Pentingnya Kepemimpinan Transformasional Dalam Keterlibatan Kerja

Dewo Agung Nugroho Narosaputra[1]
Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Manado
E-mail: dewo.agung@unima.ac.id

Abstract

Work engagement is important for an organization. This is because, employees with high work engagement will make the organization effective. A healthy organization will certainly affect the productivity and performance of employees and reduce the tendency to leave work. This study aims to determine the effect of transformational leadership style on work engagement. The research was conducted on 78 members of the police in the North Sulawesi area. Instrument of this research are transformational leadership and work engagement scale. The results show that transformational leadership has a positive and significant effect on work engagement. It can be concluded that employee work engagement will increase if the organization has a transformational leadership style.

Keywords: *Transformational Leadership, Work Engagement*

Abstrak

Keterlibatan kerja penting bagi sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan, karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan membuat organisasi menjadi organisasi yang sehat. Organisasi yang sehat tentu akan mempengaruhi produktifitas dan kinerja karyawan serta menurunkan kecenderungan keluar dari pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja. Penelitian dilakukan kepada 78 anggota polisi wilayah Polisi Daerah Sulawesi Utara. Subjek diberikan skala transformational leadership dan keterlibatan kerja. Didapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja karyawan akan semakin meningkat apabila dalam organisasi memiliki gaya kepemimpinan transformasional.

Kata kunci: *Kepemimpinan Trasnformasional, Keterlibatan Kerja*

Copyright © 2022. Dewo Agung Nugroho Narosaputra. All Right Reserved
Submitted: 2022-03-22 | **Revised: 2022-03-22** | **Accepted: 2022-03-22** | **Published: 2022-03-22**

Pendahuluan

Psikologi positif menjadi tren dalam penelitian psikologi. Hal itu dikarenakan psikologi positif lebih memandang gejala atau perilaku individu pada sisi positif. Positif disini tentu fokus pada hal apa yang bisa dikembangkan dari seorang individu. Psikologi positif kini mulai diterapkan pada bidang-bidang pekerjaan. Banyak penelitian di bidang industri dan organisasi yang meneliti tentang psikologi positif. Bidang-bidang pekerjaan saat ini berfokus bukan pada masalah karyawan namun bagaimana meningkatkan performa karyawan dan fokus pada pengembangan karyawan itu sendiri.

Keterlibatan kerja merupakan bentuk perasaan positif dalam bekerja yang ditandai oleh semangat, dedikasi, dan *absorption*. Semangat diartikan sebagai tingginya tingkat energi, ketahanan mental, keinginan untuk berupaya lebih dalam pekerjaan dan ketekunan dalam menghadapi kesulitan. Dedikasi lebih kepada keterlibatan dalam pekerjaan, memiliki rasa penting, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Terakhir, *absorption* merupakan bentuk perasaan bahagia serta berkonsentrasi penuh pada pekerjaan dan merasa sulit untuk melepaskan dari pekerjaannya (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008).

Keterlibatan kerja penting bagi sebuah organisasi karena apabila karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi akan membuat organisasi menjadi sehat. Organisasi yang sehat tentu akan mempengaruhi produktifitas dan kinerja karyawannya serta akan menurunkan level kecenderungan keluar dari pekerjaan (Mendes & Stander, 2011). Apabila tingkat kecenderungan keluar dari pekerjaan menurun akan membuat organisasi tersebut lebih positif. Hal ini sangat penting bagi para karyawan organisasi apapun untuk tetap terlibat, karena semua hasil yang positif berasal dari keterlibatan karyawan dan organisasi (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007).

Individu dengan keterlibatan kerja tinggi memiliki kemampuan dalam ketahanan mental dalam menghadapi setiap permasalahan dan tidak mudah menyerah serta memiliki rasa ikut menjadi bagian dalam organisasi, individu seperti itu akan berusaha semaksimal mungkin untuk memajukan organisasi. Pada studi yang dilakukan oleh Camgoz, Ekmekci, & Karapinar (2016) ditemukan bahwa keterlibatan kerja dapat menjadi mediator penting antara rasa ketakutan akan kehilangan pekerjaaan dengan kecenderungan keluar dari organisasi. Dapat disimpulkan bahwa individu yang memiliki keterlibatan kerja tinggi akan membuat organisasi tersebut menjadi lebih produktif dan dapat menaikkan prestasi dari organisasi itu sendiri.

