

KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, KETERLIBATAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN KEPUASAN KERJA MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN

Ayu Giyanisa

Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia
ayugiyansa@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji hubungan *transformational leadership*, *work engagement*, dan *work motivation* dalam *job satisfaction* untuk meningkatkan *employee performance* di salah satu perusahaan swasta. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan menyebarkan kuesioner kepada 330 karyawan operasional perusahaan swasta di Indonesia sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* tidak mempengaruhi secara langsung dalam *job satisfaction*. Sedangkan, *work engagement* dan *work motivation* mempengaruhi secara langsung dan dapat meningkatkan *job satisfaction*. Namun, *transformational leadership* memiliki pengaruh langsung dalam meningkatkan *employee performance*. *Work motivation* tidak mempengaruhi *employee performance*, dan *job satisfaction* berpengaruh terhadap meningkatnya *employee performance*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* dipengaruhi oleh *work motivation* dan *work engagement*, sedangkan *employee performance* dipengaruhi oleh *transformational leadership* dan *job satisfaction*.

Kata Kunci: *Transformational Leadership, Work Motivation, Work Engagement, Job Satisfaction, Employee Performance*

ABSTRACT

This study aimed to know the relationship between transformational leadership, work engagement and work motivation against job satisfaction to enhance the employee performance in one of the public company. The methodology used was Structural Equation Modelling (SEM) by giving questionnaires to 330 operational employee of public company in Indonesia as a research sample. The results showed that transformational leadership did not have direct influence toward job satisfaction. While, work engagement and work motivation had direct influence toward and could enhance the job satisfaction. Moreover, transformational leadership had direct influence against employee performance. Work motivation did not have any direct influence on employee performance, and job satisfaction had influence on the employee performance enhancement. Therefore, it can be concluded that job satisfaction was influenced by work motivation and work engagement, whereas employee performance was influenced by transformational leadership and job satisfaction.

Keywords: *Transformational Leadership, Work Motivation, Work Engagement, Job Satisfaction, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Era globalisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap perubahan ekonomi yang cepat yang disebabkan oleh perkembangan teknologi. Kemajuan teknologi informasi dan transportasi saat ini membuat hubungan ekonomi, sosial dan budaya antar negara saling berhubungan. Dengan demikian kompleksitas kondisi global sangat penting dalam menjalankan bisnis. Karena perubahan akan selalu terjadi, setiap perusahaan harus memiliki kepekaan, mampu mengatasi dan mengakomodasi dampak dari perubahan tersebut (Lee & Hidayat, 2018)

Setiap pemimpin perlu memahami dengan baik syarat untuk memulai perubahan. Beberapa perusahaan di Indonesia dapat menempatkan diri sesuai dengan kreativitas, keunikan, dan kualitas produk perusahaan, oleh karena itu dibutuhkan manajemen perusahaan untuk bertahan dan mampu menghadapi persaingan yang kompetitif (Swasto, 2014). Sebab fungsi organisasi sangat penting, karena pemimpin adalah bagian dari manajemen. Ini juga dapat memengaruhi kemampuannya untuk melakukan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja. Lee & Hidayat, (2018) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memajukan (membujuk) orang untuk mencapai tujuan dengan antusias.

Kepemimpinan memiliki tipe kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kedua tipe kepemimpinan ini pertama kali oleh Burn pada 1978 dalam konteks politik, kemudian dikembangkan oleh Usman et al. (2019) dalam konteks organisasi. Kepemimpinan transformasional dan transaksional sering hidup berdampingan satu sama lain karena pada saat yang sama dalam kasus seorang pemimpin harus memberikan sesuatu kepada anggota untuk bergerak menuju tujuan organisasi.

Menurut Lee & Hidayat (2018) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memberikan stimulasi dan stimulasi individual dan intelektual. Ketika para pemimpin transformasional melakukan pekerjaan mereka, mereka akan berusaha memperkuat satu sama lain dari pengikut mereka dengan menyerukan tujuan yang lebih tinggi dan lebih adil, seperti persatuan, kebencian atau kebencian. Selanjutnya, Swasto (2014) menjelaskan pemimpin transaksional sebagai gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin laki-laki memusatkan perhatiannya pada transaksi antarpribadi antara pemimpin dan karyawan yang melibatkan hubungan mata.

