

---

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
EMPLOYEE ENGAGEMENT DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABLE  
INTERVENING STUDI PADA PERUSAHAAN IT**

**Elisda Elfrida Sirait**

Sekolah Pascasarjana Perbanas Jakarta

Email: [elisdasirait@gmail.com](mailto:elisdasirait@gmail.com)

---

**Artikel info**

**Artikel history:**

Diterima: 01 November  
2020

Diterima dalam bentuk  
revisi: 10 November 2020

Diterima dalam bentuk  
revisi: 20 November 2020

**Keywords:**

*Transformational  
Leadership, Employee  
Engagement, Motivation,  
SEM*

---

**Abstract:** *This study aims to understand and analyze South Korea's cybersecurity strategy in order to know the level of security and the role of each aspect of the cybersecurity strategy in South Korea. Besides, it also aims to make it a reference for a country to build or strengthen its country's cyber security strategy so as to prevent misuse of information, as well as data of each citizen as well as important country data in the cyber world. The method used in this study is a quantitative method by analyzing the application of the concept of sovereignty theory along with its aspects and quantitative methods by providing the results of data analysis on strategic patterns and the realization of South Korean cybersecurity data using the MAXQDA 2020 application, and GEPHI 0.9.2. The results of the author's quantitative analysis of the document South Korea's Cybersecurity Strategy can be concluded that the context of the South Korean cybersecurity strategy has a tendency towards state regulation of the national aspects of cybersecurity, cybersecurity awareness, cyberspace threats, international rules, laws and regulation, cyber crisis nation-wide, cyber. crime, as well as cyber infrastructure and IT is open.*

**Abstrak:** Tujuan Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, dan motivasi sebagai variable intervening pada salah satu perusahaan pelayanan IT di Jakarta adalah yang bergerak di bidang jasa penyedia teknologi informasi yang menyediakan solusi untuk menjawab kebutuhan perusahaan –perusahaan lain di bidang teknologi. Metode Penelitian yang digunakan adalah asosiatif kasual dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 101 responden yang merupakan karyawan di

---

**Kata Kunci:**

Kepemimpinan Transformasional, Employee Engagement, Motivasi, SEM

perusahaan tersebut. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang dijalankan melalui *Analysis of Moment Structural* (AMOS) versi 20 sebagai alat analisisnya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan terhadap *Employee Engagement* pada perusahaan layanan IT tersebut.

**Koresponden author: Elisda Elfrida Sirait**

Email: elisdasirait@gmail.com

artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi

CC BY SA

2020



## Pendahuluan

Perusahaan merupakan organisasi yang terbentuk dalam ikatan kerja antara karyawan dengan pemilik perusahaan. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu daya yang penting dalam perusahaan. Setiap organisasi atau perusahaan memiliki visi misi dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut. Demi tercapainya tujuan tersebut diperlukan peran setiap individu yang ada di organisasi tersebut. Organisasi harus terus melihat potensi dalam SDM agar bisnis organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik dan mampu menjawab tantangan jaman. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang berkinerja dan semangat yang tinggi untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut. Suatu organisasi dapat bertahan di masa depan perlu melakukan pembaruan secara berkala untuk menempatkan Sumber Daya Manusia (SDM) secara tepat. Secara berkala meneliti tentang perkembangan dari generasi ke generasi agar tetap dapat *agile* dari masa ke masa.

