

## Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Hotel Plaza Manado

Kenneth D. Wijaya  
Riane Johnly Pio  
Dolina L. Tampi

Program Studi Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi Manado  
Email : [Kennethdwijaya@gmail.com](mailto:Kennethdwijaya@gmail.com)

---

**Abstrak.** *This study aims to determine the effect of Transformational Leadership and Employee Engagement on Employee Performance at Hotel Plaza Manado. This approach uses a quantitative approach, with a sample of 30 respondents. The results showed. That Transformational Leadership has a positive and significant effect on Employee Engagement. Transformational Leadership has a significant and positive effect on employee performance. The results of this study also show that there is a positive and insignificant influence between Employee Engagement on Employee Performance.*

*Keywords: Transformational Leadership, Employee Engagement, and Employee Performance*

---

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Plaza Manado. Pendekatan ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel sebanyak 30 responden. Hasil penelitian menunjukkan. Bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan tidak signifikan antara *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan.

*Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Employee Engagement, dan Kinerja karyawan*

---

### Pendahuluan

Pariwisata perhotelan yang terjadi saat ini memberikan dampak yang sangat signifikan bagi kelangsungan pariwisata diberbagai kota. Perhotelan telah menyebabkan perubahan-perubahan yang begitu cepat dalam bisnis, yang menuntut organisasi untuk lebih mampu beradaptasi, mampu menentukan arah dengan cepat dan memusatkan perhatian pada pelanggan.

Hotel merupakan salah satu penginapan yang banyak dikunjungi oleh para wisatawan untuk tempat beristirahat atau sekedar bertemu dengan rekannya. Fasilitas yang memadai keamanan yang terjamin serta kemudahan yang ditawarkan membuat hotel menjadi pilihan utama untuk beristirahat. Menurut Sulastiyono (2008) "hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang sedang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus". Banyaknya hotel yang berada di Indonesia membuat persaingan yang ada semakin tinggi, hal ini menuntut para pemimpin

usaha untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik mungkin agar mampu bertahan didalam dunia usaha.

Efektivitas pimpinan dalam perusahaan sangat menentukan keberhasilan perusahaan, pimpinan harus mampu meningkatkan kinerja dengan memberi motivasi kepada bawahannya agar lebih optimal dalam melaksanakan tugas atau tanggungjawabnya. Untuk menjalin kerjasama yang baik antara pimpinan dan karyawan, kedua pihak harus saling mengerti kepentingan masing-masing dalam perusahaan, sehingga diperlukan pemimpin yang bisa menerima pendapat/masukan dari karyawan demi kemajuan perusahaan, bisa membantu penyelesaian konflik kerja yang terjadi diperusahaan.

Kepemimpinan dinilai sangat penting karena berkaitan dengan upaya-upaya untuk mencapai tujuan organisasi melalui tindakan mempengaruhi orang lain dalam organisasi. Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional (Yukl, 2009).

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kinerja organisasi dikarenakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi semua orang dalam organisasi, selalu menanamkan sikap positif dan menginspirasi pegawai sehingga kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kinerja organisasi (Peris dan Namu-songe, 2012; Donald et al., 2014; Ozer dan Tinaztepe, 2014; Birasnav, 2014; Chiun et al., 2015), dengan demikian kinerja organisasi tergantung pada pimpinan organisasi dalam menetapkan misi dan visi serta keberadaannya di pasar. Salah satu faktor psikologis yang penting bagi individu dalam bekerja adalah keterikatan kerja (*employee engagement*). Keterikatan kerja memberikan manfaat positif bagi pekerja, misalnya kinerja menjadi lebih baik, mencegah burnout, dan mengurangi turn over. Keterikatan kerja merupakan komponen secara psikologis bukan bersifat fisik. Maksudnya pekerja yang masih bekerja di suatu posisi belum tentu memiliki keterikatan kerja. Keterikatan kerja adalah sebuah konsep yang menggambarkan individu memiliki semangat (*vigor*), fokus (*absorption*), dan memiliki dedikasi (*dedicated*) dalam bekerja. Individu yang bekerja secara disiplin, memenuhi jam kerja, menjalankan pekerjaannya sesuai tugas dan tanggungjawabnya dalam deskripsi pekerjaan bisa saja memiliki work engagement yang rendah.

