

Peran Komitmen Organisasi Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Kerja

Arief Teguh Nugroho¹, Joi Rikardo Siahaan², Yuhaning Praborini³
Universitas Pelita Bangsa¹, Prodi Magister Manajemen²

ariefteguh Nugroho@gmail.com, joirikardosiahaan.sigen@gmail.com,
yuhaning1010@gmail.com

Abstrak

Perusahaan menganggap karyawan sebagai komponen terpenting dalam keberhasilan perusahaan untuk itu diperlukan usaha untuk mengembangkan kemampuan karyawannya. Karyawan yang dapat memberikan hasil atau kinerja terbaik bagi perusahaan sangat dipengaruhi oleh bagaimana ia memahami pekerjaannya dan juga ada ikatan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan akan menunjukkan seberapa besar ia bergairah (passion) dan merasa senang dalam bekerja. Keterikatan kerja karyawan ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan didalam perusahaan dan keterikatan kerja berpengaruh langsung terhadap keterikatan kerja melalui komitmen organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja dan melihat efek mediasi dari komitmen organisasi terhadap keterikatan kerja. Metode penelitian ini menggunakan kuisioner dan data diolah menggunakan SMART PLS, dimana populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT XYZ di Kabupaten Bekasi dengan menggunakan teknik simple random sampling untuk penentuan banyaknya sampel yang akan digunakan. Hasil penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi terhadap keterikatan kerja namun terdapat tidak pengaruh langsung yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi.

Kata kunci : Kepemimpinan transformasional; komitmen organisasi; keterikatan kerja

Abstract

The company considers employees as the most important component in the company's success, therefore efforts are needed to develop the capabilities of its employees. The employee who can provide the best results or performance for the company is greatly influenced by how he understands his job and also there is a strong bond with the company where he works. Employees who have an attachment will show how much they are passionate (passion) and feel happy at work. This employee's work engagement is influenced by the leadership style within the company and work engagement has a direct effect on work engagement through organizational commitment. The purpose of this research is to find out how much influence transformational leadership has on work engagement and to see the mediating effect of organizational commitment on work engagement. This research method uses a questionnaire and the data is processed using SMART PLS, where the population of this study are employees of PT XYZ in Bekasi Regency using simple random sampling technique to determine the number of samples to be used. The results of this study have a positive and significant effect between the variables of transformational leadership, organizational commitment on work engagement, but there is no significant direct effect between the variables of transformational leadership on work engagement mediated by organizational commitment.

Keywords: *transformational leadership; organizational commitment; work engagement*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan perusahaan saat ini perkembangannya sudah mengarah pada *human capital*. Dimana karyawan tidak hanya dianggap sebagai supporting system tetapi sudah sebagai penunjang utama didalam perusahaan. Perusahaan menganggap karyawan sebagai komponen terpenting dalam keberhasilan perusahaan untuk itu diperlukan usaha untuk mengembangkan kemampuan karyawannya. Karyawan yang dapat memberikan hasil atau kinerja terbaik bagi perusahaan sangat dipengaruhi oleh bagaimana ia memahami pekerjaannya dan juga ada ikatan yang kuat dengan perusahaan tempat ia bekerja. Karyawan yang memiliki keterikatan akan menunjukkan seberapa besar ia bergairah (*passion*) dan merasa senang dalam bekerja. Seorang pekerja yang engaged dengan perusahaannya akan berkomitmen terhadap tujuan, menggunakan segenap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas, menjaga perilakunya saat bekerja, memastikan bahwa dia telah menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan tujuan dan bersedia mengambil langkah perbaikan atau evaluasi jika memang diperlukan. Karyawan yang merasa terikat adalah karyawan yang merasa benar – benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaannya dan perusahaan tempatnya bekerja (Thesiasari et al., 2019). Konsep keterikatan kerja individu pada organisasi, sebagai bentuk keterkaitan individu terhadap organisasi. dapat mendorong timbulnya kepedulian atau rasa tanggung jawab individu terhadap organisasi. Hal ini dapat disebabkan karena individu yang embedded akan mempersepsikann dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari organisasinya (Polii, 2015).