Memasuki era digitalisasi ini berefek pada meningkatnya minat masyarakat mengenai teknologi IT, menyadari teknologi dan perkembangannya yang sangat pesat berpengaruh kepada minat masyarakat untuk terus berkembang dalam meningkatkan kebutuhan akan teknologi untuk menjawab kebutuhannya. Pasar teknologi ini melihat bahwa kebutuhan tersebut menjadi peluang yang besar untuk terus mengembangkan teknologi demi memenuhi kebutuhan tersebut. Hal ini menjadi pemicu sehingga semakin banyak perusahaan *start up* yang fokus pada pengembangan teknologi. Pertumbuhan *start up* ini mempengaruhi minat karyawan untuk komit dalam satu perusahaan. Semakin banyak peluang untuk berkarir di tempat lain, semakin susah untuk mengikat karyawan agar komit dalam suatu organisasi. Berdasarkan permasalahan tersebut maka perusahaan perlu meneliti hal – hal yang membuat karyawan tetap komit pada perusahaan. Menurut (Ostroff, 1992) gaya dan sikap kepemimpinan adalah salah satu yang mempengaruhi kepuasan kerja, dapat pula mempengaruhi komitmen organisasi (Kent & Chelladurai, 2001) dan kinerja karyawan (Adams, 1965) Tinggi rendahnya kepuasan, komitmen dan kinerja tergantung dengan baik tidaknya gaya dan sikap atasan. Menurut (Mas' ud, 1998) dalam diagnosis pengembangan organisasi berpendapat bahwa kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat tergantung pada para karyawan.

Penelitian terdahulu yang tertuang dalam (Mansor et al., 2017) menyatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee engagement*, sedangkan menurut (Permadi et al., 2018) Kepemimpinan transformasional memiliki positif dan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Pemimpin merupakan salah satu unsur yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Menurut (Bass & Riggio, 2006) berpendapat bahwa pemimpin transformasional membantu menumbuhkan dan mengembangkan pengikutnya untuk menjadi seorang pemimpin, dengan cara memberdayakannya dan menyelaraskan antara tujuan individu, tujuan kelompok serta tujuan organisasi/perusahaan. Selain kepemimpinan, motivasi juga dianggap salah satu alasan yang dapat membangun komitmen karyawan. Menurut Abraham (Maslow, 1984) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk pyramid, orang memulaidorongan dari tingkat terbawah. Ketika kedua hal tersebut dapat dipenuhi, maka *employeeengagement* dapat dicapai. *Employee Engagement* pertamakali dicetuskan oleh (Kahn, 1990). *Employee Enggament* merupakan keterikatan karyawan secara emosional dan mampu termotivasi serta memberikan kemampuan terbaiknya terhadap suatu organisasi yang menandakan adanya perasaan yang menyenangkan dan ketertarikan seorang karyawan terhadap pekerjaannya dalam suatu bidang pekerjaannya sehingga membuat karyawan terus dengan tanpa disengaja mengikat diri dengan organisasi tersebut.

Salah satu perusahaan IT di Jakarta mengalami peningkatan jumlah karyawan yang mengundurkan diri. *Turn over* di perusahaan tersebut termasuk dalam kategori cukup tinggi yang dapat dilihat pada table di bawah ini.

**Tabel 1. Jumlah pengunduran diri karyawan**

No	Bulan	Tahun 2018	Tahun 2019
1	Januari	3	6
2	Februari	4	7
3	Maret	4	7
4	April	6	
5	Mei	3	5
6	Juni		2
7	Juli	5	5
8	Agustus	6	9
9	September	4	5
10	Oktober	6	10
11	November	5	4
12	Desember	3	5
	Total	43	65

Sumber: HR Perusahaan IT

Dalam table jumlah pengunduran diri karyawan dapat dilihat adanya peningkatan yang

cukup tinggi dari tahun 2018 hingga 2019. Hal ini diduga karena setiap karyawan dipimpin secara langsung oleh direktur perusahaan. Adanya gap antar generasi juga mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dapat dirasakan langsung oleh karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka peneliti ingin meneliti tentang tingkat keterikatan karyawan pada perusahaan ini dengan menggunakan variable kepemimpinan transformasional dan motivasi sebagai variable intervening. Melalui penelitian ini diharapkan tingkat kepemimpinan transformasional yang ada di perusahaan ini. Selain itu peneliti juga ingin meneliti apakah motivasi dapat menjadi spengikat karyawan untuk tetap komit pada perusahaan.

