

1. Pendahuluan

Perubahan UU KPK membawa perubahan kebijakan dan strategi dalam berbagai aspek untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya. Beberapa aspek seperti sumber daya manusia, budaya dan struktur organisasi perlu dilakukan perubahan sebagai implementasi langkah strategis organisasi KPK (Rustandi & Indriati, 2022).

KPK sebagai lembaga negara mempunyai tugas dan wewenang dalam pemberantasan dan pencegahan tindak pidana korupsi dipimpin oleh 5 (lima) orang pimpinan. Sistem pengambilan keputusan pimpinan dilakukan dengan cara kolektif kolegial. Adanya komunikasi yang kurang cair diantara semua pemangku kepentingan menjadikan permasalahan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi KPK. Disamping itu, adanya pelanggaran etik terhadap beberapa pimpinan KPK, penjatuhan sanksi atas pelanggaran etik dan *turnover* salah satu pimpinan menjadikan kepercayaan terhadap pimpinan menjadi berkurang sehingga mempengaruhi keharmonisan hubungan kerja antara pimpinan dan pegawai.

Beberapa pelanggaran etik pimpinan KPK banyak diberitakan oleh berbagai media nasional, pada bulan September tahun 2020 Ketua KPK terbukti melanggar kode etik dan pedoman perilaku sehingga dijatuhi sanksi ringan berupa Teguran Tertulis II (CNN, 2020). Pada bulan Agustus tahun 2021 salah satu Wakil Ketua KPK dinyatakan bersalah melakukan pelanggaran kode etik dan pedoman perilaku, pelanggaran ini dijatuhi sanksi berat berupa pemotongan gaji pokok sebesar 40 persen selama 12 bulan (Kompas.tv, 2021), dan pada puncaknya melakukan pengunduran diri yang disetujui oleh Presiden (Kompas.com, 2022).

Dalam kepemimpinan transformasional, pegawai akan terilhami oleh pemimpin agar bekerja untuk mencapai tujuan yang lebih baik bahkan melampaui kepentingan pegawai sendiri (Burris et al., 2014; Khan et al., 2020). Pegawai mengidealkan dan dipengaruhi oleh integritas, nilai moral, dan perilaku hormat dari pemimpin transformasional (Bacha & Walker, 2013; Khan et al., 2020).

Kepemimpinan yang baik tentunya akan melahirkan kebijakan yang baik pula. Kepemimpinan di KPK dapat dikategorikan sebagai kepemimpinan transformasional berupa unsur-unsur kepemimpinan yang meliputi orientasi pada pelayanan, kesetaraan, keteladanan, kepeloporan, penggerak perubahan, daya persuasi, inisiatif, dan kemampuan membimbing perilaku seseorang atau sekelompok orang (Dewas KPK, 2020). Kode etik dari nilai dasar kepemimpinan tercermin dalam Pedoman Perilaku bagi Insan Komisi (Dewas KPK, 2020). Kepercayaan dan rasa hormat kepada pemimpin akan selalu ada dibenak pegawai apabila pengambilan keputusan tanpa keberpihakan. Pimpinan harus menciptakan lebih banyak antusiasme dan optimisme antar pegawai (Jyoti & Bhau, 2015). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh dukungan manajerial dan organisasi (Al-Sada et al., 2017). Gaya kepemimpinan merupakan salah satu dari sekian faktor yang ikut mempengaruhi kepuasan kerja (Puni et al., 2018).

Kepercayaan publik terasa semakin menurun dilihat dari adanya pengaduan masyarakat yang masuk ke KPK. Berdasarkan laporan tahunan KPK, pada tahun 2017 – 2019 pengaduan masyarakat yang masuk ke KPK sekitar enam ribu pelaporan. Pada tahun 2020 – 2022 mengalami penurunan yang sangat banyak menjadi sekitar empat ribu pelaporan (KPK, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023).

Tabel 1 Jumlah Pengaduan Masyarakat ke KPK

Tahun	Pengaduan Masyarakat	TPK Terverifikasi
2017	6.000	3.681
2018	6.468	4.196
2019	6.084	2.779
2020	4.151	1.429
2021	4.040	1.531
2022	4.424	1.754

Sumber: Laporan Tahunan KPK

Selama 20 tahun sejak berdirinya KPK dari tahun 2002 sampai dengan tahun 2022, KPK berhasil melakukan penanganan tindak pidana korupsi dengan menetapkan 1.519 tersangka, melakukan 1.507 penyelidikan, 1.350 penyidikan, dan 1.035 penuntutan dengan hasil 902 perkara berkekuatan hukum tetap dan 943 perkara yang dieksekusi. Dari bidang pencegahan KPK terus berupaya menanamkan nilai-nilai antikorupsi dengan berbagai pendekatan sosial, budaya dan pendidikan dengan harapan agar masyarakat dari berbagai latar belakang sosial budaya dan usia mau dan mampu mengambil peran dalam upaya memberantas korupsi. Keberhasilan KPK dalam bidang penindakan maupun pencegahan tentunya tidak terlepas dari peranan pimpinan lembaga yang didukung penuh oleh para pegawai, dan keberhasilan itu tentu saja membawa kepuasan kerja bagi para pegawai. Kerugian negara sebanyak 84 Triliun Rupiah berhasil diselamatkan KPK melalui berbagai kegiatan seperti penindakan, kajian tata kelola, gratifikasi yang ditetapkan milik negara, hingga upaya penyelamatan potensi kerugian negara dan daerah dari pemulihan atau penertiban aset dan lainnya. (KPK, 2023).

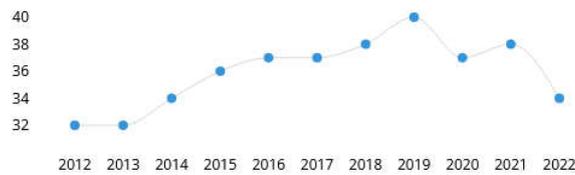
Jumlah Pimpinan, Dewan Pengawas dan Pegawai pada lembaga KPK sekitar 1.696 orang (PIP KPK, 2023), untuk pegawai pada lembaga KPK terdiri dari PNS KPK (Alih Status), PNS KPK (PNYD Mutasi), PNYD, Tenaga Ahli dan Outsourcing. Pegawai Negeri Yang Dipekerjakan (PNYD) berasal dari beberapa institusi lembaga lain antara lain Kejaksaan, Polri, Kemenkeu, BPKP dan lain-lain.

Dengan adanya *employee engagement* dalam menjalankan kebijakan organisasi akan mempengaruhi hasil pencapaian yang sudah ditargetkan, dengan tercapainya target tentunya akan membawa kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur efektivitas organisasi (Khan et al., 2020).

