



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA,
KEPERCAYAAN KEPADA PEMIMPIN TERHADAP KETERIKATAN KERJA
KARYAWAN PADA PT. BALI BIJAKSANA NUSA DUA – BALI**

Oleh

I Putu Dharmawan Pradhana¹⁾ & Putu Nova Kusuma Hendra²⁾

^{1,2}Universitas Pendidikan Nasional

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership, job satisfaction, trust in leaders on employee engagement at PT. Bali Bijaksana Nusa Dua – Bali. The number of samples in this study were 75 employees with a simple random sampling method. Data collection used questionnaire. The data analysis technique used is the classical assumption test, multiple linear regression analysis, t-test, F-test and test coefficient of determination. The results of the study show that there are positive and partial positive effects of transformational leadership, job satisfaction, and trust in leaders in increasing employee engagement at PT. Bali Bijaksana Nusa Dua – Bali. The results showed that the transformational leadership regression coefficient (X_1) was 0.268 with a value that meant that each increase in transformational leadership variables could increase employee engagement at PT. Bali Bijaksana Nusa Dua – Bali. Job satisfaction regression coefficient (X_2) is equal to 0.303, which means that every increase in job satisfaction variables can increase employee engagement at PT. Bali Bijaksana Nusa Dua – Bali. Regression coefficient value to leader (X_3) is equal to 0.256, which means that every increase in the trust variable in the leader can increase employee engagement at PT. Bali Bijaksana Nusa Dua – Bali. As the results of the determination coefficient of 0.657, its means that 65.7% can explain the model or influence of each variable on work engagement, while the rest (100% -65.7% = 34,3%) is explained by other reasons outside research model.

Keywords: Transformational Leadership, Job Satisfaction, Trust In Leader & Employee Engagement

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha bisnis berkembang sangat pesat di berbagai sektor bisnis. Dalam hal ini, tantangan terbesar yang dihadapi oleh perusahaan yaitu mampu dan tetap bertahan dalam kompetisi bisnis dengan perusahaan lain. Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut. Sumber daya manusia dianggap sebagai aspek yang sangat penting bagi perusahaan sebagai pelaksana setiap kegiatan operasional yang dijalankan perusahaan demi tercapainya tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Karyawan yang energik dan berdedikasi, serta terlibat dengan pekerjaan sangat dibutuhkan oleh setiap perusahaan (Bakker dan Leiter, 2010). Karyawan dengan karakter tersebut akan membantu perusahaan dalam meningkatkan daya

saing dan bertahan di dalam dunia bisnis dan kompetisi.

Karakter karyawan yang berdedikasi, profesional dan berkomitmen terhadap perusahaan dapat dicapai apabila karyawan memiliki tingkat *work engagement* (keterikatan kerja) yang tinggi. Maka dari itu keterikatan kerja menjadi satu variabel penting yang harus dimiliki oleh para karyawan dan menjadi satu perhatian khusus bagi manajemen perusahaan. Karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang tinggi akan memperlihatkan diri mereka secara otentik melalui keterlibatan fisik, kesadaran kognitif dan keterikatan emosional. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat keterikatan kerja yang rendah akan menarik diri mereka dari peran di tempat kerja dan menghindari keterlibatan personal, kognitif serta emosional dari pekerjaan (Truss et al., 2013).



Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan keterikatan kerja karyawan. Menurut (Ghadi et al. 2013) kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan kerja. Perilaku yang dimiliki oleh pemimpin transformasional memberikan antusias dan semangat bagi para karyawan dengan cara menjadi panutan. Pemimpin transformasional harus memiliki karisma di depan karyawan sehingga para karyawan mampu membentuk kepercayaan yang spesifik dan pemimpin dapat dengan mudah memberikan motivasi dan inspirasional. Pemimpin transformasional harus memiliki perilaku yang mampu membuat para karyawan merasa dihargai dan dipercaya sehingga para karyawan memiliki keyakinan yang positif terhadap diri mereka.

