengaruh factor lain

2. Adanya pengaruh besar kepemimpinan inspirasional, challenge stressors dan work engagement terhadap kinerja SDM dapat dilihat dari koefisien determinasi Adj R^2 . Hasil menunjukkan nilai Adj R^2 0.368, artinya variable dependen mampu dijabarkan dengan variable independen sekitar 36,8%. Sedangkan 63,2 % lainnya terpengaruh oleh factor lainnya.

Uji F (Uji Model)

Uji F hitung Model 1 sebesar 10,019, Probabilitas signifikan atau p-value sebesar 0.000 dan F hitung Model 2 sebesar 20,312 dengan signifikansi probabilitas atau p-value sebesar 0.000. Hal berikut diketahui nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05, maka model regresi digunakan untuk variable independen dan model yang digunakan *fit*.

Uji Signifikan Parameter individual (Uji Statistik t)

Uji t digunakan guna mengukur variable independen secara parsial dengan pengaruh signifikan terhadap variable dependent. Variable independen berpengaruh signifikan dengan variable dependen apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau tingkat signifikansinya < 0,05 begitupun sebaliknya. Derajat kebebasan $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$, hasil pengujian dua sisi memperoleh nilai 1,984.

1. Hipotesis 1

Hasil perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} sebesar $2.392 > 1.984$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan signifikansi kepemimpinan inspirasional 0.019 lebih kecil dari 0.05, Uji H_0 ditolak maka variabel kepemimpinan inspirasional secara statistik berpengaruh terhadap work engagement.

2. Hipotesis 2

Hasil perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} sebesar $2.473 > 1.984$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan signifikansi nilai pada challenge stressors 0.015 lebih kecil 0.05. Sehingga uji H_0 ditolak, maka variabel challenge stressors secara statistik berpengaruh terhadap work engagement.

3. Hipotesis 3

Hasil perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel}

sebesar $3.848 > 1,984$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan signifikansi nilai kepemimpinan inspirasional 0.000 lebih kecil dari 0.05. Uji Ho ditolak, maka variabel Kepemimpinan inspirasional secara statistik berpengaruh terhadap kinerja SDM

4. Hipotesis 4

Perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} sebesar $2.263 > 1.984$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan signifikansi nilai *challenge stressors* 0.026

lebih kecil dari 0.05. Sehingga uji Ho ditolak, maka variabel secara statistik berpengaruh terhadap kinerja SDM

5. Hipotesis 5

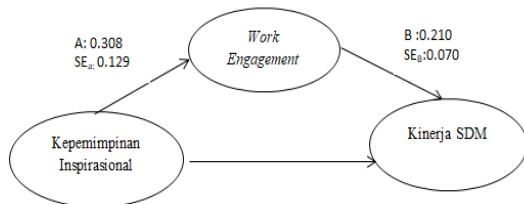
Perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} sebesar $2.988 > 1.984$ ($t_{hitung} > t_{tabel}$) dan sign *work engagement* 0.004 lebih kecil dari 0.05. Dengan uji Ho ditolak, maka variabel secara statistik berpengaruh terhadap kinerja SDM.

Tabel 1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Total (%(FxS))	Nilai Indeks
Kepemimpinan Inspirasional (X1)	Pengaruh Ideal	75,4	Tinggi
	Inspirasi	84,4	Tinggi
	Keperdulian Secara peorangan	89,0	Tinggi
Challenge Stressors (X2)	Work Overload	65,6	Sedang
	Job Responsibility	75,6	Tinggi
Work Engagement (X3)	Cognitive	66,4	Sedang
	Affective	74,6	Tinggi
	Behavior	82,6	Tinggi
PeningkatamKinerja (X4)	Kualitas hasil kerja	71,4	Sedang
	Kuantitas hasil kerja	80,2	Tinggi
	Ketepatan Waktu	85,6	Tinggi

Uji Sobel

Tabel 4 Sobel Test Statistik (Model 1)

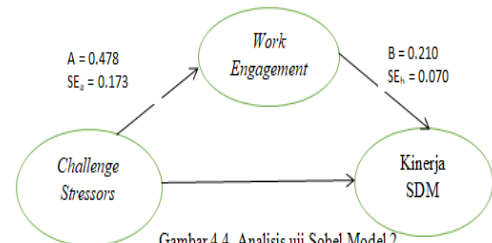


Gambar 4.3. Analisis uji Sobel Model 1

Dalam menganalisis ujisobel peneliti menggunakan uji “sobel test calculator”. Uji pertama variabel kepemimpinan inspirasional => *work engagement* => kinerja SDM diketahui sebagai berikut : a=0.308, b=0.210, SE_a= 0.129, SE_b= 0.070 Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Enriko SB (2019) yang menyatakan bahwa persepsi kemudahan penggunaan aplikasi memiliki efek positif signifikan terhadap minat penggunaan aplikasi, dan hal tersebut cenderung mempengaruhi minat dan komitmen dalam penggunaan aplikasi jangka panjang. Berdasarkan hasil pengujian sobel test diatas diketahui pvalue pada H1 yaitu $0,030 < 0,05$, artinya kepemimpinan inspirasional mampu memediasi hubungan antara *work engagement*

terhadap kinerja SDM, Yang berarti hipotesis 1 diterima

Tabel 5 Sobel Test Statistik (Model 2)