Menurut hasil penelitian sebelumnya Robertson (2017) diperkuatnya penerapan *Transformational Leadership*, *Work Engagement* dan *Work Motivation* sebagai komponen penting dari tingkat *Job Satisfaction* serta tingkat *Employee Performance*. Dalam suatu perusahaan, Thaden & Gibbons (2008) berpendapat bahwa *Employee Performance* memerlukan budaya organisasi yang berorientasi keamanan didukung oleh komitmen dan keterlibatan manajemen senior, pembelajaran organisasi, kerja tim dan kolaborasi, komunikasi terbuka, peningkatan berkelanjutan, fokus keselamatan, dan pemantauan dan evaluasi

keselamatan. Dihartawan (2018) mengatakan bahwa budaya keselamatan sebagai aspek–aspek dari budaya organisasi yang akan mempengaruhi sikap dan perilaku terkait dengan peningkatan atau penurunan risiko.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan, hanya menguji hubungan setiap variabel terhadap *Job Satisfaction* dan *Employee Performance*, sementara pembahasan mengenai hubungan antara *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* masih belum dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini menambahkan bagian untuk menguji hubungan antara *Job Satisfaction* dan *Employee Performance*.

METODE PENELITIAN

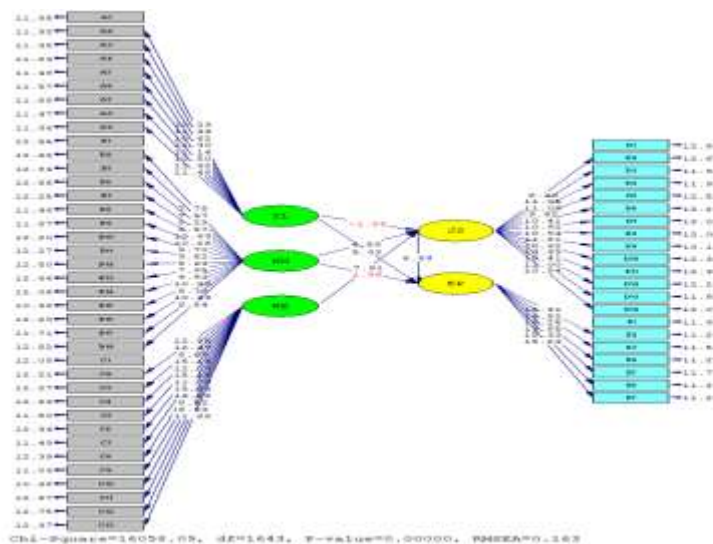
Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan permanen di JPNN.com pada bulan Desember 2019 dengan metode penelitian bersifat analisis model kausalitas untuk melihat hubungan antar variabel. Aspek yang diteliti adalah *Transformational Leadership*, *Work Engagement*, *Work Motivation*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance*. Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini disesuaikan dengan metode analisis yang digunakan yaitu SEM *Lisrel*. Dalam metode SEM, jumlah sampel yang dibutuhkan paling sedikit 5 kali jumlah variabel indikator, sehingga sample yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 325 responden. Metode pengukuran datanya menggunakan skala *likert* dengan interval skala satu sampai empat. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dan langkah terakhir disimpulkan serta diberikan saran.

Penelitian ini menggunakan 3 variabel independen yaitu *Transformational Leadership*, *Work Engagement* dan *Work Motivation* dan 2 variabel dependen yaitu *Job Satisfaction* dan *Employee Performance*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan model (1) *Transformational Leadership* yang terdiri dari: *Leading*, *Championing Change* dan *Transforming Organization*. Dalam hal ini peneliti hanya memfokuskan pada *Employee Performance* disesuaikan dengan latar belakang perusahaan dimana JPNN.com sebagai perusahaan media yang memfokuskan pada keunggulan kinerja yang memerlukan *management commitment* yang kuat. (2) Variabel *Work Engagement* menggunakan dimensi yang terdiri dari: *Vigor*, *Dedication* dan *Absorption*. Peneliti hanya memfokuskan pada *Formal Learning System* disesuaikan dengan responden yang merupakan karyawan JPNN.com. (3) Variabel *Work Motivation* menggunakan dimensi yang terdiri dari: *Intrinsic Motivation*, *Identified Regulation*, *External Regulation*, *Interjected Regulation* dan *A-Motivation*. Dalam hal ini peneliti hanya memfokuskan pada *Perceived Safety* disesuaikan dengan safety program keselamatan perusahaan, dan (4) Variabel *Employee Performance* menggunakan dimensi terdiri dari: *Talk Performance*, *Adaptive Performance* dan *Contextual Performance*.

