

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PERILAKU KEANGGOTAAN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Prinanda Abiyyu Nabil¹⁾, Jati Waskito²⁾

¹²Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Universitas Muhammadiyah Surakarta

email: b100200103@student.ums.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan perilaku keanggotaan organisasi sebagai variabel intervening. Metode penelitian ini menggunakan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada Puskesmas di Temanggung, Jawa Tengah. Jenis data penelitian ini ialah data primer. Metode pengumpulan data penelitian ini ialah menggunakan kuesioner. Teknik pengambilan sampel penelitian ini ialah *purposive sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 75 karyawan Puskesmas di Temanggung Jawa Tengah. Teknik analisis data pada penelitian ini dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software SmartPLS* versi 4.0.9.1. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memengaruhi perilaku keanggotaan organisasi. perilaku keanggotaan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta perilaku keanggotaan organisasi tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Perilaku Keanggotaan

Abstract

The purpose of this study was to analyze the effect of transformational leadership on employee performance with organizational membership behavior as an intervening variable. This research method uses quantitative. The population of this study were employees at the Health Center in Temanggung, Central Java. This type of research data is primary data. The data collection method of this research is using a questionnaire. The sampling technique for this study was purposive sampling. The sample used in this study was 75 employees of the Health Center in Temanggung, Central Java. The data analysis technique in this study was the Partial Least Square (PLS) method using SmartPLS software version 4.0.9.1. The results of this study are transformational leadership affects employee performance. Transformational leadership affects organizational membership behavior. organizational membership behavior has no significant effect on employee performance. And organizational membership behavior does not mediate the relationship between transformational leadership and employee performance.

Keywords: Transformational Leadership, Employee Performance, Membership Behavior

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan proses individu suatu kelompok memandu dan memotivasi individu lain guna mencapai tujuan bersama. Sikap, tindakan, dan ketrampilan digunakan seorang pemimpin sebagai konsep untuk mengatur suatu organisasi, kelompok sosial, atau keluarga.

Seorang pemimpin perlu memiliki visi dan misi yang jelas untuk memberikan arahan dan tujuan yang mampu membimbing suatu organisasi dalam mencapai arah yang diinginkan. Pemimpin mengatur sumber daya organisasi dan merancang serta melaksanakan strategi yang efektif untuk menjamin masa depan yang lebih baik bagi

organisasi mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan hasil (Firdaus et al., 2023).

Kepemimpinan diterapkan untuk mencapai tujuan bisnis dengan memengaruhi hubungan antara pemimpin dan anggota tim (Purwanto et al., 2019). Kepemimpinan seringkali dihadapkan dengan pengambilan keputusan. Seorang pemimpin memiliki aspek kritis dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan mengarah pada cara seorang pemimpin membimbing, memotivasi, dan memandu anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi. Bahwa melalui pendekatan semacam itu, karyawan akan menghasilkan pekerjaan dan sumber daya pribadi, seperti otonomi, variasi keterampilan, dan *self-efficacy* (Alhashedi et al., 2021). Transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin melakukan pendekatan yang berfokus pada transformasi atau perubahan mendasar pada anggotanya untuk menciptakan perubahan yang positif dan signifikan dalam kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional menunjukkan proses seorang pemimpin memotivasi pengikutnya untuk memperjuangkan kelompok versus tujuan pribadi melalui karisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan/atau pertimbangan individual (Buil et al., 2019). Kepemimpinan transformasional melibatkan upaya pemimpin menciptakan perubahan yang positif dan signifikan pada organisasi dalam membentuk perilaku, sikap, dan kinerja karyawan didalam organisasi. Dalam Gaya kepemimpinan ini pemimpin menjadi contoh yang memberikan integritas dan keyakinan kepada anggotanya agar terciptanya hubungan emosional antara pemimpin dan anggotanya, sehingga

motivasi dapat ditangkap oleh anggota organisasi tersebut.