Penelitian (Mardareta, 2022) mengutip dari (Bhatnagar, 2007) menemukan bahwa kebijakan manajemen yang dilakukan dengan efektif menunjukkan komitmen terhadap sumber daya manusia sehingga membuat lebih banyak *employee engagement* dan *turnover* lebih rendah. *Turnover* pegawai pada lembaga KPK tercatat dari tahun 2017 sampai tahun 2021 mengalami kenaikan yang cukup banyak sebagai indikasi adanya ketidakpuasan, terutama di tahun 2020 dan 2021 di saat kepemimpinan saat ini dan setelah berlakunya undang-undang yang baru. Alasan *turnover* dari pegawai pada lembaga KPK dengan beberapa sebab dan alasan yang berlainan. Dari data Biro SDM KPK dapat diklasifikasikan beberapa alasan *turnover* pegawai pada lembaga KPK berupa alasan pribadi, Pemberhentian Tidak Dengan Hormat (PTDH) dan kebijakan organisasi (Mardareta, 2022).

Kinerja KPK juga terpantau oleh masyarakat atau beberapa pihak eksternal dengan melakukan survei, salah satunya yang dilakukan oleh Transparency International Indonesia (TII) yang merupakan organisasi non-pemerintah berskala internasional yang selalu menyoroti terkait dengan pemberantasan korupsi. TII membuat publikasi tahunan berupa Indeks Persepsi Korupsi (IPK) atau Corruption Perceptions Index (CPI). Survey dilakukan terhadap 180 negara dengan hasil nilai skor IPK yang didapat semakin tinggi maka tingkat korupsi negara tersebut semakin rendah dan sebaliknya bila hasil nilai skor IPK rendah maka tingkat korupsinya masih tinggi.

Score changes 2012 - 2022



Gambar 1 Skor Indeks Persepsi Korupsi (IPK)

Sumber: *Transparency International* Indonesia 2022

Tercatat dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2019 skor IPK Indonesia meningkat cukup bagus, akan tetapi pada tahun 2020 menurun dan sempat naik sedikit di tahun 2021. Indonesia ditahun 2022 tercatat mempunyai skor IPK 34/100 dengan ranking 110/180, nilai ini jauh mengalami penurunan dibandingkan 7 tahun sebelumnya. Bahkan Indonesia tertinggal bila dibandingkan dengan beberapa negara tetangga dikawasan asia tenggara seperti Singapura, Malaysia, Vietnam, Timor Leste dan Thailand (International, 2023). Hal ini menandakan bahwa pemberantasan korupsi dan pencegahan yang dilakukan oleh KPK masih perlu upaya yang lebih baik lagi dengan kepemimpinan yang baik dan didukung oleh seluruh pegawai.

Dalam beberapa penelitian sebelumnya disebutkan adanya pengaruh negatif terkait kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. (Thamrin, 2012) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat di tingkatkan dengan kepemimpinan transformasional, berbeda dengan penelitian yang dilakukan (Khan et al., 2020) menyebutkan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi komitmen pegawai. (Kouni et al., 2018) mengemukakan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Penelitian lain disebutkan bahwa empat dimensi kepemimpinan transformasional: *idealized influence* (pengaruh idealisasi), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional) dan *individualized consideration* (perhatian individual) merupakan prediktor signifikan kepuasan kerja, dan hasil analisis moderasi menunjukkan dua dari empat dimensi kepemimpinan transformasional memiliki efek interaktif, *idealized influence* (pengaruh idealisasi) dan *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) (Puni et al., 2018). (Mardareta, 2022) dalam salah satu kesimpulan penelitiannya menyatakan bahwa *employee enegeement* memediasi sebagian pengaruh *individual's value congruence* terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dalam penelitian (Winasis et al., 2021) dari hasil uji hipotesis ditemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara iklim kepemimpinan transformasional dengan *employee engagement*. Teori perilaku organisasi menganggap kepuasan kerja sebagai prediktor signifikan terhadap retensi pegawai dan berkorelasi negatif secara signifikan dengan *turnover* karyawan (Rehman, 2012; Khan et al., 2020). Literatur yang masih ada telah menggambarkan korelasi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sebagai positif, negatif atau netral. Terlepas dari ketidakpastian yang berlaku tentang korelasi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, masih ada pertanyaan tentang ukuran efek dan efek interaktif dari kepemimpinan transformasional pada kepuasan kerja. Dari studi sebelumnya, terbukti bahwa lanskap empiris dari korelasi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memiliki hasil beragam sehingga seseorang tidak dapat menyimpulkan atau menggeneralisasi hubungan tersebut secara mutlak. Kesulitan dalam menggeneralisasi temuan semacam itu terletak pada kenyataan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja cenderung pada pengaturan lingkungan dan budaya (Puni et al., 2018). Berdasarkan beberapa hal tersebut, peneliti

pada penelitian ini berusaha melakukan pengujian mengenai kepuasan kerja pada pegawai melalui variabel yang memengaruhinya yaitu kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* sebagai variabel pemediasi. Melalui penelitian ini akan diuji kembali beberapa model penelitian yang sebelumnya pernah diuji disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Peneliti ingin melihat bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan *employee engagement* sebagai variabel pemediasi pada Komisi Pemberantasan Korupsi.

Berdasarkan pada uraian yang disampaikan diatas perlu dilakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan *employee engagement* sebagai variabel pemediasi.

KPK sebagai lembaga penegak hukum yang diharapkan mampu melaksanakan tugasnya dalam pemberantasan dan pencegahan tindak pidana korupsi sudah seharusnya dipimpin oleh pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang baik dan didukung oleh seluruh pegawai sehingga apa yang dicita-citakan dapat diwujudkan bersama-sama dengan semua insan pegawai pada lembaga KPK, kepemimpinan yang ada di KPK secara tidak langsung memengaruhi kepercayaan masyarakat akan lembaga KPK yang mana hal tersebut juga akan memengaruhi kepuasan para pegawai terhadap apa yang telah dilakukan oleh seluruh pegawai pada lembaga KPK dengan sepenuh tenaga. Oleh sebab itu dalam penelitian ini bermaksud untuk menjawab beberapa pertanyaan sebagai rumusan masalah, diantaranya:

1. Apakah kepemimpinan transformasional secara keseluruhan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai KPK?
2. Apakah kepemimpinan transformasional memengaruhi *employee engagement*?
3. Apakah *employee engagement* memengaruhi kepuasan kerja pegawai KPK?
4. Apakah *employee engagement* berperan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai KPK?