Karyawan yang memiliki keterikatan kerja rendah, yakni karyawan akan merasakan adanya tekanan dalam pekerjaan. Adanya tekanan dalam pekerjaan tentu berdampak pada hasil pengerjaan tugas atau pekerjaan tersebut. Jika, harapan tersebut tidak bisa terwujud sesuai ekspektasi maka berpengaruh pada keterikatan kerja dan pada konsep keterikatan kerja menunjukkan hubungan timbal balik yang positif antara karyawan dan organisasi yang mendorong partisipasi karyawan yang lebih dinamis dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kerja (Wailulu et al., 2019). Schaufeli dan Bakker (Pri & Zamralita, 2018) mengungkapkan bahwa sikap positif terhadap pekerjaan seperti kepuasan kerja, keterlibatan kerja, komitmen organisasi dan rendahnya niat untuk keluar berhubungan dengan keterikatan kerja. Ini menunjukkan bahwa individu tidak hanya tertarik terhadap aspek pekerjaan yang memberi makna tetapi mereka secara aktif mencarinya dalam pekerjaan mereka sebagai sarana untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu kunci penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Zulkarnain & Hadiyani, 2014) adanya komitmen organisasi yang tinggi akan semakin memperkuat keterikatan kerja di dalam perusahaan. Zulkarnain (2014) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan tiga sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi, antara lain; identifikasi (*identification*) yaitu pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi, keterlibatan (*involvement*) yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan dan loyalitas (*loyalty*) yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan tinggal. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan akan merasakan pentingnya mengintegrasikan tujuan individual dengan perusahaan, komitmen organisasi juga merupakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan proses tersebut akan terus menerus terjadi dimana karyawan akan meunjukkan dan mengekspersikan perhatian ataupun sesuatu hal yang penting terhadap perusahaan (Bitha & Ardana, 2017).

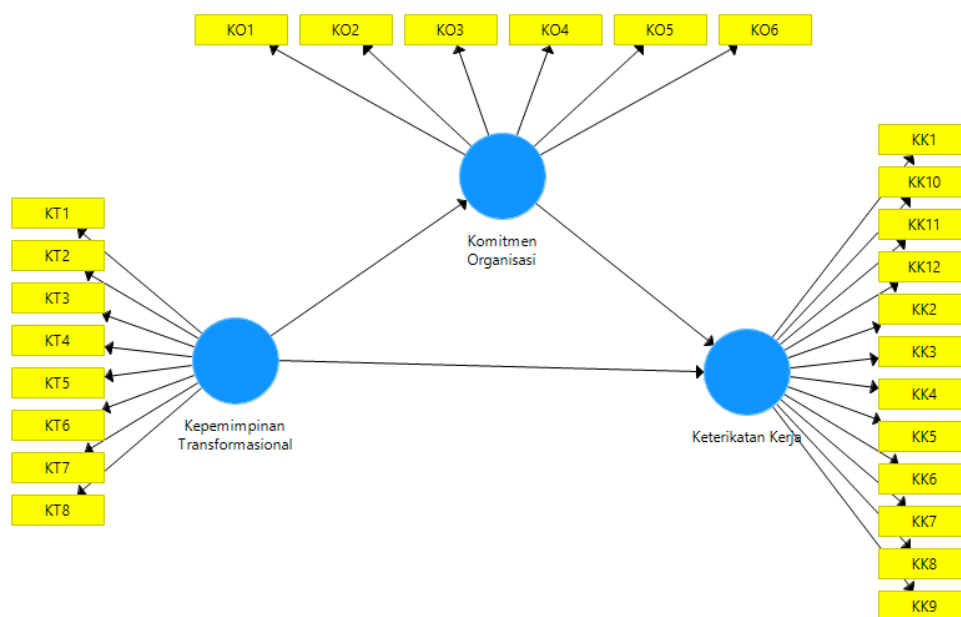
Keterikatan kerja juga didukung dengan gaya kepemimpinan yang baik. kepemimpinan