Pemimpin dengan gaya transformasional sering memotivasi anggotanya untuk mencapai standar yang lebih tinggi untuk meningkatkan kinerja individu maupun tim agar terciptanya budaya organisasi yang responsif terhadap perubahan. Menurut (Lai et al., 2020) Sumber daya manusia (SDM) sangat krusial bagi perusahaan dan organisasi, karena keberhasilan dan efektivitas suatu entitas sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang dimilikinya (Dewi et al., 2020). Terciptanya motivasi yang tinggi terhadap karyawan merupakan bentuk upaya seorang pemimpin untuk mengartikulasikan visi organisasi supaya karyawan mampu bekerja secara maksimal dan merasa termotivasi untuk mencapai tujuan yang inspiratif. Pemimpin karismatik berkomunikasi secara simbolis dan meyakinkan pengikut bahwa visi mereka memerlukan masa depan yang cerah bagi organisasi (Nurmala & Jasin, 2021). Pengembangan potensi juga menjadi tantangan seorang pemimpin untuk membimbing karyawannya agar dapat meningkatkan keterampilan dalam bekerja dengan tujuan meningkatkan kinerja dalam organisasi. Sikap inovatif dari seorang karyawan merupakan sikap yang diharapkan seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini, mampu menyalurkan ide-ide dan gagasan baru terhadap perkembangan organisasi dan dapat mengimplementasikan dalam organisasi. Penelitian terdahulu menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan melalui kesiapan untuk berubah (Alrowwad et al., 2018).

Menurut (Lee & Hidayat, 2018) kinerja adalah tingkat dimana pegawai

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merujuk pada tingkat peningkatan seseorang atau kelompok dalam bekerja atau mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Penilaian kinerja tidak hanya berfokus pada hasil yang telah dicapai, tetapi juga pada proses dalam mencapai hasil itu sendiri dengan tingkat kontribusi terhadap tujuan yang telah dicanangkan secara keseluruhan. (Jayabalan et al., 2020) menegaskan bahwa keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya manusia perusahaan secara aktif. Untuk mewujudkan organisasi yang berdaya saing, salah satu faktor pendukungnya adalah kinerja organisasi. Pemahaman individu atau entitas dalam mencapai kinerja yang dapat mengevaluasi holistik terhadap elemen yang mempengaruhinya, sehingga tidak hanya mengukur pada hasil yang telah dicapai, tetapi bagaimana hasil tersebut dicapai, dimana dampaknya dapat menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan (Marfuah & Achmad, 2024).

Baik karyawan maupun pemimpin di banyak organisasi memandang keadilan sebagai faktor yang sangat penting dalam upaya mereka meningkatkan kinerja organisasi. Banyak variabel hasil, seperti komitmen organisasi (Mulang, 2022). Terdapat banyak karyawan mengalami stress kerja yang disebabkan oleh tekanan dari pemimpin, karena hal tersebut terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan yang dapat menunjang serta menghindari stress karyawan dengan cara memberi motivasi terhadap karyawan. Hubungan antar karyawan dengan pemimpin yang dilakukan diharapkan akan meningkatkan kinerja dan mutu organisasi.

Keterlibatan karyawan sebagai kekuatan internal bukan semata untuk

meningkatkan kinerja karyawan saja tetapi juga meningkatkan kinerja didalam organisasi untuk meningkatkan produktivitas yang terjadi didalamnya. Hubungan antara pemimpin dalam memberdayakan karyawan untuk membangun kepercayaan terhadap keberhasilan organisasi. Motivasi kerja yang diberikan pemimpin kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Gaya tersebut dilakukan pemimpin agar karyawan tidak mengalami tekanan kerja dan menganggap bahwa pekerjaan bukan suatu beban bagi karyawan (Wahyuni & Waskito, 2024).

Konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam bidang perilaku organisasi telah muncul sejak dua dekade lalu dan hingga saat ini OCB terus berkembang. Seperti halnya perusahaan lain, di penyedia jasa, OCB sangat sangat dibutuhkan (Cheema et al., 2020). Perilaku keanggotaan organisasi mengacu pada tingkat keterlibatan karyawan dalam tindakan yang mendukung tujuan dan nilai-nilai organisasi, seperti berpartisipasi dalam aktivitas, bekerja sama dalam tim, dan memberikan kontribusi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Perilaku keanggotaan organisasi dipandang sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan (Manungsong & Irmawati, 2023).