Sejalan dengan pertanyaan penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional secara keseluruhan terhadap kepuasan kerja pegawai KPK
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*
3. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja
4. Menganalisis peran mediasi *employee engagement* pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai KPK

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dan dapat berguna bagi para pihak terkait melalui beberapa manfaat teoritis dan manfaat praktis dari penelitian, diantaranya:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini dapat memperkaya khasanah ilmu dan memperluas wawasan dalam hal kepemimpinan transformasional
 - b. Penelitian ini dapat menegaskan konsep yang benar tentang pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kepuasan kerja
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi KPK yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai KPK dengan *employee engagement* sebagai pemediasi
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran lebih jelas mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai

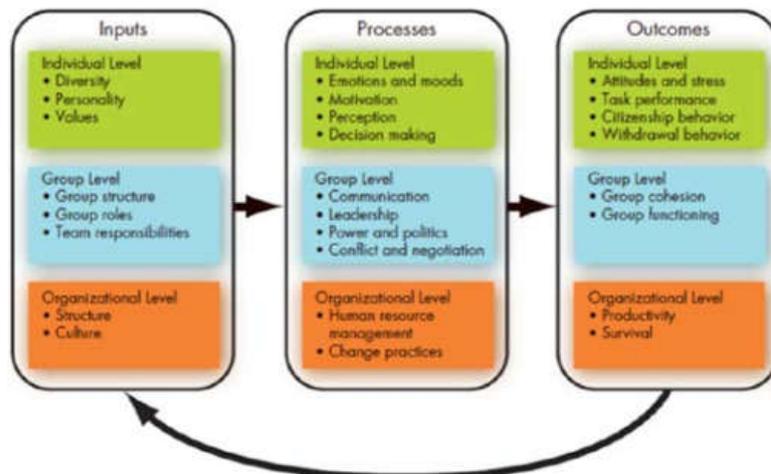
dengan *employee engagement* sebagai pemediasi sehingga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan di KPK

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Grand Teori

2.1.1 Teori Perilaku Organisasi

Teori – teori organisasi berkembang di akhir abad 18, beberapa tokoh memiliki konsep tentang ilmu perilaku organisasi diantaranya Max Weber lebih memberikan perhatian terutamanya pada struktur organisasi yang kompleks (orientasi akademik), Henry Fayol pada administratif terutamanya pada peranan manajer dalam memimpin organisasi (orientasi praktis), Frederick Taylor perhatian utamanya pada pekerjaan (Widyanti, 2019). Mengutip (Widyanti, 2019) Teori Perilaku Organisasi dikembangkan oleh Robbins, (Robbins & Judge, 2013:10) di dalam (Bernhard Tewal et al., 2017) menerangkan perilaku organisasi merupakan bidang studi yang meneliti dampak yang dimiliki individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Model perilaku organisasi menampilkan pendekatan sistem, yang mana dalam setiap elemen sistem (masukan – proses – keluaran) terdapat tiga tingkatan analisis (individual – kelompok – organisasi).



Gambar 2 Model Perilaku Organisasi dari Robbins & Judge

Sumber: (Bernhard Tewal et al., 2017)

Sebagian besar penelitian perilaku organisasi berhubungan dengan sikap seperti *job satisfaction*, *job involvement*, *organizational commitment*, *perceived organizational support*, serta *employee engagement* (Robbins & Judge 2013: 70)

2.1.2 Full Range Leadership Theory (FRLT)

Mengutip (Puni et al., 2018) kepemimpinan transformasional awalnya diperkenalkan oleh Burns (1978) kemudian diperluas oleh Bass (1985) dan diperluas lebih lanjut oleh Bass dan Avolio (1995, 1997), teori gaya kepemimpinan juga dikenal *Full Range Leadership Theory (FRLT)*. Gagasan inti teori ini didasarkan pada cita-cita pemimpin yang memantik hasil kerja. Menurut Bass (1998), dan Bass dan Avolio (1995, 1997), FRLT terdiri dari tiga kelas besar gaya kepemimpinan, yaitu transaksional, transformasional dan *laissez-faire* (atau *passive avoidant*). Gaya kepemimpinan transaksional mendalilkan bahwa orang mudah dimotivasi oleh penghargaan dan hukuman, sedangkan *laissez faire* adalah jenis gaya non-kepemimpinan di mana keputusan tidak dibuat, tindakan ditunda, tanggung jawab kepemimpinan diabaikan dan wewenang tidak digunakan (Bass, 1998). Sebaliknya, pemimpin transformasional

berfokus pada motivasi intrinsik dan pengembangan pribadi pengikutnya. Pemimpin transformasional memberikan visi dan misi organisasi; menginspirasi kebanggaan, rasa hormat dan kepercayaan di antara para pengikutnya (Bass dan Riggio, 2006; Sivanathan dan Cynthia Fekken, 2002).

2.2 Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai seperangkat perilaku kepemimpinan yang mengubah dan memotivasi pengikut untuk melakukan melebihi harapan mereka sendiri, berfokus pada peningkatan keterlibatan pengikut dengan tujuan organisasi (Bass, 1985; Hai et al., 2020). Gaya kepemimpinan transformasional adalah dimana hubungan antara pemimpin dan pengikut didasarkan pada kepercayaan, kekaguman dan rasa hormat (Bass, 2008; Khan et al., 2020). (Bass, 1978; Puni et al., 2018) menggambarkan seorang pemimpin transformasional sebagai salah satu yang mencari motif potensial pengikut, berusaha untuk memenuhi kebutuhan mereka dan melibatkan pengikut sepenuhnya dalam seluruh proses perubahan

2.2.2 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dimanifestasikan melalui empat jenis perilaku utama (Puni et al., 2018):

1. *Idealized Influence* (pengaruh idealisasi)
Pengaruh ideal adalah tentang melibatkan dan mempengaruhi pengikut melalui adopsi dan penciptaan visi moral dan etika (Bass, 2008; Khan et al., 2020). Pengaruh idealisasi lebih mengacu dari perilaku yang menimbulkan rasa menghormati, kekaguman dan kepercayaan dari pengikut. Dimensi kepemimpinan ini biasanya dipandang sebagai sebuah panutan dan cenderung berbagi adanya suatu ikatan emosional dengan pengikut serta terlihat memimpin dengan memberi contoh.
2. *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional)
Motivasi inspirasional lebih mengacu dari kemampuan pemimpin untuk mengedepankan visi yang memacu tindakan menuju tujuan individu dan kolektif (Bass dan Riggio, 2006).
3. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)
Stimulasi Intelektual lebih mengacu dari pemimpin yang mencari ide, pendapat, dan masukan dari pengikut mereka untuk mempromosikan kreativitas, inovasi, dan eksperimen. Pemimpin simulasi intelektual mempromosikan pemikiran yang kritis dan pemecahan suatu masalah (Bass dan Avolio, 1990). Keterlibatan pemimpin dalam perilaku yang meningkatkan pemahaman pengikut tentang masalah saat ini dan membandingkannya dengan visi kedepan. Pemimpin dengan stimulasi intelektual membangkitkan kesadaran pengikut untuk mengidentifikasi dan memecahkan tantangan secara kreatif serta memikirkan permasalahan lama dengan suatu cara penyelesaian yang baru.
4. *Individual Consideration* (perhatian individual)
Perhatian individual melibatkan antusias mendengarkan dan mengakomodasi kebutuhan pribadi dari anggota suatu tim untuk peningkatan pertumbuhan, pembelajaran dan pengakuan. Perhatian dan hubungan pribadi diberikan kepada anggota tim tanpa membedakan sehingga dapat membantu mencapai tujuan (Bass, 1985; Bass dan Avolio, 1990). Dalam menunjukkan perhatian individual, pimpinan mengidentifikasi kebutuhan dan kemampuan individu pengikut dan

kemudian membimbing mereka untuk mencapai tujuan yang saling menguntungkan bagi pengikut dan organisasi.