Dengan adanya perilaku pemimpin transformasional secara tidak langsung meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan, karena terkait dengan kebutuhan para karyawan yang lebih tinggi seperti kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri terpenuhi. Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan tersebut. Pengaruh tingkat kepuasan kerja terhadap tingkat keterikatan kerja karyawan berpengaruh positif. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan semakin tinggi tingkat keterikatan kerja karyawan. Menurut (Robbins 2013:312) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara seberapa banyak ganjaran yang diterima seorang pekerja dan seberapa banyak yang diyakini haruslah diterima. Secara teori ketika tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi maka tingkat keterikatan kerja dari seorang karyawan akan meningkat.

Tingkat kepuasan kerja karyawan sangat mempengaruhi tingkat kepercayaan pada pemimpin. Hal tersebut dikarenakan ketika kepuasan kerja karyawan terpenuhi maka hal tersebut akan meningkatkan kepercayaannya kepada pemimpin. Kepercayaan terhadap pemimpin merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keterikatan kerja.

Pemimpin memiliki andil yang besar dalam membangun kepercayaan para karyawan. Karyawan mempercayai pimpinannya akan bersedia bekerja dan menerima tindakan pemimpin tersebut tanpa mengkhawatirkan hak-hak dan kepentingan mereka akan dirugikan (Hassan dan Ahmed, 2011). Kepercayaan terhadap pemimpin merupakan hubungan antara pemimpin dengan bawahannya yang berdasarkan pada sikap saling menghormati, kerjasama, komitmen, keandalan, dan persamaan (Hasan & Ahmed, 2011). Dengan adanya rasa kepercayaan pada pemimpin dalam diri karyawan maka hal tersebut akan meningkatkan keterikatan kerja para karyawan.

PT. Bali Bijaksana merupakan satu-satunya distributor dari salah satu brand *fashion* ternama yaitu "Oakley", yang awalnya berdiri dibawah manajemen CV. Bali Balance hingga tahun 2001. Pada tahun tersebut Oakley Indonesia berdiri secara independent dengan kantor pertama yang terletak di Jalan Buni Sari, Kuta-Bali dan pada tahun 2010 menjadi PT. Bali Bijaksana dengan berpindahnya kantor ke Jalan By Pass Ngurah Rai No.774 Nusa Dua-Bali dan sekarang disebut sebagai Oakley Head Quarter. Sampai sekarang PT. Bali Bijaksana merupakan perusahaan distributor resmi untuk brand gaya hidup dan olahraga ternama yaitu OAKLEY dengan jumlah karyawan sebanyak 75 orang.

Saat ini tingkat keterikatan kerja yang dirasa oleh para karyawan menurun, hal ini dipengaruhi oleh kurangnya tingkat kepuasan yang di rasa oleh para karyawan dan rasa kepercayaan kepada pemimpin yang dirasa oleh para karyawan menurun. Hal tersebut di perkuat dengan data turnover karyawan PT. Bali Bijaksana yang mengalami peningkatan dari tahun 2015 sampai dengan 2017.

Berdasarkan perhitungan LTO (Labour Turn Over), persentase tingkat turnover karyawan PT. Bali Bijaksana mengalami peningkatan, dimana tahun 2015 sebesar 3,38%, tahun 2016 sebesar 5,91% dan tahun 2017 sebesar 8,91%. Sebagian karyawan yang keluar adalah karyawan tetap yang sudah memiliki masa kerja selama kurang lebih 5 tahun. Alasan



karyawan keluar dari perusahaan, yaitu kurangnya keterikatan kerja yang dirasa oleh para karyawan. Hal tersebut dipengaruhi oleh pemimpin yang jarang memotivasi dan menginspirasi para karyawannya, serta kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Selain itu adanya keluhan kesah dari karyawan mengenai hubungan karyawan dengan pemimpin yang kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan. Hal tersebut mempengaruhi tingkat kepercayaan kepada pemimpin yang dirasa oleh para karyawan.

Tujuan yang hendak dicapai penulis dalam penelitian ini yaitu untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan kepada pemimpin secara parsial dan simultan terhadap keterikatan kerja.

LANDASAN TEORI

1. Kepemimpinan Transformasional

Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memberikan inspirasi bagi pengikutnya atau bawahannya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan pemimpin yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap pengikutnya atau bawahannya. Menurut Burns dan Bass (dalam Ussakh, 2014:460) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin-pemimpin yang dapat mengarahkan bawahannya untuk bertindak guna mencapai tujuan yang pasti dimana menggambarkan nilai dan motivasi-motivasi dari keinginan dan kebutuhan, aspirasi dan harapan-harapan dari kedua pihak pemimpin dan bawahannya, serta bakat dan tingkah laku kepemimpinan dimana pemimpin-pemimpin melihat dan bertindak sebagai diri mereka sendiri dan nilai-nilai motivasi dari bawahannya.

