

Pengaruh Transformational Leadership dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Business Unit BTN Kantor Cabang Manado

Ezrany Amalya Waney
Lucky F. Tamengkel
Wehelmina Rumawas

Program Studi Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi
Email: waneyezrany@gmail.com

Abstract. *This research aims to analyze the effect of transformational leadership and job involvement on employee performance in business unit of BTN Manado branch office. This research was done by determining the sample of 39 BTN Manado branch employees to answer the questionnaire for the sake of acquiring an accurate data related to the research, the determination of this sample was done by using a non-probability sampling. Afterwards, the data was collected and processed using SEM (Structural Equation Model) with the help of SmartPLS3 software in accordance to a qualified analysis method. Through this research, it was found that transformational leadership has a positive and significant effect on job involvement, job involvement has a positive and significant effect on employee performance, and transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance.*

Keywords: *Transformational Leadership, Job Involvement, Employee Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan unit bisnis BTN KC Manado. Penelitian ini dilakukan dengan menentukan sampel sebanyak 39 untuk mengisi kuesioner untuk memperoleh data yang akurat dan berkaitan dengan penelitian, penentuan sampel ini dilakukan dengan metode *non-probability sampling*. Setelah itu data diolah menggunakan SEM (Structural Equation Model) dengan dibantu oleh SmartPLS3 sesuai dengan metode analisis yang memenuhi syarat. Melalui penelitian ini diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan kerja, keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Kerja, Kinerja Karyawan

Pendahuluan

Dalam suatu bisnis, sumber daya manusia merupakan orang-orang yang bekerja dalam sebuah organisasi atau disebut dengan karyawan. Sedangkan, manajemen merupakan proses atau kerangka kerja yang dilaksanakan kelompok orang untuk mencapai organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Rumawas 2018).

Menurut Khashawneh, kepemimpinan transformatif adalah proses dimana seorang pemimpin merangsang tingkat kebutuhan yang lebih tinggi untuk membantu pengikut mencapai lebih dari yang biasanya mereka harapkan (Tamengkel, et al 2021).

Kepemimpinan transformasional memotivasi bawahan untuk berlaku sesuai dengan apa yang telah disepakati bersama dengan membangun kesadaran terhadap visi bersama dan memotivasi bawahan untuk terus belajar dan mencari akar penyebab suatu masalah (Tumbel, et al 2015).

Dalam jurnal Rumawas (2021), Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai keterikatan mental dan intelektual seorang karyawan dengan pekerjaan, organisasi, manajer, atau kolega mereka, yang memotivasi mereka untuk melangkah lebih jauh.

Rumawas (2018:131) menjelaskan bahwa, kinerja (*performance*) dapat juga diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja. Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja yang telah diperoleh setelah karyawan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan apa yang telah diberikan oleh atasan.

Selama pandemi berlangsung, capaian kinerja karyawan bank BTN mengalami masalah yang diakibatkan oleh beberapa hal. Salah satu alasan penurunan capaian kinerja karyawan yaitu banyak masyarakat yang dirugikan di masa kritis saat ini yang mengakibatkan pertumbuhan kredit yang melambat. Pada awal masa pandemi, proses kerja dilakukan di rumah membuat pekerjaan tidak bisa

diselesaikan secara maksimal. Isolasi di rumah juga menyebabkan pihak bank tidak dapat berinteraksi langsung dengan nasabah. Dan juga tidak dapat dipungkiri bahwa pandemi ini menyebabkan beberapa karyawan absen akibat terpapar virus yang memperlambat proses pencapaian kinerja.

Tinjauan Pustaka

Transformational Leadership

Bass (1990) berpendapat bahwa, kepemimpinan transformasional atau kinerja kepemimpinan yang unggul terjadi ketika eksekutif memperluas dan memperkuat kepentingan karyawan mereka, ketika mereka menciptakan kesadaran dan penerimaan tujuan dan misi kelompok, dan ketika mereka mendorong karyawan mereka untuk melihat di luar kepentingan mereka sendiri demi kepentingan perusahaan atau tim.

Indikator yang digunakan sebagai tolak ukur menurut Bass (1990) yaitu, pengaruh ideal/karisma, motivasi inspirasional, simulasi intelektual, dan pertimbangan intelektual.

Keterlibatan Kerja

Umam (2010) mendefinisikan keterlibatan kerja adalah seseorang yang mengukur kepentingan harga dirinya berdasarkan pekerjaannya dan tingkat kinerja yang dimiliki. Sementara, menurut Davis dan Newstrom (1994) keterlibatan kerja merupakan keterlibatan mental dan emosional orang-orang dalam situasi kelompok yang membuat mereka termotivasi untuk berkontribusi dalam tujuan organisasi tersebut dan juga tanggung jawab dalam mencapai tujuan tersebut.