2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Indikator dari dimensi kepemimpinan transformasional digambarkan oleh (Ningsih et al., 2023) yang diadaptasi dari (Winasis et al., 2021):

1. *Idealized Influence* (pengaruh idealisasi) dengan indikator:
 - a. Pemimpin selalu memberikan contoh yang baik
 - b. Pemimpin selalu berbicara optimis tentang masa depan perusahaan
 - c. Bangga memiliki pemimpin seperti mereka
 - d. Pemimpin selalu melakukan tindakan yang baik
 - e. Pemimpin mempunyai aura kekuatan dan kepercayaan diri
2. *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional) dengan indikator:
 - a. Pemimpin selalu memberikan semangat
 - b. Pemimpin selalu memberikan motivasi
 - c. Pemimpin memberi penghargaan atas upaya pegawai
3. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual) dengan indikator:
 - a. Pemimpin selalu mendorong untuk memberikan ide-ide terkini
 - b. Pemimpin selalu mendorong untuk berinovasi
 - c. Pemimpin selalu menyarankan cara-cara baru untuk menyelesaikan sesuatu
 - d. Pemimpin selalu memperhatikan keterlibatan tim
 - e. Pemimpin selalu mendorong kerja tim untuk menemukan solusi
4. *Individual Consideration* (perhatian individual) dengan indikator:
 - a. Pemimpin memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya
 - b. Pemimpin mendorong untuk bekerja dan berusaha berbuat lebih baik
 - c. Pemimpin selalu meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan pegawai

2.3 Employee Engagement

2.3.1 Definisi Employee Engagement

Beberapa definisi *employee engagement* sebagaimana yang dikutip dalam penelitian (Mardareta, 2022):

1. *Employee engagement* didefinisikan oleh (Kahn, 1990 dalam Rich et al., 2010) sebagai ekspresi dan cara kerja simultan yang dipilih seseorang dalam perilaku kerjanya sehingga mendorong pada keterikatan dengan suatu pekerjaan atau orang lain, kehadiran diri (secara fisik, kognitif, dan emosional) dan dedikasi tinggi dalam menjalankan perannya di pekerjaan.
2. *Employee engagement* didefinisikan oleh (Schaufeli dan Bakker, 2003) sebagai pemikiran positif dan puas terhadap segala sesuatu terkait dengan pekerjaan yang ditandai oleh vigor (semangat), dedication (dedikasi), dan absorption (penghayatan).
3. *Employee engagement* didefinisikan oleh (Harter et al., 2002) sebagai kepuasan individu dan keterikatan dengan pekerjaannya, serta antusiasme dalam bekerja.
4. *Employee engagement* didefinisikan oleh (Robinson et al., 2004) sebagai sikap positif pegawai terhadap organisasi dan nilai yang ada dalam organisasinya. *Engagement* para pekerja perlu dikembangkan dan dipelihara di setiap organisasi sehingga tercipta korelasi yang baik antara pemberi kerja dengan pekerja
5. *Employee engagement* didefinisikan oleh Organisasi Gallup sebagai antusiasme dan keterikatan untuk bekerja. Gallup menyamakan *employee engagement* dengan komitmen karyawan dan keterikatan emosional karyawan yang positif (Dernovsek, 2008).

2.3.2 Dimensi Employee Engagement

(Balwant et al., 2020; Mardareta, 2022; Schaufeli et al., 2002) membagi *employee engagement* menjadi 3 dimensi:

1. Semangat (*vigor*)
Merupakan suatu keterikatan pegawai yang ditunjukkan melalui kekuatan mental dan fisik pegawai pada saat melakukan pekerjaan. Ditunjukkan dengan ketahanan mental dan tingkat energi yang tinggi, menunjukkan kegigihan dan upaya maksimal seseorang meskipun menghadapi kesulitan. *Vigor* memperlihatkan tingginya tingkat kekuatan mental, energi, keberanian, keinginan, kemauan dan kesediaan untuk berusaha sekuat tenaga dalam melakukan pekerjaan, gigih, semangat, pantang menyerah dan terus bertahan pada saat menghadapi situasi yang sulit sekalipun, sehingga dalam setiap pekerjaan memberikan hasil yang maksimal
2. Dedikasi (*dedication*)
Merupakan suatu keterikatan pegawai dengan pekerjaannya secara emosional. Ditunjukkan dengan rasa antusias dan keterikatan yang tinggi, tertantang, dan bangga dalam menjalani pekerjaannya. *Dedication* digambarkan sebagai kebanggaan terhadap pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja, perasaan antusias dan terinspirasi dalam bekerja, tekun bekerja tanpa merasa terancam oleh tantangan yang dihadapi
3. Penghayatan (*absorption*)
Merupakan suatu keterikatan pegawai yang digambarkan dengan memberikan perhatian secara penuh terhadap pekerjaannya. *Absorption* ditunjukkan dengan perasaan pegawai yang senang dan menikmati pekerjaan hingga dirinya terlarut dalam bekerja, fokus atau berkonsentrasi penuh pada pekerjaannya, dan serius dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Waktu terasa berlalu dengan cepat pada saat bekerja sehingga sulit untuk berlepas diri atau berhenti dari pekerjaannya.

2.3.3 Indikator *Employee Engagement*

Dimensi *employee engagement* digambarkan (Balwant et al., 2020; Schaufeli et al., 2002; Schaufeli & Bakker, 2004) dengan beberapa indikator.

1. Semangat (*vigor*), dengan indikator:
 - a. Merasa bersemangat untuk berangkat kerja setiap hari
 - b. Merasa penuh energi saat melakukan pekerjaan
 - c. Tekun dalam menyelesaikan tugas
 - d. Mampu terus bekerja dalam jangka waktu yang lama
 - e. Tangguh secara mental ketika bekerja
 - f. Merasa kuat dan bersemangat ketika bekerja
2. Dedikasi (*dedication*), dengan indikator:
 - a. Merasa pekerjaannya menantang
 - b. Selalu merasa terinspirasi oleh pekerjaan
 - c. Merasa antusias dengan pekerjaannya
 - d. Merasa bangga dengan pekerjaannya
 - e. Merasa pekerjaannya penuh makna dan tujuan
3. Penghayatan (*absorption*), dengan indikator:
 - a. Merasa lupa semua hal disekitar ketika bekerja
 - b. Selalu terbawa suasana ketika bekerja
 - c. Sulit melepaskan diri ketika bekerja
 - d. Tenggelam dalam pekerjaannya
 - e. Merasa senang ketika bekerja secara intens

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja

Beberapa definisi terkait kepuasan kerja sebagaimana yang dikutip dalam penelitian (Mardareta, 2022):

1. Kepuasan kerja merupakan gambaran perasaan dari seseorang atas penilaiannya terhadap suatu pekerjaan yang dilakukan baik itu secara khusus, atau secara umum pada aspek tertentu yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan (Spector, 1997).
2. Kepuasan kerja merupakan penilaian positif atau negatif pekerja terhadap sebuah situasi kerja (Weiss dan Merlo, 2015).
3. Kepuasan kerja merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang terhadap instansi, pekerjaan, rekan kerja, dan berbagai objek psikologis lain di berbagai lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja terlihat dari pendapat atau penilaian seseorang terhadap perusahaannya, pekerjaannya dan kehadirannya di tempat kerja. Berbagai perilaku yang baik di tempat kerja dapat mengindikasikan adanya kepuasan kerja (Beer, 1964).