Kahn (2013), menyebutkan *employee engagement* adalah hubungan dan keterlibatan yang terjadi erat secara fisik, kognitif dan emosional 2 antara seseorang dengan perannya dalam sebuah pekerjaan. Maka dari itu, agar suatu perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang lainnya mereka perlu meningkatkan *employee engagement*. *Employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yakni meningkatkan produktivitas, keuntungan, kepuasan konsumen, serta efisiensi, menurunkan turnover karyawan, mengurangi ketidakhadiran, penipuan, kecelakaan kerja, serta keluhan karyawan. Keterlibatan mengacu pada faktor internal dan intrinsik seperti komitmen dan kebanggaan yang membuat karyawan tetap bekerja pada tingkat produktivitas tinggi, seringkali terlepas dari kondisi negatif. Karyawan yang terlibat adalah orang yang membawa ide baru untuk bekerja. Inilah orang-orang yang tampaknya bekerja bersemangat untuk berada di sana, dan menjadi bagian dari sesuatu yang mereka yakini dengan sangat kuat. Mereka bergairah dan bersemangat untuk menjalankan tugasnya (Marciano, 2010).

Sedarmayati (2011) menyatakan bahwa "kinerja merupakan pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya".

Selain itu kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu (Sudarmanto, 2014). Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut di pengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi.

Salah satu hotel yang ada di Kota Manado yaitu Hotel Plaza Manado yang bertempat pada Jl. Walanda Maramis (Jl. Dr. Soetomo), Manado, Sulawesi Utara. Hotel ini merupakan salah satu hotel berbintang yang banyak direkomendasikan untuk menjadi tempat istirahat, tetapi dengan banyaknya persaingan yang ada menjadikan perkembangan perusahaan terlihat semakin melambat.

Dengan kondisi persaingan yang lebih ketat dari sebelumnya membuat pemimpin perusahaan harus lebih mengembangkan serta memperhatikan keadaan kepemimpinan transformasional dan keterkaitan ditempat kerja yang merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan perusahaan mencapai kesuksesan dalam dunia usaha. Dengan melihat adanya hambatan dalam tercapainya kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* membuat kinerja karyawan tidak sesuai dengan target yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan keterkaitan ditempat kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Plaza Manado. Sebagai judul penulisan dipilih "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan" studi kasus pada Hotel Plaza Manado.

## Tinjauan Pustaka

### Kepemimpinan transformasional

O'Leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan pendapat dari para ahli diatas dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mencakup upaya perubahan terhadap karyawan untuk berbuat lebih baik dari apa yang

biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja kerja karyawan.

### Pengertian Employee Engagement

Menurut Scahaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, dan Bakker (2002), *employee engagement* atau keterikatan kerja merupakan kegiatan penuh semangat bekerja yang ditandai dengan karakteristik semangat, dedikasi, dan juga absorpsi pada pekerjaan. Semangat mengacu pada energi, ketahanan dan usaha dalam melaksanakan pekerjaan. Dedikasi merujuk pada rasa bangga, antusias, dan rasa bermakna. Absorpsi mengacu pada keterlarutan yang ditandai dengan konsentrasi penuh dalam bekerja dan merasa bahwa waktu berjalan lebih cepat.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

### Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja menurut Pasolong (2007) “kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dibandingkan kriteria yang telah di tentukan sebelumnya“. Menurut Torang (2012), kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar oprasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau berlaku dalam organisasi.

### Metodologi Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif, dengan menggunakan Permodelan Persamaan Struktural dengan Partial Least Square.

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghazali (2006), PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive* model. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* (Ghozali, 2006), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya terdistribusi normal, sampel tidak harus benar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada

tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.