Indikator keterlibatan kerja yang digunakan adalah pekerjaan sebagai minat hidup utama, berpartisipasi aktif dalam pekerjaan, menganggap performa sebagai hal penting bagi dirinya, beranggapan kinerja sebagai konsep diri (Luthans 2006).

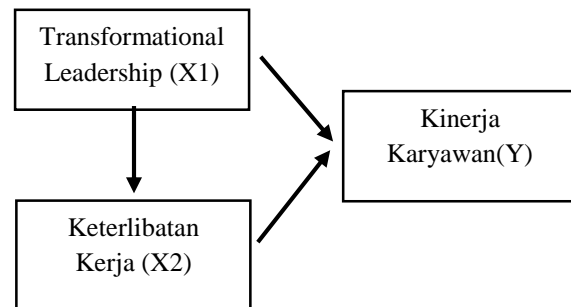
Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah produktivitas karyawan dan output sebagai hasil dari pengembangan karyawan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap efektivitas organisasi. (Hameed dan Waheed 2011). Kinerja yang baik didefinisikan mampu untuk melahirkan gambaran yang akurat mengenai kinerja pegawai yang dinilai. Penilaian tidak hanya bermaksud untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja yang buruk, namun juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik (Manawan, et al 2017).

Manajemen kinerja adalah pengelolaan pencapaian yang efektif dan efisien dari hasil nyata upaya karyawan, manajer, untuk mencapai keberhasilan organisasi dan mencapai tujuan yang diinginkan (Rumawas 2021).

Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini diambil menurut Mathis & Jackson (2010) yang terdiri dari kualitas dan kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran, efisiensi dan efektivitas Pekerjaan selesai.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis

- 1) Terdapat pengaruh positif antara *Transformational Leadership* terhadap Keterlibatan Kerja;
- 2) Terdapat pengaruh positif antara Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan;
- 3) Terdapat pengaruh positif antara *Transformational Leadership* terhadap Kinerja Karyawan.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian kuantitatif deskriptif dengan menggunakan permodelan SEM (*Structural Equation Model*) dan dibantu dalam analisisnya menggunakan PLS (*Partial Least Square*) yaitu *software* SmartPLS 3.0.

Jenis data yang digunakan yaitu data primer dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 39 karyawan sebagai sampel dalam penelitian ini. Adapun, sampel yang diperoleh didapat dari penentuan sampel *non-probability sampling* (*purposive sample*) dengan menyeleksi berdasarkan kriteria yang telah ditentukan pada penelitian ini yaitu karyawan unit bisnis BTN KC Manado.

Data yang berhasil dikumpul kemudian dianalisis menggunakan SEM PLS dengan *software* SmartPLS3 dan memperoleh hasil penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

Hasil Penelitian

Pengujian Outer Model

Tabel 1. Hasil Outer Loading

Transformational Leadership	Keterlibatan Kerja	Kinerja Karyawan
0.713 (TL1)	0.799 (KK1)	0.781(KKN1)
0.749 (TL2)	0.771 (KK2)	0.728(KKN2)
0.877 (TL3)	0.918 (KK3)	0.675(KKN3)

0.864 (TL4)	0.732 (KK4)	0.818(KKN4)
0.733 (TL5)	0.765 (KK5)	0.880(KKN5)
0.681 (TL6)	0.824 (KK6)	0.762(KKN6)
0.837 (TL7)	0.765 (KK7)	0.610(KKN8)
0.834 (TL8)	0.786 (KK8)	0.751(KKN9)
0.737 (TL9)	0.774 (KK9)	0.781(KKN11)
0.817 (TL10)	0.844 (KK10)	0.775(KKN12)
0.804 (TL11)	0.664 (KK11)	
0.689 (TL12)	0.662 (KK12)	

Sumber: Data Olahan (2021)

Dilihat pada hasil uji outer loading item-item tersebut telah memenuhi syarat validitas konvergen karena memiliki nilai korelasi > 0.6.

Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE menunjukkan validitas dari masing-masing konstruk. Tolak ukur nilai AVE yaitu harus lebih dari 0.50.

Tabel 2. Average Variance Extracted

Variabel	Rata-rata Varians Diekstrak	Kriteria	Keterangan
<i>Transformational Leadership</i>	0.609	>0.50	Valid
Keterlibatan Kerja	0.606	>0.50	Valid
Kinerja Karyawan	0.577	>0.50	Valid

Sumber: Data Olahan (2021)

Nilai rata-rata varians diekstrak atau AVE yang diperoleh adalah 0.609 untuk variabel *Transformational Leadership*, 0.606 untuk Keterlibatan Kerja, dan 0.577 untuk Kinerja Karyawan. Seluruh variabel mempunyai nilai >0.50 berarti dinyatakan valid.

Discriminant Validity (Kriteria Fornell-Larcker)

Tabel 3. Kriteria Fornell-Larcker

Variabel	Transformational Leadership (X1)	Keterlibatan Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)
X1	0.781		
X2	0.652	0.778	
Y	0.679	0.749	0.759

Sumber: Data Olahan (2021)

Dapat diketahui bahwa nilai korelasi variabel laten lebih besar dari korelasi variabel lainnya ditunjukkan dengan variabel X1 memiliki nilai 0.781 korelasinya dengan variabel lain adalah 0.652 dan 0.679 sehingga memenuhi validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas (Composite & Cronbarch's Alpha)

Tabel 4. Composite & Cronbarch's Alpha

	TL	KK	KK N	Kriteria	Keterangan
Composite Reliability	0.949	0.948	0.931	>0.60	Reliabel

Cronbarch's Alpha	0.941	0.942	0.918	>0.60	Reliabel
-------------------	-------	-------	-------	-------	----------

Sumber: Data Olahan (2021)

Nilai yang dimiliki oleh ketiga variabel dalam uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha memiliki nilai diatas 0.90, maka dari itu dinyatakan bahwa seluruh variabel sudah memiliki reliabilitas yang baik.

Pengujian Inner Model R Square

Nilai R² sebesar 0,67 dikategorikan sebagai substansial, nilai R² sebesar 0,33 dikategorikan sebagai *moderate*, nilai R² sebesar 0,19 dikategorikan sebagai lemah, nilai R² sebesar > 0,7 dikategorikan sebagai kuat.

Tabel 5. R Square

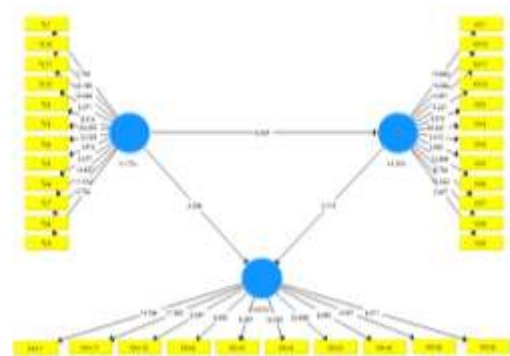
Variabel	R Square	R Square Adjusted
X2	0.425	0.410
Y	0.625	0.604

Sumber: Data Olahan (2021)

Dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh transformational leadership terhadap keterlibatan kerja yaitu 0.425 atau sebanyak 42.5% dan besarnya pengaruh transformational leadership dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.625 atau 62.5%.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis dilakukan melalui perhitungan *bootstrapping* yang memiliki hasil yang diperoleh pada gambar di bawah ini:



Gambar 2

Hasil Bootstrapping

Tabel 6. Bootstrapping (T Statistics & P Value)

Model	Sampel Asli	T Statistics	P Values
Transformational Leadership (X1) -> Keterlibatan Kerja (X2)	0.652	6.534	0.000
Transformational Leadership (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.332	2.038	0.042

Keterlibatan Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.533	3.115	0.002
---	-------	-------	-------

Sumber: Data Olahan (2021)

Dapat dijelaskan bahwa pengaruh terbesar ditunjukkan oleh variabel *transformational leadership* terhadap keterlibatan kerja dengan nilai 0.652 dan terbesar ke dua yaitu keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.533 dan yang paling sedikit yaitu *transformational leadership* terhadap keterlibatan kerja dengan nilai 0.332. Ketiga hubungan variabel memiliki nilai *p value* dibawah 0.50 yang berarti bahwa ketiganya memiliki hubungan yang signifikan.

Uji hipotesis 1 menyatakan hubungan variabel *transformational leadership* terhadap keterlibatan kerja memiliki hasil koefisien parameter sebesar 0.652 yang dapat diinterpretasikan bahwa ada pengaruh positif antara *transformational leadership* terhadap keterlibatan kerja sebanyak 65.2%. Selanjutnya setelah dijalankan perhitungan *bootstrapping* estimasi koefisien hubungan variabel *transformational leadership* terhadap keterlibatan kerja yang mempunyai *T* hitung 6.534 memiliki nilai *p value* 0.000 yang berarti < 0.050 , maka hubungan pengaruh kedua variabel dinyatakan signifikan, oleh sebab itu H_0 1 diterima.

Uji hipotesis 2 menyatakan hubungan variabel keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan memperoleh estimasi parameter sebanyak 0.533, dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif sebesar 53.3% , jika tingkat keterlibatan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Selanjutnya setelah dilakukakn perhitungan *bootstrapping*, *T* hitung diperoleh sebesar 3.115 dengan *p value* menghasilkan $0.002 < 0.050$, menunjukkan adanya signifikansi dalam hipotesis 2 yang berarti H_0 2 diterima.

Uji hipotesis 3 pengaruh *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan memiliki estimasi 0.332 atau dinyatakan *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebanyak 33.2%, pengaruh positif ini dapat dinyatakan karena nilai yang diperoleh berada di kisaran 0 sampai dengan 1. Selanjutnya, untuk hasil perhitungan *bootstrapping* menghasilkan nilai 2.038 dan *p value* yang didapat dari hubungan kedua variabel ini adalah $0.042 < 0.050$ berarti signifikan, maka H_0 3 diterima.

Pembahasan

Setelah dilakukan analisis pada hipotesis pertama mengenai pengaruh *transformational leadership* terhadap keterlibatan kerja, didapat hasil

bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan hipotesis tersebut signifikan dan diterima sesuai dengan hasil yang dibuktikan melalui SmartPLS. Sejalan dengan hasil penelitian yang didapat oleh Nur (2017) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap keterlibatan kerja dimana *transformational leadership* yang dapat meningkatkan kerjasama dan perhatian setiap pribadi juga pengaruh ideal dan menstimulasi kemampuan intelek karyawan akan meningkatkan keterlibatan kerja atau *job involvement* beserta pandangannya terhadap pekerjaan sebagai sesuatu yang signifikan bagi harga dirinya. Ketika seorang pemimpin memberikan perhatian secara individual dan menjadi pemimpin yang selalu ambil andil dalam perkembangan seorang karyawan atau menstimulasi kemampuan intelektual karyawan dapat membuat karyawan merasa lebih dilibatkan dalam pekerjaannya dan menganggap bahwa pekerjaannya merupakan hal yang penting dan utama dalam kehidupannya, berarti bahwa karyawan tersebut akan berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan performa kerjanya.

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan pengaruh positif yang terdapat pada keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dan setelah dilakukan perhitungan melalui PLS hipotesis kedua dinyatakan signifikan dan dapat diterima. Pengaruh positif ini dapat dilihat melalui penelitian terhadap keterlibatan kerja karyawan oleh Samud et al (2021) dimana keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang berarti karyawan merasa senang dan antusias dalam melakukan pekerjaan dengan bertanggung jawab sehingga meningkatkan kinerja yang baik. Penelitian yang dilakukan pada karyawan bisnis Bank BTN KC Manado juga menunjukkan bahwa untuk memperoleh performa yang tinggi, karyawan memiliki *involvement* dan ketertarikan terhadap pekerjaannya sehingga hal tersebut berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan.

Selanjutnya, setelah dilakukan perhitungan sesuai dengan metode yang ada menghasilkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan yang membuat hipotesis ke tiga diterima. Berdasarkan hasil ini, dilihat bahwa ketika pemimpin dari unit bisnis BTN memberikan perhatian terhadap karyawannya berdasarkan kelebihan dan kelemahan karyawan secara individual dapat merangsang perkembangan kemampuan karyawan sehingga memotivasi karyawan untuk memiliki kinerja yang baik. Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Manawan et al (2017) dimana mereka menyatakan bahwa *transformational leadership* memiliki

pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Simpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian yang telah dilakukan adalah (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan sebanyak 65.2 %; (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan sebanyak 53.3%; (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan persentase 33.2%.

Referensi

- Bass, B. M. 1990. From Transactional to Determining for a Group of Loyal Transformational Leadership: Learning to Followers, the Direction, Pace, and Share Vision. *Organizational Dynamics* 18 (3): 19–32.
- Davis, K. dan Newstrom. 1994. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta Utama.
- Hameed, A., Aamer W. 2011. Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework. 2(13):225-229.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edited by Shekar Purwanti. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Mathis, R. L. 2010. *Human Recource Management*. Thirteenth Edition. Ohio: South-Western College Publishing.
- Manawan, Ridho V., R. J. Pio, and T. M. Tumbel. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut Go (Studi Pada Bank Sulut-Go Cabang Kawangkoan). *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*. 5: 5–24.
- Nur, M. A. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kekompakan, Keterlibatan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kotabaru). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*. 6 (1): 57-70.
- Rumawas W. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Manado: UNSRAT Press.
- Rumawas W. 2021. *Manajemen Kinerja*. Manado: UNSRAT Press
- Rumawas, W. 2021. Talent Management Practices on Employee Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 14(3): 248-263.
- Samud, M. S., R. J. Pio, dan V. Tatimu. 2021. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Productivity* 2 (3): 245–49.
- Tamengkel, L., dan W. Rumawas. 2021. Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*. 11 (1): 14–21.
- Tumbel, T. M., D. M. Liando, dan W. Rumawas. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Dan Learning Organization Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Minyak Goreng Di Kota Bitung). *Jurnal LPPM Bidang*. 2: 24–35.
- Umam, K. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.