## Metode Penelitian

Objek penelitian yang akan diteliti pada penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional, *Employee Engagement*. Intervening Motivasi. Dalam penelitian ini model penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Metode Kuantitatif menurut (Afifudin & Saebani, 2009) adalah penelitian yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi.

### 1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada salah satu perusahaan pelayanan IT. Dalam penelitian ini peneliti mengambil semua karyawan terkecuali direktur. Dengan begitu peneliti mempunyai 101 karyawan yang akan dijadikan sampel pada penelitian ini.

### 2. Analisis model Pengukuran

Analisis model pengukuran bertujuan mengetahui dimensionalitas dari suatu variabel. Dalam hal ini digunakan analisis factor konfirmatori atau Confirmatory Factor Analysis (CFA). Dalam SEM, dimensionalitas variable dikenal dengan konstruk, jadi CFA dilakukan sebelum menganalisis model struktural untuk menguji validitas dan realibilitas dari indikator indikator pembentuk konstruk. Konstruk yang ada terdiri dari beberapa dimensi dan masing-masing dimensi diukur dengan beberapa indikator.

#### 1. Validity Test

Digunakan untuk mengetahui dan mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner dari variabel penelitian Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan *Employee Engagement* yang merupakan fungsi dari uji validitas. Nilai validitas pertanyaan penelitian dianggap sesuai apabila memiliki nilai lebih dari 50% untuk hasil masing – masing jawaban kuisioner penelitian. Berikut adalah rumus dalam perhitungan manual uji validitas

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{\sum \text{Standard Loading}^2 + \sum E_j}$$

#### 2. Reliability Test

Pengukuran variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan *Employee Engagement* dalam uji reliabilitas dilihat menggunakan skala hasil Cronbach Alpha dimana dalam penelitian ini kriteria nilai yang diharapkan peneliti harus melebihi nilai >0,70 yang berarti semua

variabel harus dinyatakan memiliki nilai hubungan yang tinggi. Uji Statistik Cronbach Alpha dilakukan dalam Pengukuran reliabilitas. Kriteria hasil pengujian ini harus memenuhi syarat nilai sebesar lebih dari >0,7, untuk mendapatkan tingkat reliabilitas menggunakan rumus:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{(\sum \text{Standard Loading})^2 + \sum E_j}$$

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Uji Validitas Instrumen

**Tabel 2. Hasil pengujian Validitas**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan	KP1	0,777	0,196	
			6	Valid
	KP2	0,706	0,196	
			6	Valid
	KP3	0,830	0,196	
			6	Valid
Transfomasio	KP4	0,817	0,196	
			6	Valid
	KP5	0,744	0,196	
Motivasi			6	Valid
	M1	0,721	0,196	
			6	Valid
	M2	0,707	0,196	
			6	Valid
	M3	0,681	0,196	
			6	Valid
	M4	0,676	0,196	
			6	Valid
	M5	0,637	0,196	

			6	Valid
<i>Employee</i>	EE1	0,690	0,196	
<i>Engagement</i>			6	Valid

Perhitungan dilakukan dengan mengkorelasikan setiap skor item dengan skor total dengan menggunakan teknik *Corrected Item-Total Correlation*. Kriteria pengujian adalah jika koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) lebih besar dari nilai  $r$  tabel sebesar 0,1966 berarti item kuisioner dinyatakan valid dan dinyatakan sah sebagai alat pengumpul data. Adapun ikhtisar hasil perhitungan  $r_{xy}$  sebagaimana hasil yang dapat dilihat pada table dibawah ini.

	EE2	0,760	0,196	Valid
	EE3	0,801	0,196	Valid
	EE4	0,830	0,196	Valid
	EE5	0,746	0,196	Valid

Berdasarkan tabel 2 hasil pengujian validitas instrumen menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi pada semua indikator lebih besar dari nilai  $r$  tabel sebesar 0,1966. Dengan demikian semua indikator atau pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan telah valid mengukur variabel pada penelitian ini. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator atau pertanyaan dalam kuesioner.