### Hasil Penelitian

#### Hasil Uji Analisis Data Penelitian

#### Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

##### a. Validitas Konvergen

Hasil pengujian konvergen dapat dilihat dari faktor loading dan AVE. Suatu konstruk dapat dikatan valid secara konvergen apabila faktor loadingnya dan  $AVE > 0.50$  (solimun, 2017)

##### Outer Loading

Indikator	Variabel Transformasional (X1)		Kepemimpinan
	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
X1.1	0.712	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X1.2	0.885	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X1.3	0.838	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X1.4	0.836	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen

Sumber: Data yang diolah dengan Smart PLS 3

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) yang memiliki 4 indikator keempatnya memiliki nilai loading >0.50 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator X1 telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

#### Variabel Employee Engagement (X2)

Indikator	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
X2.1	0.817	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X2.2	0.850	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
X2.3	0.780	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen

Sumber: Data yang diolah dengan Smart PLS 3

Variabel *Employee Engagement* (X2) yang memiliki 3 indikator dan ketiganya memiliki nilai loading >0.50 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indicator X2 telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

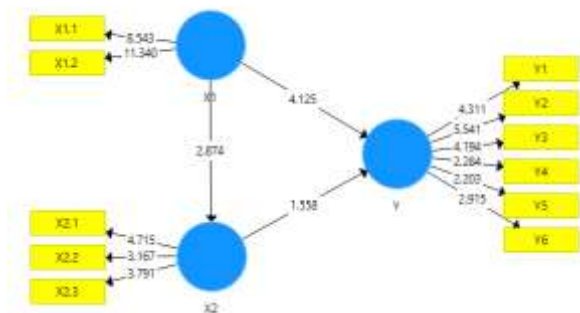
**Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Indikator	Nilai Loading	Kriteria	Keterangan
Y1	0.866	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
Y2	0.756	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
Y3	0.795	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen
Y4	0.866	>0.50	Memenuhi validitas Konvergen

Sumber: Data yang diolah dengan Smart PLS 3

Variabel Kinerja Karyawan (Y) yang memiliki 4 indikator keempatnya memiliki nilai loading >0.50 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indicator Y telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Ketiga variabel memiliki nilai loading >0.50 Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

**Koefisien Jalur dan T-Value (Inner Model dan outer Model)**



**Gambar 5 Koefisien jalur dan P-Value**

Sumber: Data yang diolah dengan Smart PLS 3

Berikut ini, pengujian hipotesis:

1. Uji Hipotesis 1

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap *Employee Engagement* (X2), diperoleh

nilai koefisien sebesar 0.683 dengan T-Statistic 3.524 dan P-Value 0,000. Mengingat P-value <0.01, mengidentifikasi *highly significant* atau adanya pengaruh yang positif signifikan tinggi antara Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap *Employee Engagement* (X2). Artinya tinggi rendahnya Kepemimpinan Transformasional (X1) akan mempengaruhi tinggi rendahnya *Employee Engagement* (X2). Dengan demikian, hipotesis 1 penelitian ini diterima.

2. Uji Hipotesis 2

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai koefisien sebesar 0.640 dengan T-Statistic 4.684 dan P-Value 0.000 karena P-Value <0.01 ( $\alpha= 1\%$ ), mengidentifikasi *highly significant* atau adanya pengaruh yang positif signifikan tinggi antara Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya semakin tinggi rendahnya Kepemimpinan Transformasional (X1) akan mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis 2 penelitian ini diterima.

3. Uji Hipotesis 3

Pengaruh *Employee Engagement* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), diperoleh nilai koefisien sebesar 0.250 dengan T-Statistic 1.312 dan P-Value sebesar 0.190. Karena P-Value >0.05 ( $\alpha=5\%$ ), mengidentifikasi adanya pengaruh positif dan tidak signifikan antara *Employee Engagement* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y), artinya tinggi rendahnya *Employee Engagement* (X2) akan mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis 3 penelitian ini diterima.