transformatif akan membuat karyawan untuk melakukan yang terbaik dari kemampuannya dalam mengerjakan tugas-tugas sehingga karyawan merasa bersemangat dan mendedikasikan pekerjaan. Gaya kepemimpinan transformatif ini merupakan perilaku yang dijadikan panutan oleh bawahan atau karyawan. Gaya kepemimpinan ini memiliki potensi dalam meningkatkan keterikatan kerja pada karyawan. Kekuatan pada pemimpin transformatif yakni mampu meningkatkan kepekaan terhadap kebutuhan pengikut (karyawan), dengan memberikan pengarahan langsung dalam membangun hubungan dan keterikatan kerja pada karyawan (Wailulu et al., 2019). Gaya kepemimpinan transformatif akan meningkatkan tingkat kedewasaan para karyawan yang berhubungan dengan prestasi, aktualisasi diri, dan kesejahteraan dari organisasi dan lingkungan dan merupakan sebuah syarat penting agar karyawan menjadi lebih terikat (Raharjo et al., 2016). Pada PT XYZ di Kabupaten Bekasi kepemimpinan merupakan faktor penting dalam perusahaan, dimana kepemimpinan ini menjadi hal utama dalam menentukan keterikatan kerja di perusahaan,

Penelitian sebelumnya (Kriswanta, et al., 2021) disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak mempengaruhi keterikatan kerja karyawan dalam organisasi, akan tetapi kepemimpinan merupakan hal penting dan dibutuhkan untuk menjaga keterikatan karyawan. Tidak adanya pengaruh kepemimpinan terhadap keterikatan kerja maka dilakukannya penelitian lanjutan dimana kepemimpinan transformatif terhadap keterlibatan kerja di mediasi oleh komitmen organisasi.

2. METODE PENELITIAN

Populasi untuk penelitian di ada karyawan PT. XYZ di Kabupaten Bekasi, perusahaan tersebut bergerak pada bidang kemasan plastik. Sampel ialah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi (Sugiyono, 2019), sedangkan Arikunto (2016) menjelaskan bahwa sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti. Populasi penelitian ini berjumlah kurang dari 100 maka teknik sampling menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh ialah teknik untuk menentukan sampel dengan langkah mengambil semua populasi sebagai responden atau sampel sehingga sampel pada penelitian ini berjumlah 55 orang responden.



Gambar 1. Desain Penelitian

Untuk desain penelitian ini terdapat tiga variabel yang terdiri dari variabel independen (X1) : Kepemimpinan Transformasional, variabel mediasi (X2) : Komitmen Organisasi dan variabel dependen (Y): Keterikatan Kerja. Pada Gambar 1 tersebut menunjukkan ada pengaruh antar variabel yaitu kepemimpinan transformasional (X), Komitmen Organisasi (X2) dan keterikatan kerja (Y). Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah :

- H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.
- H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
- H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.
- H4: Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap keterikatan kerja

Penelitian ini melakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk melihat apakah kuesioner yang dibuat bisa dipahami responden serta mempunyai konsistensi dalam pengukuran (Ghozali, 2018). Uji validitas menggunakan cara membandingkan nilai r hitung $>$ r tabel, artinya kuesioner penelitian dinyatakan valid. Pernyataan valid apabila nilai korelasi yang ada di dalam kolom pada Corrected Item Correlation $>$ 0,300. Uji reliabilitas merupakan indeks yang menandakan sejauh mana alat pengukur bisa dipercaya dan bisa diandalkan (Ghozali, 2018). Pengambilan keputusan pada uji reliabilitas didasari dari nilai Cronbach's Alpha $>$ 0,60 dan untuk metode analisis datanya menggunakan penelitian kuantitatif dengan cara menyebarkan kuisoner sebagai data primer. Kuesioner menggunakan interval nilai 1-10 sebagai alat pengumpulan data untuk menggambarkan penilaian responden dari penilaian 1 sangat tidak setuju sampai 10 sangat setuju (Mulyanto & Wulandari, 2010). Analisa datanya menggunakan alat analisis dengan metode PLS (partial least square) dimana pengolahannya dilakukan dengan software Smart PLS 3.0. Investigasi progresif melalui pengujian instrumen, model fit dan pengujian teori.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dapat disajikan dengan dukungan tabel, grafik atau gambar sesuai kebutuhan, untuk memperjelas penyajian hasil secara verbal. Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: a) jenis kelamin, yaitu wanita (35%) dan pria (65%); b) umur, mayoritas 18-25 tahun (55%); c) masa kerja, mayoritas sudah bekerja 5 tahun kebawah (73%), karakteristik koresponden dapat dilihat pada gambar 2