Gambar 4.4. Analisis uji Sobel Model 2

Uji kedua variabel *Challenge Stressors* => *Work Engagement* => Kinerja SDM, dapat diketahui sebagai berikut : a= 0.478, b= 0.210, SE_a = 0.173, SE_b=0.070 besar dari 2,58. Berdasarkan hasil pengujian sobel test diatas diketahui nilai pvalue pada H1 yaitu $0,028 < 0,05$, artinya *challenge stressors* mampu memediasi hubungan antara *work engagement* terhadap kinerja SDM, Yang berarti hipotesis 2 diterima.

V. KESIMPULAN

1. Kepemimpinan inspirasional berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja SDM.

Kepemimpinan inspirasional semakin meningkat maka meningkat pula Kinerja SDM. Hal ini dikarenakan pemimpin dapat memberikan inspirasi dan motivasi kepada karyawan dengan tujuan agar pekerja dapat menciptakan inovasi beserta ide-ide baru.

2. *Challenge Stressors* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Semakin *challenge stressors* meningkat maka kinerja SDM juga meningkat. Hal ini dikarenakan karyawan mampu memenuhi tuntutan atau tantangan dari pemimpin dan hasil kerja dapat dihargai oleh perusahaan dengan memicu prestasi kerja sehingga dapat menciptakan reward.
3. Kepemimpinan inspirasional berpengaruh signifikan positif terhadap *Work Engagement*. Kepemimpinan inspirasional meningkat maka semakin meningkat pula *work engagement*. Hal ini dikarenakan karyawan terdorong untuk menciptakan inovasi dan ide-ide baru dengan tujuan agar perusahaan dapat maju dan karyawan mendapat perhatian penuh dari pemimpin.
4. *Challenge stressors* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Semakin *challenge stressors* meningkat maka semakin meningkat pula *work engagement*. Pemimpin memberi tantangan atau tuntutan untuk karyawan sesuai dengan peran atau pekerjaan karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk menggali kemampuan yang dimiliki karyawan, agar dapat menyelesaikan tantangan atau tuntutan yang diberikan pemimpin dan bisa mengatasi problem perusahaan. Dorongan dari atasan, karyawan bisa menggali inovasi baru dan berdedikasi dalam perusahaan.
5. *Work Engagement* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja SDM. Semakin *work engagement* meningkat maka semakin meningkat pula kinerja SDM. Hal ini dikarenakan karyawan lebih mengutamakan keberanian dan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan karyawan terlibat dalam suatu pekerjaan dengan rasa bangga pada suatu pekerjaan yang dijalani. Dengan adanya keterlibatan karyawan, maka pekerja dapat menciptakan inovasi baru dan dapat mengimplementasikan ide tersebut dengan baik.

VI. IMPLIKASI PENELITIAN

A. Implikasi Teoritis

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut *McNeesse-Smith* (1996) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja. Pengujian hipotesis 1 diketahui ada pengaruh signifikan positif pada variable kepemimpinan inspirasional dengan kinerja SDM. Dengan adanya kepemimpinan inspirasional terhadap kinerja SDM akan berpengaruh positif jika karyawan mendapat kepercayaan dan contoh yang baik dari pemimpin, serta karyawan memperoleh inspirasi dan motivasi sehingga dapat menciptakan suatu inovasi baru yang menjadikan perusahaan lebih maju.

Berdasarkan penelitian dahulu menurut *Shabrina dan Yurnalis* (2016) menunjukkan bahwa *challenge stressors* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Pengujian hipotesis 2 yang dilakukan terdapat pengaruh positif variable *challenge stressors* dengan kinerja SDM. *Challenge stressors* akan meningkatkan kinerja SDM pada karyawan. Dengan adanya *challenge stressors* karyawan mempercayai bahwa mereka bersedia memenuhi tuntutan pekerjaan dan hasil pekerjaan dapat dihargai oleh perusahaan dalam bentuk reward.

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut *Moehammad Yasin Ghadi dan Mario Fernando* (2013) menunjukkan berpengaruh signifikan positif antara variable kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement*. Pengujian hipotesis 3 ada pengaruh signifikan positif pada kepemimpinan inspirasional dengan *work engagement*. Dengan adanya kepemimpinan inspirasional dapat mempengaruhi *work engagement*, hal ini dilakukan supaya karyawan memperoleh motivasi dalam berkerja dan mendapat contoh yang baik dari pemimpin. Selain itu karyawan dapat terinspirasi dari pemimpin, sehingga dengan diperolehnya inspirasi akan menumbuhkan semangat dalam menciptakan karya dan inovasi baru.