2.4.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Penelitian (Ningsih et al., 2023), mengutip dari (Yachya, 2016) ada 3 dimensi dari kepuasan kerja, diantaranya:

1. Kepuasan Pribadi
2. Loyalitas
3. Produktivitas Karyawan

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Ukuran kepuasan kerja bervariasi dalam sejauh mana mereka mengukur perasaan terhadap pekerjaan (kepuasan kerja afektif), atau kognisi tentang pekerjaan (kepuasan kerja kognitif). Kepuasan kerja afektif merupakan perasaan emosional seseorang terhadap suatu pekerjaan secara keseluruhan. Kepuasan kerja kognitif adalah seberapa puas perasaan karyawan mengenai beberapa aspek pekerjaan mereka, seperti jam kerja, gaji atau tunjangan (Yachya, 2016).

Indikator kepuasan kerja diadaptasi dari (Ningsih et al., 2023; Yachya, 2016) antara lain:

1. Dimensi Kepuasan Pribadi atau *Personal Satisfaction* oleh (Greenberg and baron, 2008) digambarkan dengan 5 indikator:
 - a. Senang dengan pekerjaannya
 - b. Puas dengan pengelolaan perusahaan
 - c. Puas dengan pemimpinnya
 - d. Pekerjaannya cukup menarik
 - e. Kebijakan perusahaan sudah mewakili hak
2. Dimensi Loyalitas atau *Loyalty* oleh (Hackman & Oldham, 1976) digambarkan dengan 4 indikator:
 - a. Jaminan masa depan
 - b. Prioritas perusahaan
 - c. Tidak pernah mangkir dari perusahaan dengan alasan yang tidak wajar
 - d. Mempengaruhi pemimpin untuk tetap bekerja diperusahaan
3. Dimensi Produktivitas Karyawan atau *Employee Productivity* oleh (Griffin and Ebert, 2010) digambarkan dengan 5 indikator:
 - a. Apresiasi terhadap pekerjaan
 - b. Berperan aktif untuk mencapai tujuan perusahaan
 - c. Memiliki kinerja yang baik
 - d. Percaya pada kemampuan untuk sukses ditempat kerja

- e. Memuaskan pelanggan

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

Lingkungan bisnis yang selalu berubah, saling bergantung secara global, sangat kompetitif, dan dinamis memaksa organisasi mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, serta mengharuskan organisasi sepenuhnya memahami kebutuhan pegawai dan gaya dari kepemimpinan manajer (Avolio et al., 2009; Khan et al., 2020). Kepemimpinan yang ada di KPK dapat dikategorikan sebagai kepemimpinan transformasional karena nilai dasar kepemimpinan KPK berupa unsur-unsur kepemimpinan yang meliputi orientasi pada pelayanan, kesetaraan, keteladanan, kepeloporan, penggerak perubahan, daya persuasi, inisiatif, dan kemampuan membimbing perilaku seseorang atau sekelompok orang (Dewas-KPK, 2020). Secara praktis, kepemimpinan transformasional dimanifestasikan melalui empat jenis perilaku utama – *idealized influence* (pengaruh idealisasi,) *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (perhatian individual) (Avolio et al., 1999; Puni et al., 2018).

Dalam penelitiannya (Chi et al., 2023) mengutip dari (Bass et al., 1987; Escortell et al., 2020) pemimpin transformasional merangsang karyawan melalui *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), *individualized consideration* (perhatian individual) dan *idealized influence* (pengaruh idealisasi) yang memungkinkan karyawan percaya dan meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja. Penelitian (Puni et al., 2018) menyatakan analisis moderasi menunjukkan dua dari empat dimensi kepemimpinan transformasional ditemukan memiliki efek interaktif (*idealized influence* (pengaruh idealisasi) berinteraksi dengan *contingent reward* dan *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) berinteraksi dengan *contingent reward*) terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain menyimpulkan kepemimpinan transformasional sebagai konstruk tunggal memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga dapat mempengaruhi komitmen karyawan (Khan et al., 2020).

Banyak studi telah menguji hubungan dua variabel dan menyimpulkan kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap berbagai hasil kerja termasuk kepuasan kerja (Yang dan Islam, 2012; Yang, 2014; Shaw dan Newton, 2014; Puni et al., 2018). Kompetensi kepemimpinan yang dibutuhkan dalam lingkungan yang beragam tersebut meliputi kemampuan memberikan penilaian yang adil dan memastikan kepuasan karyawan dari segala usia (Burriss et al., 2014; Deyoe & Fox, 2011; Khan et al., 2020). Perilaku moral, pilihan etis, nilai etika, karakter pribadi, dan hubungan yang efektif dengan karyawan adalah bahan utama kepemimpinan transformasional (Bass, 2008; Khan et al., 2020). Kepemimpinan transformasional telah terbukti menjadi alat penting yang digunakan oleh para manajer (Escortell et al., 2020). Kepuasan pegawai bergantung pada kepemimpinan transformasional untuk mendapatkan pengaruh positif dari sudut pandang pegawai (Ningsih et al., 2023; Yachya, 2016). Maka hipotesisnya:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.5.2 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*

Komitmen pegawai dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai. Kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi komitmen pegawai yang mana terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* (Sirait, 2020). Dalam penelitian (Caniëls et al., 2018) menyebutkan bahwa hubungan utama antara kepribadian proaktif dan kepemimpinan

transformatif dengan *employee engagement* adalah relevan. (Hadinata et al., 2019) dalam penelitiannya menyimpulkan gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Maka hipotesisnya:

H2: Kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap *employee engagement*

2.5.3 Pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja

Ketika pegawai merasa terikat secara emosional dan fisik terhadap pekerjaannya, mereka akan bekerja dengan lebih keras untuk mempertahankan hubungan interpersonal, nilai dan keyakinan, serta menunjukkan yang dirasakan dan dipikirkan secara kognitif dalam bentuk kinerja yang berkualitas (Mardareta, 2022; Kahn, 1990). (Wood et al., 2020) mengutip (Burke et al., 2013) menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *employee engagement* dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian (Setiawan et al., 2018) menyimpulkan bahwa *employee engagement* positif dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, semakin karyawan fokus dalam bekerja dan semakin karyawan terlibat dalam pekerjaannya, semakin karyawan merasa perusahaan menyediakan banyak keuntungan. Maka hipotesisnya:

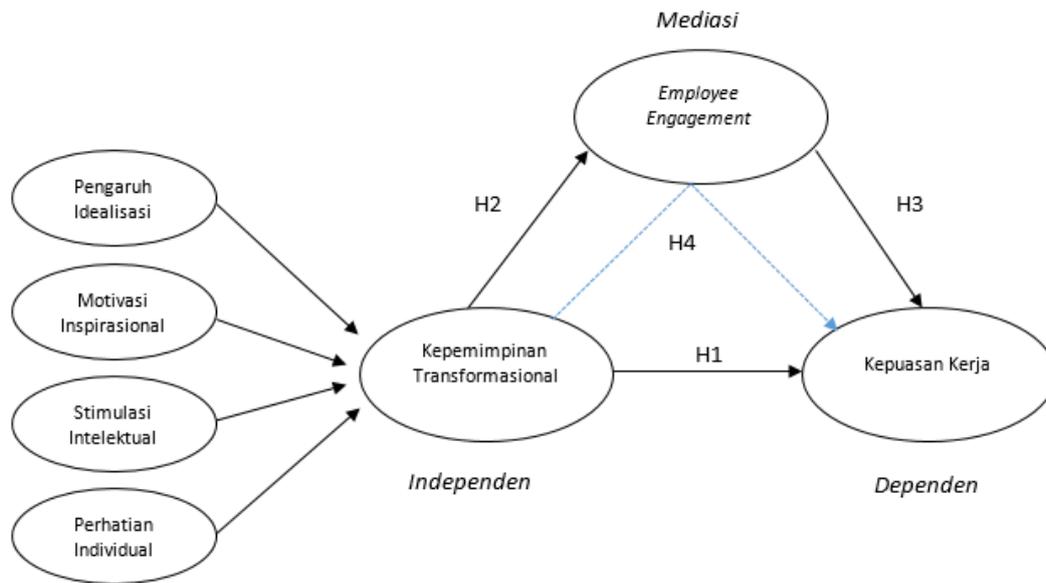
H3: *Employee engagement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.5.4 Pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kepuasan kerja melalui *employee engagement* sebagai pemediasi

Pimpinan di KPK merupakan kepemimpinan dari hasil politik yang mana secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja KPK, kepuasan kerja dan kepercayaan masyarakat terhadap KPK. Hasil penelitian (Ratnaningtyas et al., 2021) menyimpulkan kepemimpinan transformatif berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja yang dimediasi oleh *work engagement*. (Ghozali & Ekhsan, 2023) menyebutkan bahwa *employee engagement* berperan sebagai mediasi atas pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh (Susanto et al., 2020) menyimpulkan gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh secara penuh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui *employee engagement*. Pegawai di KPK merupakan insan - insan pemberantas dan pencegah korupsi yang tidak terpengaruh dengan politik dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan di KPK bisa jadi membawa konflik dalam internal KPK karena adanya pengaruh politik ataupun hal lainnya sehingga berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja pegawai. Menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap KPK karena kepemimpinan yang ada di KPK tentu saja juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di KPK yang telah bekerja keras dalam menjalankan tugasnya. *Employee engagement* yang ditandai dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*) dan penghayatan (*absorption*) dalam bekerja akan memberikan pengaruh antara kepemimpinan yang di KPK dengan kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian perlu diteliti apakah mediasi *employee engagement* pada kepemimpinan transformatif berdampak pada kepuasan kerja.

H4: *Employee engagement* memediasi pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kepuasan kerja

2.6 Model Penelitian



Gambar 3
Model
Penelitian

2.7 Penelitian Terdahulu

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1	(Khan et al., 2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Transformasional • Kepuasan Kerja • Budaya Pembelajaran Organisasi • Sektor Perbankan • UEA 	Kepemimpinan Transformasional sebagai konstruk tunggal atau dengan lima dimensi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan. Di sisi lain, budaya belajar organisasi tidak signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.
2	(Puni et al., 2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan • <i>Full-range theory</i> • Studi organisasi • <i>Path-goal theory</i> 	Temuan utama adalah bahwa keempat dimensi kepemimpinan transformasional merupakan prediktor signifikan kepuasan kerja. Hasil analisis moderasi menunjukkan dua dari empat dimensi kepemimpinan transformasional ditemukan memiliki efek interaktif (pengaruh ideal berinteraksi dengan penghargaan kontingen dan intelektual moderating berinteraksi dengan contingent reward) terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	(Lalić et al., 2021)	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi internal • <i>Employee engagement</i> • <i>Happiness</i> 	Hasil analisis <i>total effect</i> menunjukkan hubungan komunikasi internal dan <i>happiness</i> dimediasi oleh <i>employee engagement</i> . Analisis mediasi mengkonfirmasi hasil ini dan menyimpulkan bahwa <i>employee engagement</i> mewakili mediasi yang saling melengkapi dalam hubungan antara komunikasi internal dan <i>happiness</i> .

No	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
4	(Winasis et al., 2021)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan transformasional • Iklim • <i>Employee Engagement</i> • Transformasi digital 	Hasil uji hipotesis menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara iklim kepemimpinan transformasional dengan <i>employee engagement</i> , hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana iklim yang dibangun dengan gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif terhadap tingkat <i>employee engagement</i> . perusahaan
5	(Ilyas et al., 2021)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan transformasional • Perilaku suara karyawan • Kepuasan kerja • Pemberdayaan psikologis • Model mediasi paralel 	Temuan penelitian ini menunjukkan pemimpin transformasional menumbuhkan lingkungan kerja pembelajaran dengan norma-norma yang sesuai sambil mendorong karyawan untuk terlibat dalam perilaku suara yang konstruktif. Gaya kepemimpinan transformasional yang diadopsi oleh organisasi mempunyai efek menguntungkan dalam memberikan motivasi kepada karyawan terkait dengan pekerjaan mereka.
6	(Mardareta, 2022)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Value congruence</i> • <i>Job satisfaction</i> • <i>Employee engagement</i> 	Adanya pengaruh positif yang signifikan dari <i>Individual's value congruence</i> terhadap <i>job satisfaction</i> . Adanya pengaruh positif dari <i>Individual's value congruence</i> terhadap <i>employee engagement</i> . <i>Employee engagement</i> memediasi sebagian pengaruh <i>individual's value congruence</i> terhadap <i>job satisfaction</i>
7	(Hadinata et al., 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Transformational leadership</i> • <i>Organizational climate</i> • <i>Employee engagement</i> • <i>OCB</i> 	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Iklim organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . <i>Employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB. OCB dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan <i>employee engagement</i> berfungsi sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB. OCB dipengaruhi oleh iklim organisasi melalui <i>employee engagement</i> sebagai variabel intervening.
8	(Fathiyah & Pasla, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> • <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> • <i>Employee satisfaction</i> 	Faktor internal dari OCB (kepuasan kerja, komitmen organisasi, moral pegawai, motivasi kerja) dan faktor eksternal (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatnya OCB pegawai. kepuasan kerja pegawai merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap peningkatan OCB pegawai

3. Metode Penelitian

3.1 Pemilihan Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Definisi pendekatan kuantitatif adalah pendekatan penelitian lebih berhubungan dengan pengumpulan data, yang mana dalam proses penelitiannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan

kepastian data numerik. Pendekatan kuantitatif juga bertujuan menguji teori objektif terkait hubungan antar variabel (Creswell, 2007).