Dari beberapa teori tersebut, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang meningkatkan potensi dan membangkitkan kesadaran diri bawahan dalam mencapai hasil kerja yang optimal.

2. Kepuasan Kerja

Menurut Handoko, kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menggambarkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins (2013:312) kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara seberapa banyak ganjaran yang diterima seorang pekerja dan seberapa banyak yang diyakini haruslah diterima.

Dari beberapa penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan atau respon seseorang terhadap suatu pekerjaan, dimana seseorang tersebut menerima hasil dari apa yang dikerjakannya sesuai dengan apa yang diharapkannya, diinginkannya, dan dipikirkannya dan juga rasa menyenangkan dan tidak menyenangkan yang dirasakan oleh para karyawan yang secara langsung berpengaruh terhadap emosional dan tingkah laku dalam bekerja berupa kinerja, disiplin dan moral bekerja.

3. Kepercayaan Kepada Pemimpin

Kepercayaan pada pemimpin merupakan sebuah pengharapan atau keyakinan bahwa karyawan dapat percaya pada tindakan atau perkataan dari pemimpin, dan pemimpin mempunyai maksud yang baik untuk karyawan (Dirks, 2000). Hal ini sesuai dengan konsep dari Meyer et al. (1995) yang menyatakan bahwa kepercayaan pada pemimpin sebagai kondisi karyawan mempercayai pemimpin sehingga karyawan menjadi rentan terhadap tindakan pemimpin karena anggota yakin bahwa hak-hak mereka tidak akan disalahgunakan. Menurut Robbins dan Judge (2014), kepercayaan merupakan harapan positif bahwa orang lain tidak akan bertindak oportunistis, baik dalam pernyataan, tindakan atau keputusan. Robbins dan Judge (2013:388) menyatakan, kepercayaan adalah atribut utama yang terkait dengan kepemimpinan, mengabaikan hal tersebut dapat menyebabkan efek samping yang serius pada kinerja kelompok.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepercayaan terhadap



pemimpin merupakan kondisi dimana karyawan mempercayai pemimpin sehingga karyawan menjadi rentan terhadap tindakan pemimpin yang memiliki efek langsung yang berpengaruh terhadap sikap, persepsi, perilaku dan kinerja dari para karyawan.

4. Keterikatan Kerja

Menurut Bakker & Xanthopoulou (2013) menyatakan bahwa keterikatan kerja merupakan suatu hal yang positif, terpenuhi, pengalaman yang berhubungan dengan pekerjaan meliputi tiga dimensi yang saling melengkapi yaitu energi (*vigor*), afektif (*dedication*) dan dimensi kognitif (*absorption*). Keterikatan kerja seorang karyawan ditandai dengan rasa semangat, rasa pengabdian, dan rasa penghayatan dalam melakukan pekerjaan. Menurut Scheimann (2010), bentuk tertinggi perilaku yang menunjukkan keterikatan adalah kerelaan untuk melakukan advokasi atas nama perusahaan, yaitu kerelaan mempromosikan perusahaan sebagai tempat bekerja, membeli, bahkan berinvestasi.

Keterikatan karyawan secara keseluruhan merupakan suatu komitmen karyawan kepada perusahaannya yang didasari oleh sifat emosional seperti antusiasme, mengarahkan usaha yang bebas dan rela memberikan usaha lebih besar untuk pekerjaannya dan memiliki rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan.