Ketiga faktor ini saling terkait, karena kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan perilaku keanggotaan organisasi. Kepercayaan karyawan terhadap atasannya dapat memediasi hubungan antara keadilan prosedural, dalam pengambilan keputusan atasan, dan OCB (Amrullah, 2022). Kepemimpinan yang baik dapat memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan

mereka dengan lebih baik, meningkatkan kinerja mereka, dan mempromosikan perilaku keanggotaan yang positif dalam organisasi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki perilaku keanggotaan yang positif dan kinerja yang baik dapat membantu memperkuat kepemimpinan transformasional dengan memberikan dukungan dan mengambil inisiatif dalam mencapai tujuan organisasi (Manik & Bancin, 2022).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin transformasi mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan mandiri. Kepemimpinan transformasional mendorong karyawan untuk berinovasi dan meningkatkan keterampilan, sehingga dapat membantu meningkatkan kualitas dan efektivitas kerja karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada pengembangan tempat kerja yang positif, yang akan meningkatkan keterlibatan dan kepuasan pekerja (Tristiani et al., 2021).

Namun, hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan tidak selalu langsung. Perilaku keanggotaan organisasi berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan ini. Karyawan yang terlibat dalam perilaku keanggotaan organisasi cenderung lebih berdedikasi dan bersemangat dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka. Ketika individu menggunakan kekuatannya, mereka dapat menjadi otentik dan berperilaku sesuai dengan nilai, preferensi, dan kebutuhan mereka (Buil et al., 2019).

Kepemimpinan transformasional menjadi sorotan dalam penelitian organisasi karena gaya kepemimpinan tersebut dianggap menjadi salah satu faktor

mengembangkan pengetahuan dan meningkatkan kinerja karyawan. Seorang pemimpin transformasional memiliki beberapa karakteristik seperti inspirasi, stimulasi, dan fasilitasi. Selain itu, pengaruh yang diidealkan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan yang dipersonalisasi ialah sifat-sifat yang dimiliki oleh para pemimpin transformasional (Anggraeni et al., 2021). Kemampuan karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap teori dan praktik dalam berkepemimpinan serta memberikan rekomendasi untuk organisasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan secara efektif. Dengan bantuan semua fitur tersebut, pemimpin transformasional mampu beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah (Hutagalung & Asbari, 2020).

Sejauh mana karyawan menerima dan percaya pada tujuan organisasi dan ingin bertahan dikenal sebagai komitmen organisasi (Ilham Safar et al., 2022) Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk memperhatikan perilaku keanggotaan organisasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Organisasi dapat meningkatkan perilaku keanggotaan organisasi dengan memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan, meningkatkan komunikasi dan partisipasi karyawan, serta membangun budaya organisasi yang positif dan inklusif.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan perilaku keanggotaan organisasi sebagai variabel intervening.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang diterapkan dalam studi ini adalah metode kualitatif. Selain itu, penelitian ini menggunakan *explanatory research* yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara satu variabel dan variabel lainnya guna menguji hipotesis. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada Puskesmas Di Temanggung, Jawa Tengah. Teknik pengambilan sampel penelitian ini ialah *purposive sampling* dalam pengambilan sampel yang didapat jumlah sampelnya adalah 75 orang Karyawan Puskesmas yang ada di Temanggung, Jawa Tengah.

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan menggunakan metode kuesioner. Dalam penelitian ini kuesioner disebar kepada karyawan dari berbagai

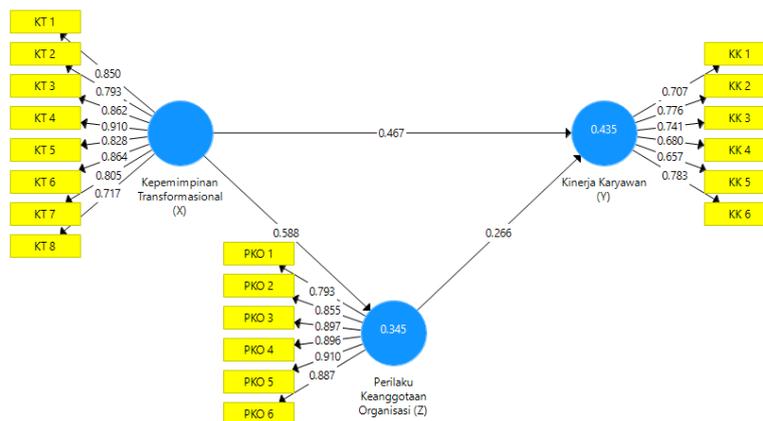
Puskesmas yang ada di Temanggung, Jawa Tengah.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner yang akan didapat secara langsung pada subjek penelitian sebagai informasi penelitian. Lokasi penelitian berada pada Puskesmas di Temanggung Jawa Tengah. Teknik analisis data pada penelitian ini dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 4.0.9.1.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini adalah model skema dari program *Partial Least Square (PLS)* menggunakan software SmartPLS:

Outer Model



Gambar 1. Outer Model

Tujuan dari uji outer model adalah untuk memastikan sifat hubungan-yaitu sifat hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Algoritma PLS digunakan untuk menyesuaikan model eksternal Dimana pengujian model eksternal dilakukan dengan menggunakan validitas, reliabilitas, dan multikolinearitas.

Uji Validitas

Nilai Validitas Konvergen

Nilai validitas konvergen merupakan nilai loading faktor untuk variabel laten dengan indikatornya. Nilai yang diharapkan melebihi angka > 0,7 atau nilai limit 0,6 sering digunakan sebagai batas

minimum nilai load faktor. Tabel 1, hasil pengujiannya:

Outer Loading

Tabel 1. Outer Loading

	Kepemimpinan Transformasional (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Perilaku Keanggotaan Organisasi (Z)
KK 1		0,707	
KK 2		0,776	
KK 3		0,741	
KK 4		0,680	
KK 5		0,657	
KK 6		0,783	
KT 1	0,850		
KT 2	0,793		
KT 3	0,862		
KT 4	0,910		
KT 5	0,828		
KT 6	0,864		
KT 7	0,805		
KT 8	0,717		
PKO 1			0,793
PKO 2			0,855
PKO 3			0,897
PKO 4			0,896
PKO 5			0,910
PKO 6			0,887

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Menurut Ghazali dan Latan (2015) *loading scale* 0,5-0,6 dianggap cukup untuk memenuhi syarat validitas konvergen. Tabel 1, didapat bahwa tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*nya < 0,5, sehingga semua indikator dianggap cocok atau valid untuk kepentingan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Selain pemeriksaan nilai *outer loading*, validitas konvergen juga dapat dinilai dengan pemeriksaan nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE mencerminkan seberapa besar varians atau keragaman variabel manifes dapat dijelaskan oleh

konstruk laten. Rata-rata ekstraksi varians dengan nilai >0,5 digunakan sebagai indikator validitas konvergen. Dengan kata lain, jika nilainya <0,5, maka validitas konvergen dianggap tidak valid.

Tabel 2. Average Variance Extracted

	<i>Average Extracted (AVE)</i>	<i>Variance</i>	<i>Conclusion</i>
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,689		VALID
Kinerja Karyawan (Y)	0,526		VALID
Perilaku Keanggotaan Organisasi (Z)	0,763		VALID

Sumber: Data Analisis Primer, 2024

Pada tabel 2, masing-masing variabel memiliki nilai AVE > 0,5 dengan X sebesar 0,689, nilai Y sebesar 0,526, dan Z sebesar 0,763. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan valid dengan *Discriminant Validity*.

Validitas Deskriminan

Metode lain untuk mengukur validitas kuesioner adalah diskriminan. Validitas diskriminan dapat dilihat pada *heteroit monotrait ratio* antara indikator dan konstruk. Berikut adalah nilai heteroit monotrait ratio untuk masing-masing indikator:

Tabel 3. Heterotrait-Monotrait Ratio

	X	Y	Z
X			
Y	0,697		
Z	0,608	0,585	

Sumber: Analisis Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* tidak ada yang berada diatas 1 sehingga dapat dikatakan bahwa model penelitian yang terbentuk dari keempat variabel diatas valid (Hair et al. 2010).

Uji Keyakinan

Uji reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Tujuan utama pendugaan reliabilitas adalah untuk menentukan seberapa besar variabilitas yang disebabkan

oleh kesalahan pengukuran dan seberapa besar variabilitas skort es yang sebenarnya (Ghozali & Latan., 2015). Untuk reliabilitas, *Composite Reliability* dan *Cronbach's alpha* dapat digunakan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Suatu variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai composite reliabilitas >0,70. Hasil keluaran Smart PLS untuk nilai *Composite Reliability* dapat dilihat pada tabel ini.

Tabel 4. Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,946	Handal
Kinerja Karyawan (Y)	0,869	Handal
Perilaku Keanggotaan Organisasi (Z)	0,951	Handal

Sumber: Analisis Primer, 2024

Berdasarkan tabel 4, masing-masing variabel memiliki nilai *Composite Reliability* >0,7 dengan variabel X sebesar 0,946, nilai Y sebesar 0,869, dan nilai Z sebesar 0,951. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

Cronbach Alpha

Cronbach's alpha dimana tes ini merupakan teknik statistik yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal dalam tes reliabilitas instrumen atau data psikometri. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0,60. Berikut adalah hasil nilai *Cronbach's alpha* yang akan ditampilkan pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Nilai Cronbach Apha

	<i>Cronbach Alpha</i>	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,935	Handal
Kinerja Karyawan (Y)	0,820	Handal
Perilaku Keanggotaan Organisasi (Z)	0,938	Handal

Sumber: Analisis Primer, 2024

Dari tabel 5 dapat dilihat bahwa semua hasil *Cronbach's alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,60 yang berarti bahwa *Cronbach's alpha* memenuhi syarat semua konstruk dianggap reliabel.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel bebas model regresi.

Multikolinearitas berarti terdapat hubungan linier yang sempurna antara Sebagian atau seluruh variabel yang menjelaskan model regresi. Uji multikolinearitas dapat diketahui dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Multikolinearitas dapat dideteksi dengan nilai toleransi >0,1 atau sama dengan nilai VIF <5. Berikut adalah nilai VIF untuk penelitian ini:

Tabel 6. Nilai Inner VIF

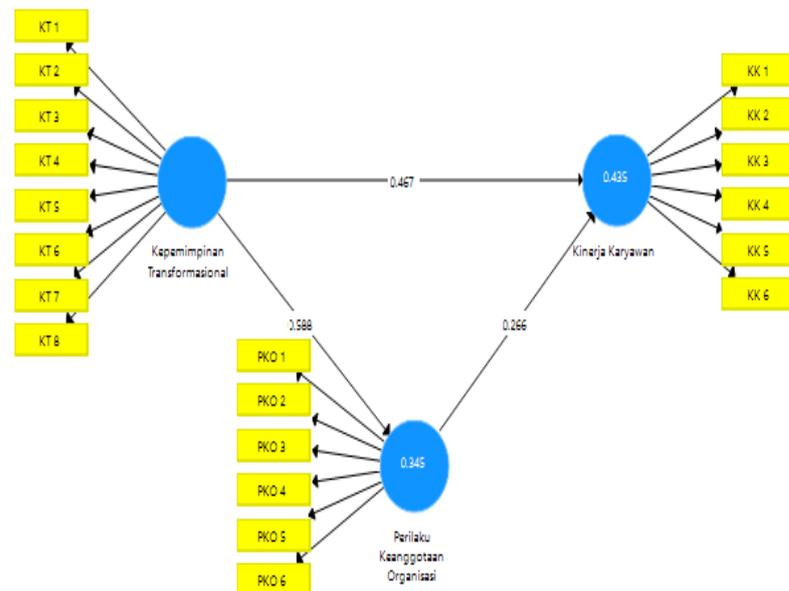
	Kepemimpinan Transformasional (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Perilaku Keanggotaan Organisasi (Z)
Kepemimpinan Transformasional (X)		1,528	1,000
Kinerja Karyawan (Y)			
Perilaku Keanggotaan Organisasi (Z)		1,528	

Sumber: Analisis Data Primer, 2024

Tabel 6 menunjukkan hasil nilai collinearity stats (VIF) untuk melihat uji multikolinearitas dengan hasil variabel. Setiap variabel memiliki nilai *cut-off* >0,1

Inner Model

atau sama dengan nilai VIF <5, sehingga tidak melanggar uji multikolinearitas.



Gambar 2. Inner Model

Model struktural digunakan untuk menguji hubungan antara konstruksi laten. Ada berbagai tes untuk struktural model yaitu *Goodness of Fit* dan Uji Hipotesis.

Goodness of Fit

Uji kecocokan bertujuan untuk menentukan apakah distribusi data yang diperoleh dari sampel sesuai dengan distribusi teoretis tertentu atau tidak (Ahamad dan Ariffin, 2018). Estimasi model struktural dilakukan untuk menunjukkan hubungan antara variabel manifes dan laten dari variabel prediktor utama, mediator dan

hasil dalam model kompleks. Uji kecocokan model ini yaitu *R-Square* (R^2), *F-Square* (F^2) dan *Q-Square* (Q^2).

R-Square

Nilai R^2 atau *R-Square* menunjukkan penugasan variabel eksogen ke variabel endogen. Semakin tinggi R^2 nilai 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat direduksi menjadi model kuat sedang dan lemah (Ghozali dan Latan, 2015). Nilai koefisien determinasi dapat diambil dari tabel berikut:

Tabel 7. Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,435	0,420
Perilaku Keanggotaan Organisasi (Z)	0,345	0,337

Sumber: Analisis Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel 7 diketahui pengaruh variabel Y sebesar 0,420, variabel Z sebesar 0,337.

F- Square

Selain menilai ada tidaknya hubungan yang signifikan antara variabel, sebaiknya

juga menilai besarnya pengaruh antara variabel dengan F-Square (Shrum et al., 2013). Nilai F-Square 0,02 kecil, 0,15 sedang, dan 0,35 besar. Nilai yang kurang dari 0,02 dapat diabaikan atau dianggap tidak berpengaruh (Sarsted dan Cristian, 2017). Berikut hasil analisis F Square:

Tabel 8. Nilai F-Square

KT (X)	KK (Y)	PKO (Z)
KT (X)	0,253	0,528
KK (Y)		
PKO (Z)	0,082	

Sumber: Analisis Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel 8 diatas yang mempunyai *effect size* yang besar dengan kriteria F-Square > 0,35 tidak ada. Sehingga mereka yang memiliki efek sedang yaitu dengan nilai F-Square antara 0,15 – 0,35 adalah pengaruh X1 terhadap Z dan pengaruh X² terhadap Z. Pengaruh dari Xq pada Y dan Z pada Y, kecil karena nilai F-Square masuk kisaran 0,02 – 0,15. Sedangkan pengaruh X² terhadap Y diabaikan karena mempunyai nilai F-Square < 0,02.

Q-Square

Nilai Q² saat pengujian model struktural ditentukan oleh nilai Q² (kepentingan prediktif). Q² nilai dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik model dan parameternya menghasilkan nilai yang diamati. Q² nilai <0 berarti model tidak memiliki P-Value rediktif. Berikut hasil perhitungan nilai Q-Squared menggunakan prosedur Blindfolding:

Tabel 9. Construct Cross Validated Redundancy

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kepemimpinan Transformasional (X)	640,000	640,000	
Kinerja Karyawan (Y)	480,000	383,421	0,201
Perilaku Keanggotaan Organisasi (Z)	480,000	356,127	0,258

Sumber: Analisis Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil analisis Q Square dengan menggunakan prosedur blindfolding PLS melalui pendekatan *construct cross validated redundancy*:

1. Menunjukkan bahwa Q²=0.258,oleh karena itu Q²>0.35>0 maka X memiliki relevansi prediksi yang lemah terhadap Z karena memiliki nilai Q²<0.35.

2. Menunjukkan bahwa Q²=0.201,oleh karena itu Q²>0.35>0 maka X memiliki relevansi prediksi yang lemah terhadap Y karena memiliki nilai Q²<0.35.

Uji Hipotesis

Path Coefficient

Pengaruh langsung antar variabel ditunjukkan dengan nilai p-value kurang dari 0,05, sedangkan tidak ada pengaruh langsung ditunjukkan dengan nilai p-value yang lebih besar dari 0,05. Nilai t-statistik

1,96 (tingkat signifikan = 5%) adalah nilai signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini. Terdapat pengaruh yang cukup besar jika nilai t-statistik lebih dari 1,96. Berikut Tabel 10, hasil pengujian:

Tabel 10. Direct Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P-Values</i>
KT (X) -> KK (Y)	0,623	0,634	0,101	6,153	0,000
KT (X) -> PKO (Z)	0,588	0,612	0,136	4,326	0,000
PKO (Z) -> KK (Y)	0,266	0,316	0,232	1,146	0,252

Sumber: Analisis Data Primer, 2024

Berdasarkan hasil pengaruh langsung pada tabel 10 diatas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Berdasarkan tabel 10, kepemimpinan transformasional berdampak signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik ialah $6,153 > 1,96$ dan *P-Value* $0,000 < 0,05$. Artinya hipotesis pertama diterima
2. Berdasarkan tabel 10, kepemimpinan transformasional memengaruhi perilaku keanggotaan organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik $4,326 > 1,96$ dan *P-Value* $0,000 < 0,05$. Artinya hipotesis kedua diterima.

3. Berdasarkan tabel 10, perilaku keanggotaan organisasi tidak memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistik $1,146 < 1,96$ dan *P-Value* $0,252 > 0,05$. Dimana hipotesis ketiga tidak diterima.

Specific Indirect Model

Jika *P-Values* $< 0,05$ maka signifikan. Artinya variabel mediasi, memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen, dengan kata lain pengaruhnya bersifat tidak langsung. Berikut hasil pengujian *Indirect Effect*

Tabel 11. Indirect Effect

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P Values</i>
KT (X) -> PKO (Z) -> KK (Y)	0,156	0,216	0,168	0,932	0,352

Sumber: Analisis Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel 11, diperoleh nilai T-statistik $<$ tabel T-tabel yaitu $0,932 < 1,96$ dan *P-Value* adalah $0,352 > 0,05$. Oleh karena itu, perilaku keanggotaan organisasi

tidak memediasi sepenuhnya dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh kepemimpinan pada kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh T-statistik nilai 6,153 > 1,96 dan P-Value 0,000 < 0,05. Dimana hipotesis diterima karena ada pengaruh positif dan signifikan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Swanson et al., 2020) bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan melalui pengaruh positif pada iklim kerja yang mendukung kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bagaimana aspek-aspek lingkungan tempat kerja dapat berdampak pada kinerja karyawan melalui kepemimpinan transformasional.

Pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku keanggotaan organisasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku keanggotaan organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh T-statistik nilai 4,326 > 1,96 dan P-Value 0,000 < 0,05.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Buil et al., 2019) bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi iklim kerja organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap perilaku keanggotaan organisasi dan berdampak pada keseluruhan kinerja organisasi

Pengaruh perilaku keanggotaan organisasi terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa perilaku keanggotaan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor penting yang memengaruhi hubungan tersebut, sehingga perilaku keanggotaan tidak selalu berdampak besar pada kinerja karyawan. Kinerja individu sering kali dipengaruhi oleh keterampilan dan motivasi pribadi, yang bisa lebih dominan daripada efek kolaborasi antar anggota tim. Selanjutnya, adanya perbedaan nilai dan tujuan antara individu dan organisasi dapat menimbulkan ketidakcocokan, membuat karyawan merasa kurang terhubung dengan misi tim, sehingga mengurangi efek positif dari perilaku keanggotaan

Sejalan dengan temuan penelitian oleh (Anggara et al., 2022) dan tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hutagalung & Asbari, 2020) bahwa komitmen organisasi dan loyalitas karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui mekanisme psikologis seperti motivasi dan kepuasan kerja.

Pengaruh perilaku keanggotaan organisasi terhadap kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai spesifik langsung berpengaruh terhadap T-statistik lebih kecil dari tabel T-tabel yaitu 0,932 < 1,96 dan P-Value -Value adalah 0,352 > 0,05. Oleh karena itu, perilaku keanggotaan organisasi tidak memediasi sepenuhnya dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Lee & Hidayat, 2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui

faktor-faktor psikologis seperti motivasi dan kepuasan kerja. Namun, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa efek kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dapat dimediasi oleh faktor-faktor lain seperti perilaku keanggotaan organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diperoleh bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memengaruhi perilaku keanggotaan organisasi. Perilaku keanggotaan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta perilaku keanggotaan organisasi tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhashedi, A. A. A., Bardai, B., Al-Dubai, M. M. M., & Alaghbari, M. A. (2021). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of Saudi Arabia. *Business: Theory and Practice*, 22(1), 39–54. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.12774>
- Alrowwad, A., Obeidat, B., Al-Khateeb, A., & Masa'deh, R. (2018). The Role of Work/Life Balance and Motivational Drivers of Employee Engagement on the Relationship between Talent Management and Organization Performance: A Developing Country Perspective. *Modern Applied Science*, 12(11), 35. <https://doi.org/10.5539/mas.v12n11p35>
- Amrullah, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di RSUD Harapan dan Doa Kota Bengkulu. *Jurnal Administrasi Bisnis Nusantara*, 1(2), 73–80. <https://doi.org/10.56135/jabnus.v1i2.52>
- Anggara, K. P., Sujana, W., Nyoman, N., & Novarini, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi Unit Desa Pedungan. *Jurnal Emas*, 6(2).
- Anggraeni, L. S., Basalamah, M. R., & Eka Farida. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Perilaku Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT. Inkor Bola Pacific Pasuruan). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 10(5), 141–154.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(May), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Cheema, S., Afsar, B., & Javed, F. (2020). Employees' corporate social responsibility perceptions and organizational citizenship behaviors for the environment: The mediating roles of organizational identification and environmental orientation fit. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 9–21. <https://doi.org/10.1002/csr.1769>
- Dewi, V. N., Isa, M., & Wajdi, F. (2020). Peran Motivasi Sebagai Mediasi Dalam Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dengan Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 22(1), 38–59. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v22i1.10849>
- Firdaus, L., Azhar, R., & Kesumah, F. S. D. (2023). The effect of transformational

- leadership and organizational culture on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. *Asian Journal of Economics and Business Management*, 2(1), 121–137. <https://doi.org/10.53402/ajebm.v2i1.263>
- Hutagalung, D., & Asbari, M. (2020). Peran Religiusitas, Kepemimpinan, Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 311–326.
- Ilham Safar, Mujahid, & Andini. (2022). Pengaruh Talent Mangement Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi pada PT. Borwita Citra Prima Makassar. *Jurnal Sinar Manajemen*, 9(1), 142–150. <https://doi.org/10.56338/jsm.v9i1.2335>
- Jayabalan, N., Makhbul, Z. K. M., Mohamed, R. K. M. H., Yusof, H., & Munir, M. F. B. M. B. (2020). The role of OCBE on Green HRM towards performance sustainability. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(5), 388–399.
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Lee, C.-W., & Hidayat, N. (2018). The Influence of Transformational Leadership and Intrinsic Motivation to Employee Performance. *Advances in Management & Applied Economics*, 8(2), 1792–7552.
- Manik, L. L. A., & Bancin, M. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Pardede Internasional Medan. *Jurnal Global Manajemen*, 11(1), 187–198.
- Manungsong, Y., & Irmawati, I. (2023). Analysis of the Influence of Job Insecurity and Compensation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction at Matahari Department Store Sragen. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3), 2562–2574.
- Marfuah, A. D., & Achmad, N. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Berprestasi Terhadap kinerja Karyawan Koperasi Simpan Usaha Ja ' far Medika Karanganyar Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening. 7(1), 1346–1360.
- Mulang, H. (2022). Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 86–97. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>
- Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98. <https://doi.org/10.30596/ijbe.v2i2.6710>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2019). Influence of Transformational and Transactional Leadership Style toward Food Safety Management System ISO 22000:2018 Performance of Food Industry in Pati Central Java. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 7(2), 180. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v7i2.1213>
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J., & Lee, Y. K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42(December 2018), 88–96.

<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.004>

Tristiani, N. K., Gama, A. W. S., & Astiti, N. P. Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Koppas Srinadi Unit Toko Swalayan Rama. *Jurnal Emas*, 2, 65–73.

Wahyuni, E., & Waskito, J. (2024). The Influence of GHRM and Organizational Culture on Environmentally Friendly Companies. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(1), 95–104.
<https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i1.2393>