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan:

1. Kuisisioner, merupakan instrumen penelitian yang berisi serangkaian pertanyaan atau pernyataan untuk menjangkau data atau informasi yang harus dijawab oleh responden. Kuisisioner mempunyai kesamaan dengan wawancara kecuali implementasinya, dimana kuisisioner dilaksanakan secara tertulis baik itu secara digital maupun non digital. Pengumpulan data dilakukan dengan memanfaatkan instrumen penelitian berupa kuisisioner dan analisis data statistik, dengan maksud menguji hipotesis yang dirumuskan dalam rumusan penelitian (Sugiyono, 2017).
2. Observasi atau pengamatan, adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan panca indera mata sebagai alat bantu utamanya selain panca indera lainnya seperti telinga, penciuman, mulut dan kulit (Bungin, 2017). Pada observasi partisipan peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian (Sugiyono, 2015)
3. Dokumentasi, merupakan teknik pengumpulan data dengan mempelajari data-data yang telah didokumentasikan. Dokumentasi menurut Sugiyono (2015: 329) adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Menurut Anwar Sanusi (2014:114), metode dokumentasi biasanya dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber, baik secara pribadi maupun kelembagaan. Pada metode pengumpulan data ini dengan tehnik pengumpulan data dengan menggunakan cara mencari dokumen berupa informasi, berita, laporan dan peraturan yang ada yang telah dipublikasi oleh KPK maupun pihak lain yang berhubungan dengan penelitian.

3.2 Populasi dan Sampel

Rumus Slovin digunakan dalam menentukan ukuran sampel dari populasi yang telah diketahui jumlahnya yaitu sebanyak 1.696 orang. Dikutip dari (Suliyanto, 2018) pada tahun 1960 Slovin pertama kali mengembangkan rumus ini yang tertuang dalam (Altares et al., 2003). Toleransi tingkat kesalahan (*sampling error*) yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 10%. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana : n = ukuran sampel minimal

N = ukuran populasi

e = toleransi kesalahan (*sampling error*)

Berdasarkan Rumus Slovin, besarnya jumlah sampel penelitian adalah:

$$n = \frac{1696}{1 + (1696 (0,1)^2)} = 94,43$$

Sampel dalam penelitian ini adalah 94,43 dan dibulatkan menjadi 100 orang.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada lembaga KPK dengan jumlah 1.696 orang pegawai yang seluruhnya akan dijadikan responden dalam penelitian ini dengan beberapa kriteria:

1. Berstatus sebagai pegawai pada lembaga KPK yang masih aktif dengan status ASN KPK maupun non ASN KPK

2. Selain tenaga ahli dan pegawai Outsourcing
3. Memiliki masa kerja minimal satu tahun

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan metode *cluster sampling*. *Cluster Sampling* atau *Multistage Sampling* adalah metode sampling yang dilakukan dengan mengelompokkan populasi menjadi beberapa kelompok berdasarkan kriteria tertentu yang selanjutnya menentukan jumlah individu dari setiap kelompok tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan dua tingkat dan dilakukan dua kali proses pemilihan sesuai dengan kebutuhan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Tahap populasi pertama, dilakukan pengelompokan dari kedeputian, sekretariat jenderal dan inspektorat yang akan dijadikan sampel
2. Tahap populasi kedua, dilakukan pengelompokan jumlah pegawai dimasing – masing kedeputian, sekretariat jenderal dan inspektorat untuk ditentukan jumlah sampelnya

Sampel akan diambil dari beberapa direktorat atau biro yang berada dibawah Kedeputian, Sekretariat Jenderal KPK dan Inspektorat antara lain,

Kedeputian Bidang Penindakan dan Eksekusi	: 29 orang
Kedeputian Bidang Pencegahan dan Monitoring	: 10 orang
Kedeputian Bidang Koordinasi dan Supervisi	: 7 orang
Kedeputian Bidang Pendidikan dan Peran Serta Masyarakat	: 6 orang
Kedeputian Bidang Informasi dan Data	: 20 orang
Sekretariat Jenderal	: 26 orang
Inspektorat	: 2

3.3 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

Tabel 3 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator
1	Kepemimpinan Transformasional (X). (Bass, 1985; Hai et al., 2020) mendefinisikan perilaku kepemimpinan yang mengubah dan memotivasi pengikut untuk melakukan melebihi harapan mereka sendiri, berfokus pada peningkatan keterlibatan pengikut dengan tujuan organisasi	<i>Idealized Influence</i> (pengaruh idealisasi) (Winasis et al., 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin memberikan contoh yang baik 2. Pemimpin selalu berbicara optimis tentang masa depan 3. Bangga memiliki mereka sebagai pemimpin 4. Pemimpin selalu melakukan tindakan hormat 5. Pemimpin mempunyai aura kekuatan dan kepercayaan diri
		<i>Inspirational Motivation</i> (motivasi inspirasional) (Le & Le, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin selalu memberikan semangat 2. Pemimpin selalu memberikan motivasi 3. Para pemimpin memberi saya penghargaan atas upaya pegawai
		<i>Intellectual Stimulation</i> (stimulasi intelektual) (Lai et al., 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin selalu mendorong untuk memberikan ide-ide terkini 2. Pemimpin selalu mendorong untuk berinovasi 3. Pemimpin selalu menyarankan cara-cara terbaru untuk menyelesaikan sesuatu 4. Pemimpin selalu memperhatikan keterlibatan tim 5. Pemimpin selalu mendorong kerja tim untuk menemukan solusi
		<i>Individual Consideration</i> (perhatian individual) (Ilyas et al., 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya 2. Pemimpin mendorong untuk bekerja dan berusaha berbuat lebih baik 3. Pemimpin selalu meluangkan waktu untuk mendengarkan keluhan pegawai
2	<i>Employee Engagement (Z)</i> , (Mardareta, 2022; Rich et al., 2010; Kahn, 1990) mendefinisikan sebagai cara kerja dan ekspresi simultan	Semangat (<i>vigor</i>) (Balwant et al., 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa bersemangat untuk berangkat kerja setiap hari 2. Merasa penuh energi saat melakukan pekerjaan 3. Tekun dalam menyelesaikan tugas 4. Mampu terus bekerja dalam jangka waktu yang lama 5. Tangguh secara mental ketika bekerja 6. Merasa kuat dan bersemangat ketika bekerja