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut *Karape, Beirami, dan Safari* (2014) menunjukkan *challenge stressors* dengan *work engagement* memiliki hasil positif

signifikan. Pengujian hipotesis 4 menunjukkan berpengaruh positif antara *Challenge Stressors* dengan *Work Engagement*. *Work engagement* dapat meningkatkan *Work Engagement*. Dengan adanya *Challenge stressor* dan *work engagement* dapat berdampak positif terhadap perusahaan, karena semakin tinggi tantangan atau tuntutan pekerjaan akan melibatkan karyawan untuk berdedikasi dan menggali inovasi-inovasi yang ada dalam diri karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu menurut Khan (1990) menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Pengujian hipotesis 5 terdapat pengaruh positif signifikan antar variabel *work engagement* dengan kinerja SDM. *Work engagement* dapat meningkatkan kinerja SDM pada karyawan. Dengan adanya *work engagement* dan kinerja SDM dapat berdampak positif bagi perusahaan, karena dengan *work engagement* karyawan akan ikut berdedikasi bagi perusahaan. Sehingga dalam bekerja, karyawan akan fokus dalam mengemban tugasnya dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dengan adanya kinerja SDM dapat menciptakan suatu kreatifitas baru yang belum ada, terciptanya suatu inovasi baru dapat meningkatkan omset penjualan

B. Implikasi Kebijakan dan Saran

1. Karyawan CV. Sun Bright Living harus lebih meningkatkan kinerja SDM, hal ini dikarenakan karyawan harus memiliki inovasi beserta ide-ide baru supaya bisa bersaing dengan perusahaan lain. Berdasarkan penelitian ini kualitas hasil kerja termasuk indikator yang paling rendah, oleh karena itu karyawan mebel CV. Sun Bright Living harus bisa untuk meningkatkannya.
2. Karyawan industri mebel CV. Sun Bright Living harus lebih mampu dalam berdedikasi terhadap *work engagement* pada saat melakukan aktivitas pekerjaan. Berdasarkan penelitian ini *Cognitive* termasuk indikator yang paling rendah, maka karyawan harus meningkatkan keyakinan dan mendukung tujuan perusahaan

DAFTAR REFERENSI

- Bekker, A.B& Leiter, M.P. 2011, Key Question Regarding Work Engagement, European Journal of Work and Organization No.20 Vol 1.
- Bass, Bm. & Ringgio, R.E, 2006. Transformational Leadership, New Jersey : Lawrence Erlbaum Association
- Covey, S. 2007. The Transformational Leadership Report. <http://www.transformationalleadership.net>.
- Danim, S. 2004. Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok. Jakarta : Rineka Cipta
- Shimazu, A. 2008. Work Engagement in Japan: Validation of the Japanese Version of the Utrecht Work Engagement Scale. Applied Psychology. No.1 vol.57 p.510-523
- Hariandja, M. & Hadiwati, Y. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompesian dan Peningkatan Produktifitas Pegawai. Jakarta: PT. Grasindo.
- Gupta, N, & Sharma, V , 2016. *Exploring employee engagement toward motivation as away to better business performance. Global business Review. 17(35) 455-635*
- Harsandaldeep Kaur, Harmeen Soch. 2015. "Satisfaction, Trust and Loyalty: Investigating the Mediating Effects of Commitment, Switching Costs and Corporate Image". *Journal of Asia Business Studies*
- Mackenzie, S.B, Podsakoff, P.M, & Rich, G.A. (2001) Transformation and transactional leadership and salesperson Performance, *Journal of the academy of Marketing Science, 29(5) 15-134*
- Podsakoff et al 2007, *challenge stressors in performance improvement by giving motivation and reward. Journal of business.*
- Alam, M., Gale, A., Brown, M., & Khan, A. (2010). The Importance of Human Skills in Project Management Professional Development. *International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 3 Issue: 3,*

- pp.495-516
- Chou, S. Y., & Barron, K. (2016). Employee Voice Behavior Revisited: Its Forms and Antecedents. *Management Research Review*, Vol. 39 Issue: 12, pp.1720- 1737
- Le Pine, J. A., & Dyne, L. V. (1998). Predicting Voice Behaviour in Work Groups. *Journal of Applied Psychology*, 8
- Suryo, B. D. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Inovasi terhadap Kinerja (Studi pada Panti Asuhan di Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 08, Nomor 02
- Yalabik, Z. Y. (2017). Facets of Job Satisfaction and Work Engagement. *Evidencebased HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, Vol. 5 Issue: 3, pp.248-265.