Karyawan menjadi lebih terlibat dengan pekerjaan mereka, ketika pemimpin mereka mampu meningkatkan optimisme mereka melalui gaya kepemimpinan transformasi. Hasil ini menyiratkan bahwa sumber daya pribadi dan keterlibatan kerja mungkin penting dalam menjelaskan kepemimpinan transformasional, mengingat adanya hubungan positif yang kuat antara keterlibatan kerja dan kinerja (Mendes & Stander, 2011). Kepemimpinan transformasional terjadi ketika pemimpin memperluas dan meningkatkan kepentingan karyawan, ketika pemimpin menghasilkan kesadaran dan penerimaan tujuan dan misi kelompok, dan ketika pemimpin mendorong karyawan untuk melihat melebihi kepentingan diri sendiri untuk kebaikan kelompok (Bass, 1990). Pemimpin yang memiliki karisma kepada karyawan dan itu dapat menginspirasi maka karyawan merasa kebutuhan emosionalnya terpenuhi dan dapat menstimulasi karyawan-karyawan.

Karyawan terikat atau tidak terikat dapat dipengaruhi oleh tiga kondisi yaitu sumber daya yang tersedia, pekerjaan yang bermakna (*meaningful work*) dan psychological safe. *Meaningful work* berarti apabila seorang karyawan dapat memandang pekerjaannya secara positif dan bermakna bagi dirinya maka karyawan tersebut dapat mengembangkan segala potensi yang dimiliki (Wrzesniewski, Lobuglio, Dutton, & Berg, 2013). Pada penelitian yang dilakukan Geldenhuys, Łaba, & Venter (2014), karyawan yang memandang pekerjaannya berarti atau bermakna maka karyawan tersebut merasa terikat dan memiliki komitmen yang kuat pada perusahaan. Kepemimpinan transfromasional menumbuhkan keterlibatan kerja dan akan diperkuat apabila individu tersebut memandang pekerjaan tersebut berarti bagi dirinya (Ghadi, Fernando, & Caputi, 2013). Namun pada penelitian yang dilakukan oleh May, Gilson, & Harter (2004) ditemukan bahwa seorang karyawan yang merasa terikat dan merasa bermakna dalam pekerjaannya tidak dipengaruhi oleh hubungan dengan atasan atau pemimpinnya melainkan bentuk pengembangan pekerjaan dan jenis pekerjaan yang cocok.

Berdasar pada temuan tersebut terdapat perbedaan terkait apakah keterlibatan kerja anggota organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional. maka peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja pada anggota kepolisian wilayah Sulawesi Utara.

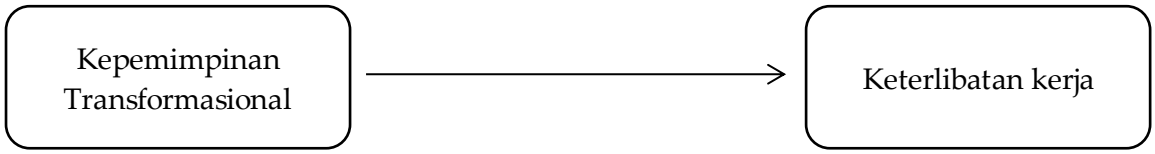
Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan kerja

Peran pemimpin dalam mendorong keterlibatan kerja karyawan mendapat perhatian yang sedikit dari para peneliti (Tims, Bakker, & Xanthopoulou, 2011). Gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga yaitu transformasional, transaksional dan

laissez-faire style. Gaya kepemimpinan dua terakhir berkontribusi terhadap keterlibatan kerja karyawan secara substansial, karena mereka tidak memiliki kekuatan motivasi dan inspiratif yang sebanding.

Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai perilaku kepemimpinan yang mengubah norma-norma dan nilai-nilai dari karyawan, memotivasi mereka untuk melakukan melampaui harapan mereka sendiri (Bass, 1990). Karyawan yang mendapat support secara personal, inspirasi, dan kualitas kepelatihan dari pemimpinnya akan menimbulkan pengalaman bekerja yang menantang, terlibat dan terpuaskan. Hal tersebut akan berkonsekuensi terhadap keterikatan karyawan pada pekerjaannya (Tims et al., 2011). Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

Hipotesis : Ada Pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan Kerja



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Metode

Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah anggota kepolisian polresta malang divisi reskrim. Dari 100 kuesioner yang disebarkan, kembali 78 kuesioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan kuota sampling. Usia subjek adalah antara 21-52 Tahun (M = 32,20 tahun, SD = 6,91) . Jumlah laki-laki 96 % dan perempuan 4 %. Selain itu pendidikan subjek adalah SMA 68%, S1 23%, D1 1% dan tidak merespon 8%.

Instrument Penelitian

Peneliti menggunakan 2 instrumen untuk mengukur masing-masing variable. Pertama mengukur Keterlibatan kerja menggunakan Utrecht Work Engagement scale (UWES) dengan jumlah 17 aitem yang terdiri dari 3 subskala yaitu Semangat, Dedikasi, dan *Adsorption* (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). Contoh pernyataannya "Di pekerjaan, saya merasa kuat dan penuh semangat". Alat ukur ini menggunakan skala likert dengan lima pilihan jawaban yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Kemudian koefisien reliabilitasnya 0.92.

Kedua Kepemimpinan Transformasional menggunakan Multifactor Leadership Questionaire (MLQ) yang dibuat bagaimana karyawan memandang atasannya dengan jumlah aitem 12 yang dibagi dari 4 subskala yaitu *Idealized Influence , Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration* (Bass, B. M., & Avolio, 1992). Contoh pernyataannya "Atasan saya membuat orang lain merasa senang berada di beliau". Alat ukur ini menggunakan skala likert dengan lima pilihan jawaban yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Koefisien reliabilitasnya 0.87

Teknik Analisis Data

Analisis Data yang digunakan menggunakan SPSS 21. Dengan uji regresi sederhana untuk menguji pengaruh variable Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterlibatan kerja.

Hasil

Hasil uji statistik, Tabel 1 menjelaskan tentang deksripsi data penelitian.

Tabel 1. Hasil deskriptif mean, standar deviasi dan hubungan antar variable

Variabel	Mean	SD	1	2	3	4
1. Keterlibatan kerja	3,94	0,51	-			
2. Transformasional Leadership	4,12	0,49	0,55***	-		
3. Usia	32,20	6,91	0,31**	0,06	0,20	

*p ≤ 0,05, **p ≤ 0,01, ***p ≤ 0,001

Berdasarkan data deskriptif tingkat keterlibatan kerja dari keseluruhan subjek cukup tinggi (M = 3,94). Berkaitan dengan tipe kepemimpinan, anggota polisi memandang pemimpinnya termasuk tipe kepemimpinan transformasional (M = 4,12).). Hipotesis diuji menggunakan analisis regresi sederhana. Tabel 2 menunjukkan hasil dari penelitian ini. Hipotesis tersebut membuktikan adanya pengaruh antara transformasional leadership terhadap keterlibatan kerja (Hipotesis diterima). Kepemimpinan Transformational memiliki pengaruh sebesar 30 % terhadap keterlibatan kerja (ΔR2 = 0,30 , ΔF = 32,54, p ≤ 0,000) dan sisanya dipengaruhi oleh variable lain

Tabel 2. Hasil Uji Regresi

	R	**R^2**	**β**	**Sig**
Kepemimpinan Transformasional x Keterlibatan kerja	0,55	0,30	0,55	0,00***

*p ≤ 0,05, **p ≤ 0,01, ***p ≤ 0,001

Pada tabel 2, kepemimpinan transformational dapat menjadi prediktor untuk keterlibatan kerja dalam sebuah perusahaan (β = 0,55 , $p \leq$ 0,000). Hasil tersebut mengindikasi bahwa transformational leadership secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Salanova, Lorente, Chambel, & Martı (2011) bahwa ada hubungan langsung yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja. Selanjutnya penelitian ini juga didukung dari temuan penelitian sebelumnya oleh Tims et al., (2011) bahwa adanya hubungan yang positif antara kepemimpinan transformasional dengan keterlibatan kerja. Karyawan lebih merasa terikat secara emosional pada pekerjaan, saat atasan mampu memberi rasa optimis dan motivasi pada karyawannya. Hal tersebut dapat terjadi karena sumber keterlibatan kerja salah satunya adalah tipe kepemimpinan. Pemimpin yang transformasional mampu menumbuhkan perasaan dihargai, terinspirasi serta mendapat pendampingan yang berkualitas bagi karyawannya. Hal tersebut menyebabkan karyawan menjadi terikat secara psikologis pada pekerjaannya.

