

**PENGARU, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* PEGAWAI DI
KEJAKSAAN NEGERI MANADO**

Kevin B. Momongan

Program Studi Psikologi Universitas Negeri Manado
Email : kevinmomongan0488@gmail.com

Meisie L. Mangantes

Program Studi Bimbingan dan Konseling, Universitas Negeri Manado
Email: meisiemangantes@unima.ac.id

Stevi B. Sengkey

Program Studi Psikologi, Universitas Negeri Manado
Email: stevesengkey@unima.com

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* Pegawai di Kejaksaan Negeri Manado. Penelitian ini mengambil tempat di Kejaksaan Negeri Manado, metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah 31 Pegawai dan Tenaga Kerja Lepas (THL). Hasil analisis data menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *work engagement* pegawai di Kejaksaan Negeri Manado.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Work Engagement*

Abstract: *The aim of this research is to determine whether there is an influence of the transformational leadership style on employee work engagement at the Manado District Attorney's Office. This research took place at the Manado District Attorney, the research method used was quantitative research. The subjects of this study were 31 employees and freelance workers (THL). The results of data analysis show that the transformational leadership style has a positive effect on employee work engagement at the Manado District Attorney's Office.*

Keywords: *Transformational Leadership Style, Work Engagement.*

PENDAHULUAN

Work engagement menjadi faktor yang signifikan dalam sebuah organisasi. *Work engagement* muncul ketika karyawan memiliki komitmen untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan merasa termotivasi untuk melakukan lebih dari tugas yang sudah ditugaskan kepada mereka. Dalam konteks perusahaan, hal ini sangat penting untuk mencapai kinerja yang optimal dan menghindari tingkat pergantian karyawan yang tinggi, terutama bagi karyawan yang berprestasi baik. Pernyataan ini didukung oleh beberapa penelitian yang menunjukkan hubungan positif antara tingkat *work engagement* yang tinggi dengan pencapaian target perusahaan (Mujiasih dan Ratnaningsih, 2012). *Work engagement* yang tinggi dapat membuat seseorang merasa puas dalam menjalankan pekerjaannya dan tidak mudah tergoda oleh tawaran dari perusahaan lain. Hal ini berdampak pada peningkatan kinerja yang optimal di dalam perusahaan.

Work engagement juga dapat didefinisikan sebagai motivasi dan fokus pikiran yang positif yang terkait dengan pekerjaan. Ini mencakup elemen-elemen seperti *vigor*, *dedication* dan *absorption* (Baker dan Schaufeli, 2008).

Vigor menggambarkan tingkat energi dan ketekunan mental yang tinggi selama bekerja, keinginan untuk bekerja keras dalam menyelesaikan tugas, serta kemauan untuk menginvestasikan semua upaya dalam pekerjaan, bahkan ketika menghadapi kesulitan. *Dedication* mencerminkan keterlibatan yang kuat terhadap pekerjaan, dengan perasaan bermaknaan, antusiasme, kebanggaan, inspirasi, dan tantangan yang kuat. Sedangkan *absorption* mengacu pada konsentrasi tinggi dan

keterlibatan yang mendalam dalam pekerjaan, di mana waktu berlalu dengan cepat dan sulit untuk memisahkan diri dari tugas pekerjaan.

Karyawan yang memiliki tingkat *work engagement* yang tinggi memiliki beberapa karakteristik khusus. Mereka cenderung berfokus pada penyelesaian pekerjaan saat ini dan tugas-tugas berikutnya, merasa bahwa mereka adalah bagian dari sebuah tim dan kontributor yang lebih besar daripada diri mereka sendiri. Mereka juga merasa percaya diri dan tidak merasa tertekan ketika dihadapkan pada tugas yang menantang, serta bersikap fleksibel terhadap perubahan dan menanggapi tantangan dengan matang (Federman, 2009). Karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi akan mengembangkan rasa memiliki terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya akan membuat sulit bagi mereka untuk melepaskan diri dari tugas-tugas tersebut. Ini dapat berkontribusi pada peningkatan keuntungan perusahaan dan mengurangi masalah tingkat pergantian karyawan.

Selain itu, karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung lebih memperhatikan detail dalam pekerjaan mereka dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Ada empat alasan mengapa karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik daripada yang memiliki tingkat keterlibatan yang rendah, yaitu: 1) *Work engagement* dapat menciptakan emosi positif; 2) *Work engagement* dapat berdampak positif pada Kesehatan; 3) *Work engagement* dapat menghasilkan energi dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan; 4) *Work engagement* dapat memengaruhi atmosfer di tempat kerja (Xanthopoulou dkk, 2009).

Pengembangan *work engagement* terjadi dalam konteks di mana perusahaan dan nilai-nilai individu saling berhubungan secara kuat. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengadopsi strategi untuk meningkatkan keuntungan serta mempertahankan anggota tim terbaik melalui peningkatan *work engagement*.

Gaya kepemimpinan adalah cara atau strategi yang digunakan seseorang dalam memimpin dan mencapai tujuan suatu organisasi dengan mempertimbangkan aspek-aspek seperti filsafat, keterampilan, karakteristik, dan sikap dari para karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggota tim, menciptakan inovasi dan terobosan baru, serta menghasilkan sikap positif.

Kepemimpinan transformasional, adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Rizqiyah, Rahardjo, dan Utami, 2013). Tujuan dari kepemimpinan transformasional adalah membantu menyelesaikan masalah yang ada di perusahaan atau lembaga dengan efektif (Rowold dan Schlotz, 2009).

Kepemimpinan memegang peran sentral dalam kesuksesan sebuah organisasi, dan manajemen berfungsi sebagai pengarah kerja anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif diyakini memiliki kemampuan untuk mengikat, mengkoordinasikan, dan mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara efisien. Ini adalah faktor manusiawi yang mengelompokkan individu sebagai satu kesatuan dan memberi motivasi kepada mereka untuk mencapai tujuan bersama. Sementara itu, aktivitas manajemen seperti

perencanaan, pengorganisasian, dan pengambilan keputusan bisa dianggap sebagai bagian yang sedang "tidur" atau tidak aktif.

Sebagai contoh, di Desa Bali Dwipa Provinsi Bali pada tahun 2013, terlihat indikasi kinerja karyawan yang kurang maksimal, terutama dalam mencapai target Sisa Hasil Usaha (SHU) yang tidak terpenuhi (target SHU tahun 2013 sebesar Rp450 Juta, terealisasi Rp446,7 juta). Masalah ini muncul karena adanya perbedaan persepsi antara pimpinan dan bawahan, serta di antara karyawan, mengenai maksud pimpinan yang tidak tersampaikan dengan baik kepada karyawan. Akibatnya, karyawan kehilangan motivasi dalam pekerjaan mereka, tugas-tugas seringkali tidak selesai tepat waktu, dan instruksi dari pimpinan kurang jelas, yang diduga menjadi penyebab tidak tercapainya target SHU.

Peneliti merasa tertarik untuk mengeksplorasi sejauh mana pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* pegawai di Kejaksaan Negeri Manado.

METODE

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang mengandalkan data yang bersifat konkret, berupa angka-angka yang nantinya akan diolah menggunakan alat statistik untuk analisis dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2018). Populasi merujuk kepada seluruh subjek yang menjadi objek penelitian (Arikunto, 2010). Dalam setiap penelitian, baik populasi maupun sampel merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan. Populasi mencakup semua objek penelitian yang akan diinvestigasi, mulai dari manusia, benda mati, hewan, tumbuhan, atau bahkan peristiwa, yang

akan diukur untuk memperoleh data yang memiliki karakteristik tertentu dalam konteks penelitian tertentu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, sebanyak 31 kuisisioner disebarkan kepada subjek penelitian yang merupakan Pegawai/THL di Kejaksaan Negeri Manado. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi apakah terdapat pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *work engagement* para Pegawai di Kejaksaan Negeri Manado.

Setelah melakukan uji hipotesis menggunakan regresi linear sederhana, penulis menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan tingkat *work engagement*. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima, sementara hipotesis nol (H_o) ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan dalam gaya kepemimpinan transformasional akan berdampak pada peningkatan *work engagement* para pegawai.

Selain itu, Gaya Kepemimpinan Transformasional yang dimiliki oleh Pegawai di Kejaksaan Negeri Manado dikategorikan sebagai tinggi, dan ini juga sejalan dengan tingkat *work engagement* yang tergolong cukup. Namun, perlu dicatat bahwa selain gaya kepemimpinan transformasional, terdapat faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kesejahteraan karyawan yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Data dari penelitian ini telah melalui berbagai prosedur, seperti uji normalitas yang menunjukkan bahwa data bersifat normal, uji linearitas yang membuktikan bahwa kedua variabel bersifat linear, serta nilai koefisien korelasi sebesar 0,282, yang mengindikasikan adanya pengaruh

positif yang rendah terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional di Kejaksaan Negeri Manado memengaruhi tingkat *work engagement*, meskipun tingkat hubungannya dikategorikan sebagai rendah sesuai dengan kriteria yang disebutkan oleh (Sarwono, 2009).

Seorang pemimpin dalam suatu perusahaan memiliki peran krusial karena tindakan-tindakan yang diambil oleh anggota organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan mereka. Seorang pemimpin yang memiliki sifat transformasional dapat mendukung terjadinya perubahan seperti yang dijelaskan dalam hasil penelitian ini. Temuan ini mendukung teori yang menjadi dasar dalam perumusan hipotesis, yaitu bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak pada tingkat *work engagement*. Hal ini konsisten dengan pandangan yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi bagaimana seorang bawahan mau bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Malayu, 2014). Juga, tujuan dari kepemimpinan transformasional adalah untuk membantu mengatasi masalah yang ada di perusahaan atau instansi melalui *work engagement* (Rowold dan Schlotz, 2009).

Untuk meningkatkan *work engagement*, karyawan perlu memiliki persepsi positif terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi, yang dikenal sebagai *perceived organizational support* (Biswas dan Bhatnagar, 2013). Karyawan dengan *perceived organizational support* yang tinggi akan menunjukkan semangat, dedikasi, dan penghargaan terhadap pekerjaan mereka, mendorong mereka untuk mencapai tujuan organisasi dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi.

Mereka akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan, menyelesaikannya sebelum batas waktu, dan melihat tantangan dalam pekerjaan sebagai kesempatan.

Namun, meskipun mereka mungkin lebih produktif, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai di Kejaksaan Negeri masih belum merasa cukup bahagia dengan pekerjaan mereka. Kesejahteraan yang rendah bisa mengakibatkan produktivitas yang kurang baik, pengambilan keputusan yang buruk, absensi yang tinggi, dan kontribusi keseluruhan yang rendah terhadap organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya. Contohnya, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif pada keterlibatan kerja (Guritno dan Waridin, 2005). Namun, hasil penelitian ini tidak konsisten dengan penelitian yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan tanpa adanya mediasi melalui keterlibatan kerja (Perwitasari, 2014).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap tingkat *work engagement* pegawai di Kejaksaan Negeri Manado. Hal ini terbukti melalui hasil uji regresi sederhana, yang menunjukkan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap *work engagement* sebesar 0,79%. Namun, penting untuk dicatat bahwa kontribusi ini relatif kecil, dengan nilai R Square sebesar 0,79% yang menurut panduan dari Johantatan Sarwono mengindikasikan bahwa

korelasi antara dua variabel ini sangat lemah ($0 < r < 0,25$). Oleh karena itu, hal ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif, masih terdapat faktor-faktor lain yang berpotensi memiliki pengaruh lebih besar terhadap tingkat keterlibatan kerja.

Hasil ini juga menggambarkan bahwa jika terjadi peningkatan dalam gaya kepemimpinan transformasional, maka *work engagement* kemungkinan akan meningkat. Oleh karena itu, pemimpin di Kejaksaan Negeri Manado sebaiknya lebih mempertimbangkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional dengan berperilaku terbuka (transparan), menerima masukan dan kritik yang membangun dari bawahan, menjadi panutan bagi pegawai, memberikan perhatian terhadap permasalahan yang terkait dengan perubahan, serta mendorong pegawai untuk menciptakan ide-ide kreatif dan inovatif sebagai simbol keberhasilan.

Sebaliknya, jika karyawan mengalami tingkat keterlibatan kerja yang rendah, mereka dapat merasakan perasaan negatif dan ketidakbahagiaan di tempat kerja, yang dapat berdampak pada suasana kerja dan rekan kerja lainnya. Hal ini juga dapat mengakibatkan kurangnya inovasi, kreativitas, dan kerjasama dalam berbagi ide-ide. Karyawan yang tidak puas, tidak berkomitmen, dan memiliki niat untuk meninggalkan organisasi dapat menjadi masalah bagi organisasi.

Penelitian ini menghadapi beberapa kendala, salah satunya adalah kesibukan dan jam kerja padat pegawai di Kejaksaan Negeri Manado, sehingga sulit menemukan waktu yang tepat untuk melakukan penelitian. Hal ini juga membutuhkan waktu yang cukup

lama untuk menyelesaikan penelitian. Selain itu, penggunaan kuesioner dalam penelitian memiliki keterbatasan, terutama jika responden tidak memberikan jawaban yang sesuai dengan keadaan sebenarnya. Terbatasnya akses peneliti untuk bertemu langsung dengan responden juga menjadi kendala dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). Metode penelitian. *Jakarta: Rineka Cipta*, 173.
- Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa*, 38(1), 27-40.
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 147-154.
- Guritno, B & Waridin. (2005). *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. JRBI*, 1(1), 63-74.
- Federman, B. (2009). *Employee engagement: A roadmap for creating profits, optimizing performance, and increasing loyalty*. John Wiley & Sons.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2014. *Managemen Sumber Daya*
- Perwitasari, P. L. (2014). *Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Analisis Work Engagement Sebagai Mediator* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Rizqiyah, I. A., Rahardjo, K., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4 No 1, 1–10.
- Rowold, J., & Schlotz, W. (2009). Transformational and transactional leadership and followers' chronic stress. *Leadership review*, 9(1), 35-48.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sengkey, S. B., Tiwa, T. M., & Lahamendu, J. M. E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Trnasformasional Terhadap Efektifitas Kerja Anggota Polres Tomohon (Sat Lantas). *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 2353-2364.
- Mujiasih, E., & Ratnaningsih, I. Z. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. *Jurnal Psikologi*, 3-8.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of occupational and organizational psychology*, 82(1), 183-200.