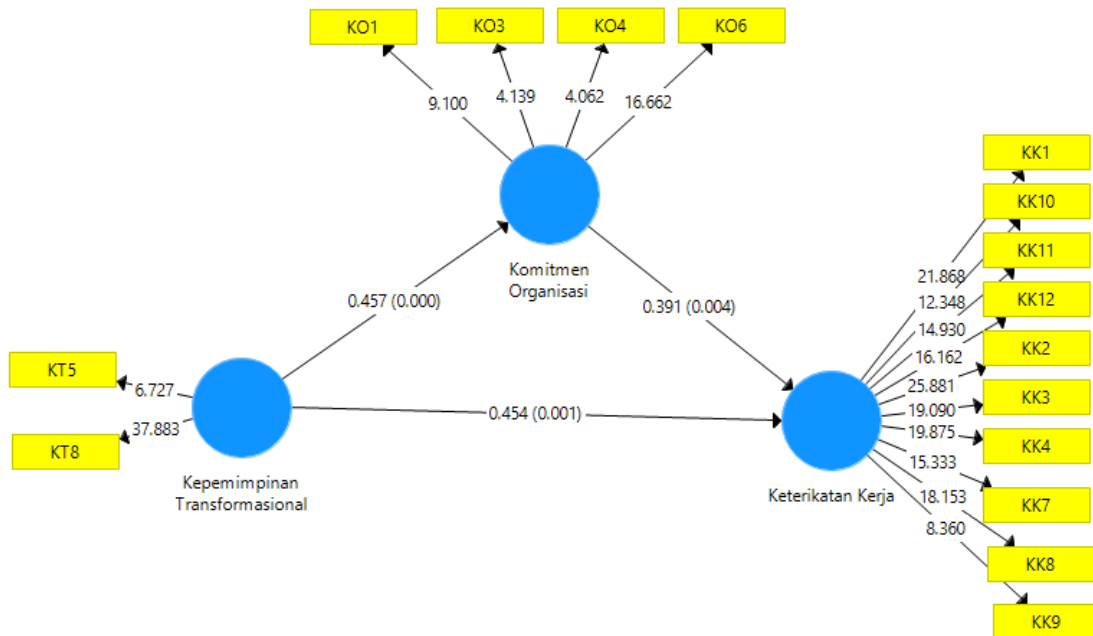


Gambar 2. Karakteristik Koresponden

Sebelum melakukan uji statistik, diperlukan pengujian alat ukur penelitian. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Hampir seluruh indikator pada setiap variabel telah valid karena telah lebih besar daripada 0,7 dan variabel juga telah reliabel karena telah memenuhi cut off yang digunakan dalam penelitian ini maka dapat dinyatakan bahwa variabel dalam penelitian ini valid dan reliabel.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dari variabel kepemimpinan transformasional (X1), variabel komitmen organisasi (X2) dan variabel keterikatan kerja (Y)



Gambar 3. Gambar Hasil Analisis

Adapun untuk tabel estimasi disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 1. Estimasi