## 2. Uji Reliabilitas Instrumen

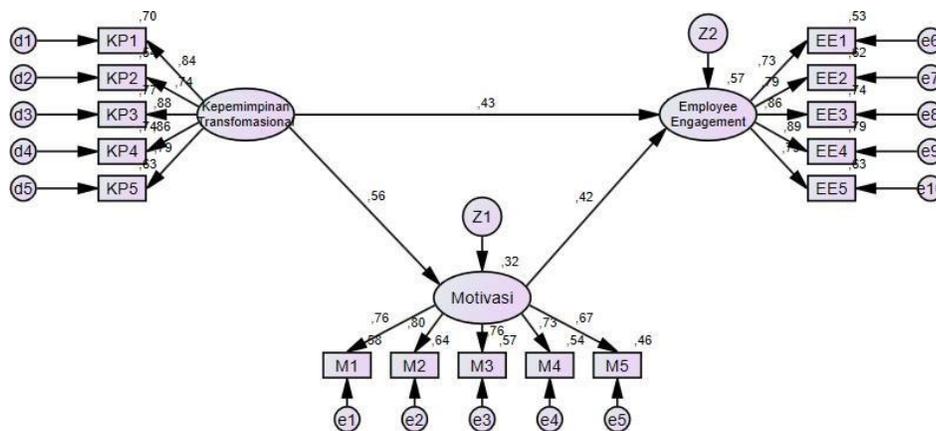
Uji Reliabilitas Instrumen digunakan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur, sehingga suatu pengukuran dapat dipercaya. Untuk menguji digunakan *Alpha Cronbach*. Dimana suatu instrumen akan semakin *reliable* apabila koefisien *alpha* lebih dari 0.60. Adapun rangkuman hasil uji reliabilitas kuisioner sesuai dengan *Output SPSS* dapat dilihat pada tabel di bawah ini vaid dipergunakan sebagai alat pengumpul data.

**Tabel 3. Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Cut Off	Ket.
Kepemimpinan Transformasional	0,767	0,600	Reliabel
Motivasi	0,868	0,600	Reliabel
<i>Employee Engagement</i>	0,821	0,600	Reliabel

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa semua variabel menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,600, sehingga semua indikator pada variabel dalam penelitian ini dinyatakan handal dan layak dipergunakan sebagai alat pengumpul data.

**Model Struktural (*Structural Model*)**



Gambar 1. Model Struktural

Pada model SEM, model pengukuran dan model struktural parameter diestimasi secara bersama-sama dan harus memenuhi tuntutan *fit model*, oleh karena itu model harus dilandasi teori yang kuat. Hasil estimasi dan fit model *one step approach to SEM* dengan menggunakan program aplikasi Amos dapat dilihat di bawah ini:

**Tabel 4. Hasil Goodnes of Fit**

Kriteria	Hasil	Cut-off Value	Evaluasi Model
CMIN/DF	1,478	$\leq 2,00$	<i>Good Fit</i>
RMSEA	0,069	$\leq 0.08$	<i>Good Fit</i>
GFI	0,858	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
AGFI	0,802	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
TLI	0,948	$\geq 0,90$	<i>Good Fit</i>
IFI	0,958	$\geq 0,90$	<i>Good Fit</i>
CFI	0,957	$\geq 0,90$	<i>Good Fit</i>

Tabel 4 menunjukkan bahwa sudah ada 5 kriteria *goodness of fit* telah memenuhi *cut off value*, hal tersebut bahwa hasil evaluasi menunjukkan model yang baik. Ini menjelaskan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini menghasilkan tingkat pendugaan yang diharapkan. Dengan demikian model ini adalah model yang baik dan layak untuk menjelaskan keterkaitan antar variabel dalam model.