No	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator
	yang dipilih seseorang dalam perilaku kerjanya yang mendorong pada keterikatan dengan pekerjaan dan orang lain, kehadiran diri (secara fisik, kognitif, dan emosional) dan dedikasi tinggi dalam menjalankan perannya di pekerjaan	Dedikasi (<i>dedication</i>) (Balwant et al., 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa pekerjaannya menantang 2. Selalu merasa terinspirasi oleh pekerjaan 3. Merasa antusias dengan pekerjaannya 4. Merasa bangga dengan pekerjaannya 5. Merasa pekerjaannya penuh makna dan tujuan
		Penghayatan (<i>absorption</i>) (Li, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa lupa semua hal disekitar ketika bekerja 2. Selalu terbawa suasana ketika bekerja 3. Sulit melepaskan diri ketika bekerja 4. Tenggelam dalam pekerjaannya 5. Merasa senang ketika bekerja secara intens
3	Kepuasan Kerja (Y), (Beer, 1964; Mardareta, 2022) mendefinisikan sebagai perilaku yang ditunjukkan seseorang terhadap instansi, pekerjaan, rekan kerja, dan berbagai objek psikologis lain di lingkungan kerjanya.	Kepuasan Pribadi (Ningsih et al., 2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Senang dengan pekerjaan 2. Puas dengan cara perusahaan dikelola 3. Puas dengan pemimpinnya 4. Pekerjaannya cukup menarik 5. Kebijakan perusahaan sudah mewakili hak
		Loyalitas (Yachya, 2016)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jaminan masa depan 2. Prioritas perusahaan 3. Tidak pernah mangkir dari perusahaan dengan alasan yang tidak wajar 4. Tetap bekerja diperusahaan
		Produktivitas Karyawan (Yachya, 2016; Griffin and Ebert, 2010)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apresiasi terhadap pekerjaan 2. Berperan aktif untuk mencapai tujuan perusahaan 3. Memiliki kinerja yang baik 4. Percaya pada kemampuan untuk sukses ditempat kerja 5. Memuaskan pelanggan

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* berupa *accidental sampling*, yaitu suatu metode penentuan sampel dengan mengambil responden yang kebetulan ada atau tersedia di suatu tempat sesuai dengan konteks penelitian (Sugiyono, 2017), yakni pegawai pada lembaga KPK yang bersedia untuk menjadi responden dengan cara mengisi kuesioner.

Teknis pengumpulan data pada penelitian ini dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan ke seluruh pegawai KPK. Pertanyaan dalam kuisisioner ini adalah pertanyaan tertutup yang dibuat dengan menggunakan skala likert untuk memperoleh data diberi skor atau nilai, untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju dengan memberi tanda check \sqrt pada salah satu kolom nilai yang dianggap paling mewakili kondisi. Menurut (Sugiyono, 2019). Skala *Likert* sering dipakai dalam penyusunan kuesioner yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

Sangat tidak setuju (STS)	= 1
Tidak setuju (TS)	= 2
Kurang Setuju (KS)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat Setuju (SS)	= 5

3.5 Teknik Analisa Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 4. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling (SEM)* yang dalam hal ini lebih baik dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial (Santosa, 2018).

3.5.1 Uji Kelayakan Instrumen (Outer Model)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper et al., 2006 dalam Abdillah & Hartono, 2021)

a. Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan loading factor (korelasi antara skor item/skor komponen dengan skor konstruk) indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Menurut Ghozali (2015) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangkan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading ± 50 dianggap signifikan secara praktikal. Dengan demikian, semakin tinggi nilai faktor loading, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasikan matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah outer loading > 0.7 , communality > 0.5 dan average variance extracted (AVE) > 0.5 (Ghozali, 2015).

b. Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dapat dinilai berdasarkan fornell-larcker criterion dan cross loading. Pada pengujian fornell-larcker, validitas diskriminan dapat dikatakan baik jika akar dari AVE pada konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. (Sekaran & Bougie, 2016). Menurut Postulat Fornell-Larcker suatu variabel laten berbagi varian lebih dengan indikator yang mendasarinya dengan variabel-variabel laten lainnya. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Ghozali, 2015).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan kemampuan kuesioner dalam stabilitas data yang diperoleh. Uji reliabilitas dapat menggunakan dua metode yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Cronbach's Alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *Composite Reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk (Chin, 1995 dalam Abdillah dan Hartono, 2021). Untuk dapat dikatakan suatu konstruk reliabel, maka nilai *Cronbach's Alpha* harus $> 0,6$ dan nilai *Composite Reliability* harus $> 0,7$ (Abdillah & Hartono, 2021)

3. *Second Order Construct (SOC)*

Second Order Construct merupakan hubungan teoritis antara variabel laten atau konstruk *higher order* dengan dimensi konstruk dibawahnya. Hubungan konstruk *higher order* dengan dimensi konstruk dapat bersifat reflektif atau formatif (Abdillah & Hartono, 2021).

Dalam pengujian dengan metode PLS, konstruk formatif dan reflektif dapat diuji secara simultan dalam suatu model penelitian. Tahapan pengujian konstruk formatif multidimensional dalam PLS tidak berbeda dengan pengujian konstruk reflektif multidimensional, hanya cara menganalisis parameter dan perlakuan dalam uji model pengukuran yang berbeda dengan konstruk reflektif (Abdillah & Hartono, 2021).

P value digunakan dalam pengukuran statistik yang berfungsi untuk melakukan validasi mengenai kemungkinan hipotesis sesuai dengan data pengujian yang sedang diamati. Hipotesis nol (H_0) merupakan hipotesis awal mengenai hasil penelitian yang menyatakan tidak ada hubungan antar variabel atau kemungkinan tidak ada perbedaan antar kelompok data, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) menyatakan kemungkinan ada perbedaan antar kelompok data. Apabila nilai p value $< 0,05$ maka probabilitas H_0 ditolak

dan probabilitas H_a diterima, sedangkan apabila p value $> 0,05$ maka probabilitas H_0 diterima dan probabilitas H_a ditolak.

3.5.2 Model Struktural (Inner Model)

Model struktural pada analisis *SmartPLS* berfungsi menjelaskan hubungan antar variabel laten dengan variabel laten lainnya. Model struktural terdiri dari tiga pengukuran yaitu mengukur nilai koefisien β (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan) dan nilai koefisien determinasi (R^2) mengetahui nilai penjelasan variabel-variabel respon (Santosa, 2018).

Pengujian kelayakan model variabel independen terhadap variabel dependen dalam model struktural dan validasi keseluruhan model struktural digunakan pengujian Goodness of Fit. Kecocokan rangkaian model yang sedang dilakukan penelitian ditunjukkan oleh sebuah model statistik berupa sebuah model fit yang terdiri dari SRMR dan NFI. SRMR (*Standardized Root mean square residual*) merupakan ukuran model fit dengan syarat nilai SRMR yang digunakan $< 0,08$ maka menunjukkan kecocokan model, sedangkan apabila nilai SRMR antara 0,08 sampai dengan 0,10 masih dapat diterima (Yamin, 2021). NFI (Normed Fit Index) merupakan ukuran kesesuaian model dengan syarat nilai $\geq 0,90$, semakin mendekati angka 1 maka nilai NFI dianggap baik.

3.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling (SEM)* dengan *smartPLS*. Dalam full model *structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Santosa, 2018). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian inner model.