Alur	Jenis	Std. Estimates	P-Value	Kesimpulan
Kepemimpinan transformasional → Keterikatan kerja	Langsung	0,454	0,001	Signifikan
Kepemimpinan transformasional → Komitmen Organisasi	Langsung	0,457	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasi → Keterikatan kerja	Langsung	0,391	0,004	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen Organisasi -> Keterikatan Kerja	Tidak Langsung	0,179	0,053	Tidak Signifikan

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2021

Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja

Berdasarkan hasil analisa std. Estimasi 0,457 menunjukkan bahwa, hubungan antarvariabel Kepemimpinan Transformasional dengan Keterikatan Kerja menghasilkan signifikansi dimana nilai p-value 0,001. Hasil tersebut menjelaskan terdapat hubungan linear antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja di PT. PT. XYZ di Kabupaten Bekasi. Pengaruh kepemimpinan dengan gaya Transformasional diperusahaan

ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta terpenuhinya kebutuhan karyawan dalam hal sosial, estimasi serta aktualisasi diri yang secara positif turut meningkatkan keterikatan kerjanya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin positif penilaian terhadap Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan oleh pimpinan, maka Keterikatan kerja karyawan PT. X juga akan semakin tinggi. Hasil penelitian yang dilakukan (Wisobroto & Prihatsanti, 2017) mendukung hasil penelitian ini, yang dimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional cukup tinggi yaitu 64,3% terhadap Keterikatan Kerja, ehingga hipotesis pertama yaitu pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja diterima.

Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil analisa std. Estimasi 0,454 dimana nilai p-value 0,000, menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif pada variabel Komitmen Organisasi melalui Kepemimpinan Transformasional, sehingga hipotesis kedua yaitu pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi diterima. Keinginan agar anggotanya menjadi “*team player*” adalah harapan dari setiap pemimpin sehingga mampu bekerja dengan dinamis serta independent dalam mencapai tujuan organisasi, tentu hal ini bisa terwujud bila karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi yang ditempatinya saat ini. Dalam penelitiannya (Humala, 2014) mengungkapkan Kepemimpinan Transformasional menyumbangkan 30,3% terhadap Komitmen Organisasi, yang juga diperkuat oleh pengalaman kerja, lingkungan pekerjaan serta interdependen antar karyawan yang tentunya bisa terbentuk oleh gaya kepemimpinan Transformasional. Pandangan (Yukl, 2005) terhadap Kepemimpinan Transformasional ialah menjelaskan pemahaman karyawan agar focus terhadap hasil kerja; mengarahkan karyawan untuk dapat focus terhadap kepentingan organisasi; serta memenuhi kebutuhan karyawan di level yang lebih tinggi.

Komitmen Organisasi terhadap Keterikatan Kerja

Berdasarkan hasil analisa std. Estimasi 0,391 menunjukkan bahwa, hubungan antarvariabel Kepemimpinan Transformasional dengan Keterikatan Kerja menghasilkan signifikansi dimana nilai p-value 0,004. Hasil tersebut menjelaskan terdapat hubungan linear antara Komitmen Organisasi terhadap Keterikatan Kerja di PT. X. Dalam penelitiannya (Wardianto & Hendrati, 2015) mengungkapkan bahwa Komitmen Organisasi merupakan sikap yang relatif stabil dan penerimaan yang kuat atas nilai-nilai dan tujuan organisasi, adanya kemauan untuk tetap berusaha menggunakan segala daya untuk kepentingan organisasi, serta keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil Analisa std. Estimasi 0,179 dengan p-Value 0,053 berarti bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Keterikatan Kerja melalui Komitmen Organisasi sebagai mediasi. Disamping adanya hubungan langsung antara Kepemimpinan Transformasional dengan Keterikatan Kerja, menurut (Lismiatun, 2018) dari hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa dengan perilaku pemimpin yang mampu menumbuhkan rasa bangga dan kepercayaan bawahan, menginspirasi dan memotivasi bawahan, memperlakukan bawahan secara individu, selalu melatih, dan pengarahan, akan menumbuhkan komitmen yang kuat terhadap organisasi, namun nyatanya hasil yang tidak signifikan ini membuktikan bahwa Variabel Kepemimpinan Transformasional di PT. XYZ di Kabupaten Bekasi sudah cukup kuat untuk membentuk Keterikatan Kerja karyawan, sehingga tidak memerlukan adanya mediasi.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini membuktikan bahwa Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja,

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja, namun variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan organisasi di PT. PT. XYZ di Kabupaten Bekasi sudah terbentuk melalui adanya pemimpin yang mengayomi serta terlibat aktif dalam pengembangan karyawannya yaitu melalui gaya kepemimpinan transformasional, dibuktikan dengan diterimanya hipotesis pertama. Hal serupa juga ditemukan pada keterikatan kerja karyawan yang terbentuk dari adanya keinginan pribadi untuk tetap antusias dan gigih dalam melakoni pekerjaannya selama karyawan tersebut masih menjadi anggota organisasi PT. PT. XYZ di Kabupaten Bekasi dibuktikan dengan diterimanya hipotesis kedua. Hasil yang tidak signifikan ditunjukkan ketika komitmen organisasi menjadi mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap keterikatan kerja. Hal ini menjadi masukan pada penelitian selanjutnya untuk mencari variabel lain dan menambah konten indikator serta memperbanyak pernyataan dalam kuesionernya. Pemilihan populasi yang tidak terbatas hanya di satu bagian/ departemen tertentu juga akan memperkaya variasi jawaban dari responden sehingga data yang didapatkan bisa lebih valid dan variatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Bitha, S., & Ardana, I. (2017). Pengaruh Keterikatan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan Muji Motor. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(2), 241746.
- Humala, R. (2014). Kepimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 02(02), 228–240. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jipt/article/viewFile/1999/2101>
- Lismiatun, L. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Peran Mediasinya (Studi Pada Karyawan PT. 3M Mining, Manufacturing, Mineshota Indonesia Departemen Supply Chain). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(3), 215–239. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v1i3.1287>
- Polii, L. R. G. (2015). THE ANALYSIS OF JOB EMBEDDEDNESS AND WORK ENVIRONMENT TO JOB SATISFACTION AND TURNOVER INTENTIONS AT SILOAM HOSPITAL MANADO. *Jurnal EMBA*, 3, 178–190.
- Pri, R., & Zamralita, Z. (2018). Gambaran Work Engagement Pada Karyawan Di Pt Eg (Manufacturing Industry). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 1(2), 295. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.981>
- Raharjo, D. C., Rini, □, Witiastuti, S., Manajemen, J., & Ekonomi, F. (2016). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KETERIKATAN KERJA MELALUI KEADILAN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. In *Management Analysis Journal* (Vol. 5, Issue 4). <http://maj.unnes.ac.id>
- Thesiasari, F. D. R., Prasetyo, I., & Riswati, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Pada CV. Perjuangan Steel Surabaya. *Jurnal Menejerial Bisnis*, 2(3), 243–252.

- Wailulu, K. N., Dewi, F. I. ., & Idulfilastri, R. M. (2019). PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KETERIKATAN KERJA PADA KARYAWAN MILENIAL DENGAN VARIABEL KOMUNIKASI SEBAGAI MEDIATOR. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 3(2), 328. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v3i2.5881>
- Wardianto, M., & Hendrati, F. (2015). Korelasi Motivasi Berprestasi Dan Kepemimpinan Transformasional Dengan Komitmen Organisasi Pengurus Pondok Pesantren. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 3(03). <https://doi.org/10.30996/persona.v3i03.416>
- Wisobroto, S., & Prihatsanti, U. (2017). *HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KETERIKATAN KERJA PADA PERAWAT RAWAT INAP RUMAH SAKIT ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG* (Vol. 6, Issue 1).
- Zulkarnain, -, & Hadiyani, S. (2014). Peranan Komitmen Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah. *Jurnal Psikologi*, 41(1), 17. <https://doi.org/10.22146/jpsi.6955>