Uji validitas dilakukan dengan *Confirmatory Factor Analysis* yaitu dengan melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling* (KMO) dan *Measures of Sampling Adequacy* (MSA). Dalam pengujian ini nilai yang diperoleh harus lebih besar dari 0.5 yang artinya bahwa analisis faktor tepat atau sesuai untuk digunakan, serta dapat diproses lebih lanjut. Skala *Transformational Leadership* terdiri dari 9 pertanyaan dan seluruh pertanyaan valid, skala *Work Engagement* terdiri dari 16 dan memiliki satu pertanyaan yang tidak valid sehingga tersisa 15 pertanyaan, skala *Work Motivation* terdiri dari 7 pertanyaan dan semuanya valid, skala *Job Satisfaction* Memiliki 14 pertanyaan dan semuanya valid. sedangkan untuk skala *Employee Performance* terdiri dari 7 pertanyaan dan semuanya valid. Uji reliabilitas nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari > 0.6 yang artinya reliable. Keterlibatan *Transformational Leadership*, *Work Engagement*, *Work Motivation*, *Job Satisfaction* dan *Employee Performance* dapat dikatakan terpercaya sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian. Tahap berikutnya, data diolah dengan menggunakan metode analisis SEM *Lisrel* karena SEM mampu menjelaskan keterkaitan variabel secara kompleks serta menunjukkan efek langsung maupun tidak langsung dari satu atau beberapa variabel terhadap variabel lainnya.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan *Transformational Leadership*, *Work Motivation*, *Work Engagement*, *Job Satisfaction*, dan *Employee Performance* dimana hasilnya menunjukkan bahwa dari enam hipotesis yang diajukan diperoleh semua data mendukung hipotesis atau semua hipotesis diterima. Analisis semua tes hampir menunjukkan kecocokan yang baik, termasuk *Chi Square*, RMSEA, ECVI, AIC, CAIC, dan Indeks Fit. Ada *poor fit in Critical* dalam N dan *marginal fit on Goodness of Fit*. Selanjutnya, penelitian ini menghasilkan diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 1 Path Diagram T-Value

Gambar 1 menunjukkan *Path Diagram* berdasarkan *T-Value* yang mana merupakan hipotesis dalam penelitian ini, tersaji dalam persamaan struktural berikut:

Tabel 1 Pengujian Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan hipotesis	Nilai <i>T-Value</i>	Keterangan
H ₁	<i>Transformational Leadership</i> yang baik dapat mempengaruhi <i>Job Satisfaction</i>	-1.89	Data tidak mendukung hipotesis
H ₂	<i>Work Engagement</i> yang baik dapat mempengaruhi <i>Job Satisfaction</i>	7.91	Data mendukung hipotesis
H ₃	<i>Work Motivation</i> yang baik dapat mempengaruhi <i>Job Satisfaction</i>	4.59	Data mendukung hipotesis
H ₄	<i>Transformational Leadership</i> yang baik dapat berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	5.02	Data mendukung hipotesis
H ₅	<i>Work Motivation</i> yang baik dapat berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	1.36	Data tidak mendukung hipotesis
H ₆	<i>Job Satisfaction</i> yang baik dapat berpengaruh positif terhadap <i>Employee Performance</i>	6.63	Data mendukung hipotesis

PEMBAHASAN

Pada hasil pengujian hipotesis pertama (H₁), ditemukan bahwa hasil analisa tidak mendukung hipotesis H₁ yaitu *Transformational Leadership* tidak mempengaruhi secara langsung *Job Satisfaction* dengan *T-Value* sebesar -1.89. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Djuraidi & Laily (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja, melainkan melalui variabel lain yaitu kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis kedua (H₂), ditemukan bahwa hasil analisa mendukung hipotesis H₂ yaitu *Work Engagement* yang baik mempengaruhi *Job Satisfaction* dengan *T-Value* sebesar 7.91. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *Work Engagement* maka akan semakin baik dalam *Job Satisfaction*. Hasil ini semakin menguatkan dari penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Kemie & Purba (2019) dimana *Work Engagement* berpengaruh signifikan meningkatkan *Job Satisfaction*.

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H₃), ditemukan bahwa hasil analisa mendukung hipotesis H₃ yaitu *Work Motivation* yang baik dapat mempengaruhi *Job Satisfaction* dengan *T-Value* sebesar 4.59. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *Work Motivation* maka akan semakin baik dalam *Job Satisfaction*. Hasil ini juga didukung oleh Penelitian William (2020) yang menunjukkan bahwa sistem motivasi kerja memiliki efek positif pada kepuasan kerja melalui budaya

organisasi dan budaya organisasi memiliki peran penting dalam mendukung pengaruh tersebut

Hasil pengujian hipotesis keempat (H_4), ditemukan bahwa hasil analisa mendukung hipotesis H_4 yaitu *Transformational Leadership* yang baik berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dengan *T-Value* sebesar 5.02. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *Transformational Leadership* maka akan meningkatkan *Employee Performance*. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amri, R. F. & Rahardja (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis keempat (H_5), ditemukan bahwa hasil analisa tidak mendukung hipotesis H_5 yaitu *Work Motivation* tidak mempengaruhi secara langsung *Employee Performance* dengan *T-Value* sebesar 1.36. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yunarifah & Kustiani (2012) dimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak dapat diterima dan tidak teruji kebenarannya.

Hasil pengujian hipotesis keempat (H_6), ditemukan bahwa hasil analisa mendukung hipotesis H_6 yaitu *Job Satisfaction* yang baik berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* dengan *T-Value* sebesar 6.63. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *Job Satisfaction* maka akan meningkatkan *Employee Performance*. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amri & Rahardja (2016) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan kepuasan kerja.

SIMPULAN

Hasil yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah: (1) *Transformational Leadership* tidak mempengaruhi secara langsung *Job Satisfaction*, namun didukung dengan faktor lainnya; (2) *Work Engagement* yang baik mempengaruhi *Job Satisfaction*, yang berarti semakin baik *Work Engagement* maka akan semakin baik dalam *Job Satisfaction*; (3) *Work Motivation* yang baik dapat mempengaruhi *Job Satisfaction*, yang berarti semakin baik *Work Motivation* maka akan semakin baik dalam *Job Satisfaction*; (4) *Transformational Leadership* yang baik berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*, yang berarti semakin baik *Transformational Leadership* maka akan meningkatkan *Employee Performance*; (5) *Work Motivation* tidak mempengaruhi secara langsung dalam peningkatan *Employee Performance*, namun didukung dengan faktor lainnya; dan (6) *Job Satisfaction* yang baik berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*, yang berarti semakin baik *Job Satisfaction* maka akan meningkatkan *Employee Performance*.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri, R. F., & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan di Perusahaan (Studi Pada PT. Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang) [Universitas Diponegoro]. In *Universitas Diponegoro*. <http://eprints.undip.ac.id/49253/>
- Dihartawan, D. (2018). Budaya Keselamatan. *Jurnal Kedokteran dan Kesehatan*, 14(1), 98–108. <https://doi.org/10.24853/jkk.14.1.98-108>
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 1–13.
- Kemie, S. S., & Purba, S. D. (2019). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Keterikatan Kerja dan Manajemen Karir terhadap Keinginan untuk Tetap Tinggal di Dalam Organisasi (Studi Terhadap Para Pengajar di Akademi Atckr). *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 15(1), 177–194.
- Lee, C.-W., & Hidayat, N. (2018). The Influence of Transformational Leadership and Intrinsic Motivation to Employee Performance. *Advances in Management & Applied Economics*, 8(2), 1792–7552.
- Robertson, M. F. (2018). Examining the Relationship Between Safety Management System Implementation and Safety Culture in Collegiate Flight Schools. *Journal of Aviation Technology and Engineering*, 7(2), 2–14. <https://doi.org/10.7771/2159-6670.1169>
- Swasto, B. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan. *Jab*, 7(2), 1–9.
- Thaden, T. L. Von, & Gibbons, A. M. (2008). *The Safety Culutre Indicator Scale Measurement System* (Issue January). <https://www.nrc.gov/docs/ML1025/ML102500632.pdf>
- Usman, J., Sukmayuda, D. N., & Kurniawati, S. (2019). Job Satisfaction and Employee Performance Shoes Industry in Tangerang Regency Banten Province. *International Review of Management and Marketing*, 9(1), 98–103.
- William, M. G. (2020). Pengaruh Work Motivation terhadap Job Satisfaction melalui Organizational Culture. *Yos Soedarso Economics Journal*, 2(2), 47–58.
- Yunarifah, U. N., & Kustiani, L. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kebon Agung Malang. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 8(2), 145–164. <https://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JEKO/article/view/21>