Pada penelitian ini, kepemimpinan transformasional menjadi prediktor keterlibatan kerja karyawan. Hipotesis yang diajukan diterima berdasar hasil uji regresi yang menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai variable independen. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ghadi et al., (2013) bahwa kepemimpinan transformasional menjadi prediktor terhadap keterlibatan kerja yang dimediasi oleh *meaningful work*. Penelitian ini dapat menemukan beberapa hal, pertama kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor yang signifikan pada keterlibatan kerja karyawan dapat dikatakan sumber dari keterlibatan kerja karyawan yaitu pemimpin dengan tipe transformasional.

Pada dasarnya kebutuhan akan dihargai pada anggota organisasi menjadi hal penting dalam rasa terikatnya terhadap pekerjaan. Semakin tinggi anggota memandang pemimpinnya memiliki gaya kepemimpinan yang transformasional maka semakin tinggi keterlibatan kerja, apabila kebutuhan akan dihargai telah diepanuhi oleh pemimpin, maka semakin menumbuhkan rasa emosi positif yang tentunya berdampak pada performance kerja karyawan, keadaan yang nyaman dengan penghargaan dan komunikasi yang baik oleh pemimpin membuat sikap

anggota terbantuk berupa mengerahkan semua energi yang dimiliki dalam memajukan organisasi.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan jika kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor keterlibatan kerja pada diri individu. Dalam hal ini gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja karyawan.

Temuan penting dalam penelitian ini bahwa perbedaan hasil penelitian sebelumnya diakibatkan ada variable lain yang ikut berpengaruh dalam pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja. Dengan hasil temuan ini diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat mengembangkan variabel lain kedepannya seperti hal yang berkaitan dengan self seperti konsep diri, efikasi diri sebagai variabel moderasi ataupun dengan menggunakan sumber dari keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan kerja.

Temuan ini dapat menjadi acuan bagi para *Human Resource Development* (HRD) untuk meningkatkan apa saja yang dapat menjadi sumber keterlibatan kerja karyawan. Seperti pengembangan tentang makna pekerjaan, apa efek pekerjaan terhadap kehidupan sehari-hari dan strategi keseimbangan antara kerja dengan kehidupan diluar pekerjaan (*work- life balance*).

Referensi

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement : An emerging concept in occupational health psychology, *22*(3), 187–200. https://doi.org/10.1080/02678370802393649

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1992). MLQ Questionnaire (2nd ed.). Redwood City: CA: Mind Garden.

Bass, B. M. (1990). From Transactional to Iransformational Leadership : Learning to Share the Vision, 19–32.

Camgoz, S. M., Ekmekci, O. T., & Karapinar, P. B. (2016). Job Insecurity and Turnover Intentions : Gender Differences and the Mediating Role of Work Engagement. https://doi.org/10.1007/s11199-016-0595-0

Geldenhuys, M., Łaba, K., & Venter, C. M. (2014). Meaningful work , work engagement and organisational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*, *1*(40), 1–10. https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1098

Ghadi, M. Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement The mediating effect of meaning in work. *Leadership & Organization Development Journal*, *34*(6), 532–550. https://doi.org/10.1108/LODJ-

10-2011-0110

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The Psychological Conditions of Meaningfulness , Safety and Availability and The Engagement of The Human Spirit at Work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *77*, 11–37.

Mendes, F., & Stander, M. W. (2011). Positive organisation: The role of leader behaviour in work engagement and retention. *SA Journal of Industrial Psychology*, *37*(1), 1–13. https://doi.org/10.4102/sajip.v37i1.900

Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M. J., & Martı, I. M. (2011). Linking transformational leadership to nurses' extra-role performance: the mediating role of self-efficacy and work engagement. https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2011.05652.x

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*(4), 701–716.

Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers ' daily work engagement ? *The Leadership Quarterly*, *22*(1), 121–131. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.011

Wrzesniewski, A., Lobuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity In Work. *Advances in Positive Organizational Psychology*, *1*, 281–302. https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001015

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model, *14*(2), 121–141. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121