Hipotesis Penelitian

- H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.
- H₂ : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.
- H₃ : Kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja.
- H₄ : Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh secara simultan terhadap keterikatan kerja.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini yaitu PT. Bali Bijaksana yang beralamat di Jalan By Pass

Vol.14 No.4 Nopember 2019

Ngurah Rai no. 774 Nusa Dua - Bali. Perusahaan ini bergerak di bidang distribusi salah satu merk fashion ternama yaitu "Oakley". Lokasi penelitian ini dipilih dengan alasan ingin mengetahui sejauh mana kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kepercayaan kepada pemimpin dapat mempengaruhi tingkat keterikatan kerja karyawan dan belum ada penelitian yang serupa yang dilakukan di PT. Bali Bijaksana Nusa Dua – Bali.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan pada PT. Bali Bijaksana yang keseluruhan berjumlah 75 orang meliputi direktur utama, manager keuangan, manajer sumber daya manusia, manager marketing, staff toko. Teknik pemilihan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling* sebanyak 75 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan data yang akurat dan lebih spesifik, teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner.

Teknik Analisis Data

1. Instrumen Penelitian dan Pengujiannya

a. Uji Validitas

b. Uji Reliabilitas

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan agar data sampel yang diolah benar-benar dapat mewakili populasi secara keseluruhan. Pengujian meliputi:

- Uji Normalitas
- Uji Multikolonieritas
- Uji Heteroskedastisitas

3. Uji Regresi Linier Berganda

4. Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t)

5. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

6. Koefisien Determinasi (R²)

HASIL

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



Instrumen Penelitian dan Pengujiannya

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Kepemimpinan transformasional	X1.1	0,836	Valid
		X1.2	0,797	Valid
		X1.3	0,824	Valid
		X1.4	0,793	Valid
2	Kepuasan kerja	X2.1	0,818	Valid
		X2.2	0,783	Valid
		X2.3	0,783	Valid
		X2.4	0,842	Valid
		X2.5	0,917	Valid
3	Kepercayaan pada pemimpin	X3.1	0,861	Valid
		X3.2	0,833	Valid
		X3.3	0,828	Valid
		X3.4	0,918	Valid
4	Keterikatan kerja	Y1	0,897	Valid
		Y2	0,870	Valid
		Y3	0,766	Valid
		Y4	0,886	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data

Berdasarkan hasil uji instrument dengan penyebaran kuesioner pada 75 orang responden maka seperti pada Tabel 1, dapat dilihat bahwa seluruh indikator variable pada penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kepercayaan pada pemimpin dan keterikatan kerja valid karena memiliki nilai koefisien korelasi lebih dari 0,30.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Kepemimpinan Transformasional	0,828	Reliabel
2	Kepuasan Kerja	0,886	Reliabel
3	Kepercayaan Kepada Pemimpin	0,882	Reliabel
4	Keterikatan Kerja	0,879	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data

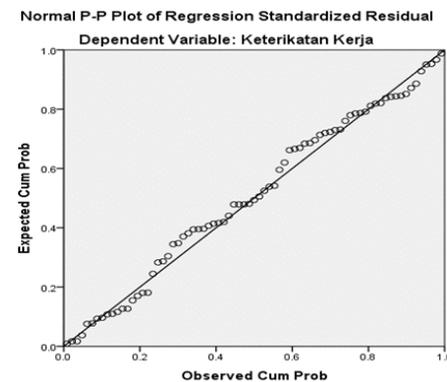
Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrument pada Tabel 2, dapat dilihat instrument-instrumen variable pada penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kepercayaan pada pemimpin dan keterikatan kerja dikatakan reliabel karena masing-masing

variable memiliki nilai alpha lebih besar dari 0,60.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini menggunakan statistik parametrik dengan model regresi berganda, maka sebelumnya perlu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Uji asumsi klasik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Gambar 1. Hasil Uji Normalitas



Sumber : Hasil pengolahan data

Pada Gambar 1 diatas terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian dapat dikatakan model regresi yang dibahas di depan telah memenuhi asumsi Normalitas, dan layak untuk dipakai dalam memprediksikan variabel terikatnya.