Berdasarkan hasil pengujian kausalitas yang ditunjukkan pada Tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Motivasi. Hal ini dikarenakan nilai probabilitas yang dihasilkan sebesar 0,000. Dimana nilai probabilitas lebih kecil dari  $\alpha=5\%$  atau 0.05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi terpenuhi. Koefisien yang dihasilkan sebesar 0,328 (positif) yang artinya semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional maka cenderung meningkatkan motivasi.
2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini dikarenakan nilai probabilitas yang dihasilkan sebesar 0,000. Dimana nilai probabilitas lebih kecil dari  $\alpha=5\%$  atau 0.05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Employee Engagement* terpenuhi. Koefisien yang dihasilkan sebesar 0319 (positif) yang artinya semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional maka cenderung meningkatkan *Employee Engagement*.
3. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement*. Hal ini dikarenakan nilai probabilitas yang dihasilkan sebesar 0,000. Dimana nilai probabilitas lebih kecil dari  $\alpha=5\%$  atau 0.05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap *Employee Engagement* terpenuhi. Koefisien yang dihasilkan sebesar 0,528 (positif) yang artinya semakin tinggi motivasi maka cenderung meningkatkan *Employee Engagement*.

## Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan (1) terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi yang artinya jika seorang pemimpin menunjukkan karakter seorang pemimpin yang bertransformasional akan mempengaruhi motivasi karyawan. (2) terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* yang artinya seorang pemimpin transformasional akan mengkiat karyawan untuk komit dengan organisasi. (3) *Employee Engagement* juga dipengaruhi oleh motivasi yang dapat dilihat bahwa ada hubungan signifikan antara motivasi dengan *employee engagement* yang artinya semakin tinggi motivasi karyawan pada perusahaan IT ini maka semakin tinggi keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Dari hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa peran seorang pemimpin yang transformasional sangat mempengaruhi komitmen karyawan. Sehingga disarankan agar perusahaan tetap mempraktekkan karakter seorang pemimpin yang bertransformasional dan secara berkala melakukan penelitian melalui survey berupa *questioner* agar komitmen karyawan dapat terjaga. Seorang pemimpin mempunyai peran penting yang juga yang memberikan motivasi terhadap karyawan, maka dibutuhkan pemimpin yang dapat memberikan semangat kepada karyawan. Untuk mencapai hal tersebut perusahaan IT ini disarankan agar memberikan pelatihan kepemimpinan transformasional kepada para pemimpin untuk memperkuat karakter pemimpin transformasional sehingga dapat terus mempengaruhi karyawan agar tetap memiliki keterikatan terhadap perusahaan. Disarankan untuk peneliti selanjutnya agar dapat juga menggunakan hasil penelitian ini sebagai referensi dan masukan untuk meneliti khususnya bahan kajian empiric terutama mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi dan *employee engagement*. Peneliti selanjutnya dapat juga mengambil tema yang sama namun dengan teori yang berbeda dan Teknik pengolahan yang berbeda juga. Dengan demikian konsistensi hasil penelitian mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi dan *employee engagement* bisa dilihat dan dibuktikan lebih lanjut.

## Bibliografi

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Elsevier.
- Afifudin & Saebani, B. A. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*, Lawrence Erlbaum Associates. Inc. Publishers, London.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kent, A., & Chelladurai, P. (2001). Perceived transformational leadership, organizational commitment, and citizenship behavior: A case study in intercollegiate athletics. *Journal of Sport Management*, 15(2), 135–159.
- Mansor, Z. D., Mun, C. P., Farhana, B. S. N., & Tarmizi, W. A. N. (2017). Influence of transformation leadership style on employee engagement among Generation Y. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(1), 161–165.
- Mas' ud, F. (1998). Survey sikap karyawan dan diagnosis pengembangan Organisasi. *Jurnal Bisnis Strategi*, 2(1), 61–70.
- Maslow, A. (1984). *Motivasi dan Kepribadian*. Gramedia.
- Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963.
- Permadi, F. A. A., Al Musadieq, M., & Prasetya, A. (2018). The Influence Of Transformational Leadership On Organizational Culture And Employee Engagement (Study On Employee Of Pt Pembangunan Jawa Bali (Pjb)–Unit Pembangkit (Up) Brantas At Karangates–Malang, East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 59(1), 145–152.