**Pembahasan**

Penelitian ini membahas pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Employee Engagement* (keterikatan kerja) terhadap Kinerja karyawan pada Hotel Plaza Manado. Pengujian hipotesis pada analisis menggunakan kaidah pengujian t-tes. Adapun keputusan pengambilan hipotesis dilakukan bilamana diperoleh P-Value <0.10 ( $\alpha=10\%$ ) maka dikatakan signifikan lemah, jika P-Value <0.05 ( $\alpha=5\%$ ) dikatakan signifikan, dan jika P-Value <0.01 ( $\alpha=1\%$ ) maka dikatakan signifikan tinggi.

Penelitian ini menemukan bahwa *highly significant* atau adanya pengaruh yang positif signifikan tinggi antara Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement*, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap

kinerja karyawan menemukan bahwa *highly significant* atau adanya pengaruh yang positif signifikan tinggi antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan, berbeda dengan pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan menemukan bahwa adanya pengaruh dan tidak signifikan.

### Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan sebagaimana telah disajikan pada bab sebelumnya yaitu bab 4, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan tinggi antara Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap *Employee Engagement* (X2). Artinya semakin tinggi rendahnya Kepemimpinan Transformasional (X1) akan mempengaruhi tinggi rendahnya *Employee Engagement*(X2).
2. Penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh positif yang signifikan tinggi antara Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Artinya semakin tinggi rendahnya Kepemimpinan Transformasional (X1) akan mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja Karyawan (Y).
3. Penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh positif dan tidak signifikan antara *Employee Engagement* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y), artinya tinggi rendahnya *Employee Engagement* (X2) akan mengakibatkan tinggi rendahnya Kinerja Karyawan (Y).
4. Dalam analisa ini dapat disimpulkan bahwa pemimpin atau atasan di Hotel Plaza Manado sudah mencerminkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional dalam gaya kepemimpinannya yaitu pemimpin yang dapat menjadi inspirasi bawahannya dalam bekerja, dapat menstimulasi pikiran bawahannya dan memperhatikan bawahannya secara individu. Hal ini mendukung latar belakang ciri-ciri pemimpin Hotel Plaza Manado dikarenakan beberapa keputusan yang dibuat bertujuan untuk mentransformasikan suatu hal baru untuk tujuan kearah lebih baik. Sehingga apabila pemimpin teratas sudah mencerminkan gaya kepemimpinan transformasional maka otomatis pengikut atau bawahannya akan mencotoh walaupun tidak secara menyeluruh.
5. Dalam penelitian ini yang dilakukan pada Hotel Plaza Manado dimana *Work Engagement* atau keterikatan kerja yang ada didalam perusahaan berpengaruh positif namun tidak signifikan.

Dapat dilihat dari nilai *R-square* kinerja karyawan (Y) yang menunjukkan angka 0,690 atau 69%, dimana variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional (X1) dan *employee engagement* (X2) sebesar 69% sedangkan 31% lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel diluar penelitian ini. Jadi *Employee Engagement* dapat di tingkatkan apabila ketersediaan peralatan dan barang, lingkungan kerja yang baik serta bonus dan insentif yang memadai didalam usaha ditingkatkan, maka kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut juga akan meningkat.

### Referensi

- Bakker, A. B. dan Xanthopoulou, D. 2013. Creativity and charisma among female leaders: The role of resources and work engagement. *International Journal of Human Resource Management*, 24: 2760-2779.
- Humphreys, J. H. 2005. Contextual Implications for Transformational and Servant Leadership: A Historical Investigation. *Management Decision*, Vol. 43, No. 10, pp. 1410-1431.
- Manawan, R. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Bank Sulut Go (Studi Pada Bank Sulut-Go Cabang Kawangkoan)*. Skripsi. Universitas Sam Ratulangi Manado
- Robbins, S. P. dan Judge. 2009. *Organizational Behavior. 13 Three Edition*. USA: Pearson International Edition: Prentice Hall
- Siregar, M. 2015. "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawam pada PT. Dua Titik Adverma Bandung*". Skripsi. Universitas Padjadjaran.