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1		
Kepemimpinan Transformasional	.452	2.214
Kepuasan Kerja	.356	2.813
Kepercayaan Pada Pemimpin	.353	2.829

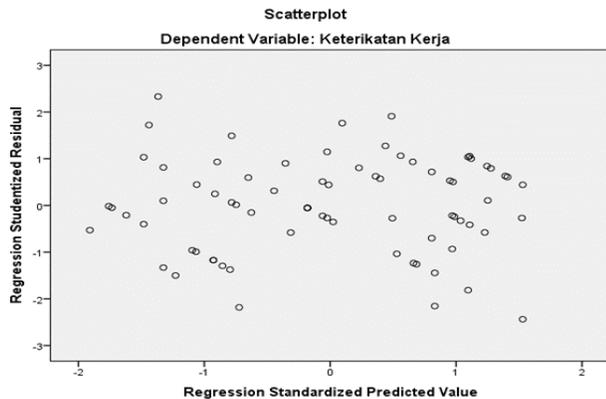
Sumber: Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 3 diatas ditunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai tolerance > 0,10, begitu juga dengan hasil



perhitungan nilai VIF, seluruh variabel memiliki nilai VIF < 10. Hal ini berarti bahwa pada model regresi yang dibuat tidak terdapat gejala multikolinearitas

Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Hasil pengolahan data

Berdasarkan Scatterplot pada Gambar 2 diatas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan dikiri maupun dikanan sumbu X. Hal ini berarti tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi yang diperoleh layak dipakai untuk memprediksi besarnya variabel terikat berdasarkan masukan dari variabel bebas.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Tabel 4. Hasil Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized	
		B	Std. Error
1	(Constant)	1.878	1.342
	Kepemimpinan Transformasional	.268	.117
	Kepuasan Kerja	.303	.095
	Kepercayaan Pada Pemimpin	.256	.106

Sumber: Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh suatu persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3$$

$$= 1,878 + 0,268X_1 + 0,303X_2 + 0,256X_3$$

1. Koefisien konstanta sebesar 1,878 yang memiliki makna bahwa apabila variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan pada pemimpin pada angka nol (0) keterikatan kerja sebesar konstan yaitu 1,878.
2. Nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional adalah sebesar 0,268 artinya setiap peningkatan pada variabel kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan keterikatan kerja. Hal tersebut juga dapat dibuktikan apabila variabel kepemimpinan transformasional meningkat sebesar 1 satuan maka keterikatan kerja juga akan meningkat sebesar 0,268.
3. Nilai koefisien regresi kepuasan kerja adalah sebesar 0,303 artinya setiap peningkatan pada variabel kepuasan kerja dapat meningkatkan keterikatan kerja. Hal tersebut juga dapat dibuktikan apabila variabel kepuasan kerja meningkat sebesar 1 satuan maka keterikatan kerja juga akan meningkat sebesar 0,303.
4. Nilai koefisien regresi kepercayaan kepada pemimpin adalah sebesar 0,256 artinya setiap peningkatan pada variabel kepercayaan pada pemimpin dapat meningkatkan keterikatan kerja. Hal tersebut juga dapat dibuktikan apabila variabel kepercayaan pada pemimpin meningkat sebesar 1 satuan maka keterikatan kerja juga akan meningkat sebesar 0,256.

Hasil Uji Signifikansi Koefisien Regresi secara Parsial (Uji-t)

Tabel 5. Uji Regresi Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error				
1	(Constant)	1.878	1.342	Beta	1.400	.166
	Kepemimpinan Transformasional	.268	.117	.238	2.296	.025
	Kepuasan Kerja	.303	.095	.373	3.202	.002
	Kepercayaan Pada Pemimpin	.256	.106	.283	2.422	.018

Sumber: Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 5 yaitu, uji regresi parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel



kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan pada pemimpin berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai probabilitas signifikansi kepemimpinan transformasional sebesar 0,025 ($\text{sig} < 0,05$), kepuasan kerja sebesar 0,002 ($\text{sig} < 0,05$) dan kepercayaan pada pemimpin sebesar 0,018 ($\text{sig} < 0,05$) berarti penolakan H_0 sehingga H_1 dapat diterima.

Hasil Uji Signifikansi Koefisien Regresi secara Simultan (Uji-F)

Tabel 6. Uji Simultan F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	277.395	3	92.465	45.291	.000 ^b
	Residual	144.952	71	2.042		
	Total	422.347	74			

Berdasarkan Tabel 6 diatas menunjukkan bahwa nilai $F = 45,291$ dan nilai $\text{sig} = 0,000$ dibandingkan dengan nilai sig lebih kecil dari nilai α berada pada daerah penolakan H_0 sehingga H_1 dapat diterima. Ini berarti secara statistik pada α (taraf kepercayaan) = 5%, secara bersama-sama (simultan) kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan kepada pemimpin berpengaruh signifikan (nyata) terhadap keterikatan kerja.

Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.657	.642		1.42884

Sumber: Hasil pengolahan data

Dari hasil pengujian pada tabel 7 menunjukkan besarnya (R^2) adalah 0,657, hal ini berarti 65,7% variasi variabel keterikatan kerja dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan pada pemimpin, sedangkan sisanya ($100\% - 65,7\% = 34,3\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar dari model penelitian.

Pembahasan

1. Pengaruh kepemimpinan transformasioanal (X_1) secara parsial terhadap keterikatan kerja di PT Bali Bijaksana (Y).

Pengujian signifikansi pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap

keterikatan kerja (Y), secara parsial dilakukan dengan melakukan uji t, yaitu dengan membandingkan nilai signifikansi t dengan α (0,05). Berdasarkan Tabel 5 besar nilai signifikansi t_{hitung} , variabel kepemimpinan transformasional dengan nilai $\text{sig} 0,025 < \alpha$ (0,05) yang berarti penolakan H_0 sehingga H_1 dapat diterima, sehingga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja. Dari hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan di PT Bali Bijaksana.

2. Pengaruh kepuasan kerja (X_2) secara parsial terhadap keterikatan kerjakaryawan di PT Bali Bijaksana (Y).

Pengujian signifikansi pengaruh kepuasan kerja (X_2) terhadap keterikatan kerja (Y), secara parsial dilakukan dengan melakukan uji t, yaitu dengan membandingkan nilai signifikansi t dengan α (0,05). Berdasarkan Tabel 5 besar nilai signifikansi t_{hitung} , variable kepuasan kerja dengan nilai $\text{sig} 0,002 < \alpha$ (0,05) yang berarti penolakan H_0 sehingga H_1 dapat diterima, sehingga kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja. Dari hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka akan meningkatkan keterikatan kerjakaryawan di PT Bali Bijaksana.

3. Pengaruh kepercayaan pada pemimpin (X_3) secara parsial terhadap keterikatan kerjakaryawan di PT Bali Bijaksana (Y).

Pengujian signifikansi pengaruh kepercayaan pada pemimpin (X_3) terhadap keterikatan kerja (Y), secara parsial dilakukan dengan melakukan uji t, yaitu dengan membandingkan nilai signifikansi t dengan α (0,05). Berdasarkan Tabel 5 besar nilai signifikansi t_{hitung} , variable kepercayaan pada pemimpin dengan nilai $\text{sig} 0,018 < \alpha$ (0,05) yang berarti penolakan H_0 sehingga H_1 dapat diterima, sehingga kepercayaan pada pemimpin berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja. Dari hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi



kepercayaan pada pemimpin maka akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan di PT Bali Bijaksana.

4. Pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kepercayaan pada pemimpin (X_3) secara simultan terhadap keterikatan kerja karyawan di PT Bali Bijaksana (Y).

Pengujian signifikansi pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kepercayaan pada pemimpin (X_3) terhadap keterikatan kerja (Y), secara parsial dilakukan dengan melakukan uji F, yaitu dengan membandingkan nilai signifikansi F dengan α (0,05). Berdasarkan Tabel 6 besar nilai signifikansi F_{hitung} , variabel kepercayaan pada pemimpin dengan nilai $sig\ 0,000 < \alpha\ (0,05)$ yang berarti penolakan H_0 sehingga H_1 dapat diterima, sehingga kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan pada pemimpin berpengaruh positif signifikan terhadap keterikatan kerja. Dari hasil penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan pada pemimpin maka akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan di PT Bali Bijaksana.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik simpulan bahwa:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja. Dimana kepemimpinan transformasional memiliki koefisien t sebesar 2,296 dan signifikansi sebesar 0,025. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan di PT. Bali Bijaksana. Dari pernyataan kuesioner menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang paling tinggi nilai koefisien korelasinya, yaitu pemimpin mempunyai kemampuan dalam memajukan perusahaan dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,836. Sehingga pernyataan tersebut

yang paling menggambarkan kepemimpinan transformasional di PT. Bali Bijaksana.

2. Kepuasan kerja berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja. Dimana kepuasan kerja memiliki koefisien t sebesar 3,202 dan signifikansi sebesar 0,002. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka akan meningkatkan keterikatan kerja karyawan di PT Bali Bijaksana. Dari pernyataan kuesioner menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang paling tinggi nilai koefisien korelasinya, yaitu karyawan puas terhadap gaji yang di terima setiap bulan dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,917. Sehingga pernyataan tersebut yang paling menggambarkan kepuasan kerja di PT. Bali Bijaksana.

3. Kepercayaan pada pemimpin berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja. Dimana kepercayaan pada pemimpin memiliki koefisien t sebesar 2,422 dan signifikansi sebesar 0,018. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepercayaan pada pemimpin maka akan meningkatkan keterikatan kerjakaryawan di PT Bali Bijaksana. Dari pernyataan kuesioner menunjukkan bahwa kepercayaan pada pemimpin yang paling tinggi nilai koefisien korelasinya, yaitu pemimpin mampu menyesuaikan dirinya dengan cepat terhadap masalah yang dihadapinya dan tegas dalam bersikap dimana nilai koefisien korelasinya sebesar 0,918. Sehingga pernyataan tersebut yang paling menggambarkan kepercayaan pada pemimpin di PT. Bali Bijaksana.

4. Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan pada pemimpin secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja. Dimana kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan pada pemimpin memiliki koefisien F sebesar 45,291 dan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kepercayaan pada pemimpin maka akan



meningkatkan keterikatan kerja karyawan di PT Bali Bijaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aidina, Nabila Rahma. 2017. Hubungan Kepercayaan Kepada Pemimpin terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan PT. Telkom Witel Semarang. Universitas Diponegoro. Semarang.
- [2] Aisyah, Siti. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kebermaknaan Kerja dan Kepercayaan pada Pemimpin terhadap Keterikatan Kerja (Kasus: Direktorat Jenderal Kelembagaan Ilmu Pengetahuan dan Pendidikan Tinggi). Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- [3] Cintia, 2016 Manajemen Sumber Daya Manusia Industri Pariwisata, Penerbit UMM Press : Malang
- [4] Datche, A. Evelyn* And Mukulu, Elegwa. The Effects of Transformational Leadership on Employee Engagement: A Survey of Civil Service in Kenya. University of Agriculture and Technology, Nairobi, Kenya.
- [5] Dessler, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- [6] Gallup. 2008. Study Engaged Employees Inspire Company. Gallup Management Journal.
- [7] Hamali, Arif Yusuf. 2016. Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service)
- [8] Hasibuan, 2008 Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenaga kerjaan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [9] Hasibuan. Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- [10] Ishak dan Tanjung, 2003 Manajemen Sumber Daya Manusia Modern. Penerbit Grup Redaksi: Jakarta.
- [11] Kadarisman, M. Dr. 2012. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [12] Kaswan. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi. Jakarta: Graha Ilmu.
- [13] Karangan, Cynthia Rachel 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Employee Engagement Teller di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Bandung. Universitas Widyatama. Bandung.
- [14] Macey, W.H & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology* Vol. 1: hal. 3–30.
- [15] Martanto, Nanang. 2015. Metode Penelitian sosial: Konsep-Konsep Kunci. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- [16] Martha. L. 2011. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement: Studi Kasus pada PT. Ace Hardware, tbk. (Unpublish Master's Thesis). Universitas Atmajaya, Jakarta
- [17] McBain, R. (2007). The Practice of Engagement: Research Into Current Employee Engagement Practice. *Journal: Strategic HR Review*, 6.
- [18] Meryanti, 2012 Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE
- [19] Rivai, V., & Sagala, D. E. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Jakarta: Rajawali Pers.
- [20] Sari, Desita Yusiana. 2016. Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Keterikatan Kerja dengan Makna dalam Pekerjaan sebagai Variabel Mediasi pada Perawat Rumah Sakit Lestari Raharja Magelang. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- [21] Sugiyono, 2014 Metode Penelitian. Penerbit Gramedia : Jakarta.
- [22] Vazirani, N. (2007). Employee Engagement. SIES College of Management Studies. Working Paper Series.
- [23] Wardhana, Aditya. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Karya Manunggal Lithomas.



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN