
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN SELF EFFICACY KARYAWAN DI PT.X JOGJA**Oleh****Giovanka Eifelin¹, Sutarto Wijono²****^{1,2}Universitas Kristen Satya Wacana; Jl. Diponegoro No.52-60, Salatiga, Kec. Sidorejo, Kota Salatiga, Jawa Tengah 50711, (0298)321212 ³Jurusan Psikologi, Salatiga****Email: ¹giovankaeifelin@gmail.com, ²wijono@gmail.com****Abstract**

Tujuan utama dari tulisan ini adalah untuk mengetahui kaitan antara kepemimpinan transformasional dan *self efficacy* dari hubungan antara atasan dan karyawan di PT. X Jogja dengan partisipasi sampel sebanyak 30 responden. Tulisan ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik *saturation sampling*. Yang mana merupakan metodologi penentuan sampel yang dilakukan bila semua anggota populasi mampu untuk dijadikan sampel penelitian. Untuk menilai kepemimpinan transformasional, peneliti memanfaatkan skala kepemimpinan transformasional dengan menunjukkan nilai *Alpha Cronbach* sebesar 0.930. Begitu juga dengan skala *self efficacy* yang menunjukkan nilai *Alpha Cronbach* 0.916. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner menggunakan *google form*, sedangkan analisis data dilakukan dengan bantuan program *IBM SPSS Statistics 21 for windows*, menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*. Hasil dari analisis kemudian menunjukkan terdapat korelasi koefisien $r = 0,507$ dengan signifikan 0,004 ($p < 0,01$). Hal ini menunjukkan adanya korelasi positif signifikan yang mengindikasikan hubungan yang kuat antara kepemimpinan transformasional dan *self efficacy*. Pada intinya, temuan dari tulisan ini adalah kepemimpinan yang transformasional dari atasan berdampak secara positif terhadap *self efficacy* karyawan. Dimana temuan-temuan ini tentunya memiliki implikasi yang penting terhadap Perusahaan di PT. X Jogja yang berdampak pada keberhasilan dan kepercayaan diri karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.

Keywords: Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy**PENDAHULUAN**

Dalam memasuki era new normal ada sebagian besar perusahaan mencoba untuk melakukan usaha yang sangat luar biasa dalam melakukan adaptasi agar perusahaan memiliki eksistensi untuk dapat melakukan kompetisi secara cepat dengan berbagai perusahaan lain. Strategi untuk meningkatkan pendapatan serta bertahan di tengah pandemi, maka perusahaan perlu memiliki inovasi guna mempromosikan usahanya, agar mampu bertahan dan memperoleh pendapatan pada kondisi new normal dengan memperhatikan dan mengembangkan pola hubungan yang baik Ihza, (2020). Oleh sebab itu pihak manajemen melakukan berbagai perubahan yang sangat

signifikan terutama didalam menghadapi perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat. Demikian juga PT. X berusaha untuk melakukan adaptasi terhadap perkembangan teknologi di era new normal melalui mengubah strategi bisnis penyalur tenaga kerja secara cepat agar perusahaan tersebut tetap eksis dan dapat bersaing dengan perusahaan penyalur tenaga kerja yang lain. Pernyataan tersebut didukung oleh temuan Donthu & Gustafsson (2020) yang mengatakan bahwa dalam masalah ini, hal yang dapat dilakukan adalah mereka harus menggeser atau mengubah strategi bisnis dengan menyesuaikan kondisi new normal. Oleh sebab itu para manajemen juga mengharapkan perusahaan dapat melakukan



perubahan secara cepat agar dapat berkompetisi dan meningkat.

Pada hari jumat, tanggal 26 November 2022, penulis melakukan wawancara kepada 8 orang karyawan di PT. X untuk mengidentifikasi beberapa fenomena positif dan negatif yang terkait dengan self efficacy. Hasil temuan menunjukkan ada beberapa fenomena positif maupun negatif yang terkait dengan keberhasilan karyawan. Penulis menemukan permasalahan yang mempengaruhi karyawan di perusahaan tersebut diduga ada masalah yang terkait dengan self efficacy. Self efficacy adalah istilah dalam teori kognisi sosial yang berhubungan dengan keyakinan individu pada kemampuannya untuk melakukan tugas yang diberikan atasannya Li, (2020).

Penulis menganggap bahwa penelitian tentang self efficacy penting diteliti di PT. X. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil beberapa temuan diantaranya Desiana (2019) bahwa orang dengan tingkat efikasi diri yang sangat tinggi tidak akan menarik diri dari tugas yang sulit tetapi mereka melihatnya sebagai tantangan, sedangkan efikasi diri mempengaruhi bagaimana orang menetapkan tujuan yang ingin dicapai. Mereka yang memiliki efikasi diri tinggi cenderung menetapkan tujuan yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang memiliki efikasi diri rendah. Sejalan dengan temuan tersebut Garrido (2020) mengidentifikasi bahwa untuk mengembangkan self efficacy perlu memperhatikan hasil kerja karyawan, pengalaman perwakilan, persuasi sosial, dan keadaan emosional dan fisiologis. Berdasarkan acuan jurnal diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa self efficacy merupakan hal yang penting untuk diteliti karena dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan di suatu perusahaan.

Selain itu Khaerana (2020) yang membuktikan bahwa self efficacy berdampak positif dan signifikan terhadap karyawan, artinya semakin tinggi self efficacy seorang karyawan maka semakin tinggi pula tingkat

kerja yang dihasilkan. Namun lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra (2021) yang menyatakan bahwa self efficacy berdampak negatif secara signifikan terhadap karyawan. Mengapa adanya dampak negatif, karena beberapa penelitian yang menyatakan bahwa semakin rendah self efficacy karyawan maka semakin rendah pula kepemimpinan transformasional nya. Pernyataan tersebut hanya menjadikan pembandingan atau pernyataan dan tidak menjadi penghalang dalam penelitian ini.

Penulis menemukan bahwa ada faktor yang mempengaruhi self efficacy. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil temuan yang dilakukan oleh Radifer (2021) yang mengatakan bahwa self efficacy dipengaruhi oleh faktor dalam diri karyawan dan kepemimpinan transformasional. Selain efikasi diri, perilaku pimpinan atau kepemimpinan dapat mempengaruhi karyawan didalam suatu perusahaan. Berdasarkan pernyataan tersebut bahwa self efficacy memiliki faktor tertentu yang mempengaruhi karyawan dan pekerjaan mereka. Gaya kepemimpinan yang efektif dalam suatu organisasi akan dapat memberikan pekerjaan secara maksimal pada suasana dan menimbulkan semangat serta produktivitas dalam bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2018), pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka untuk kepentingan organisasi dan mampu memberikan pengaruh yang dalam dan luar biasa pada para pengikutnya, yang kemudian para pengikut akan meresponnya dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Hasil penelitian Swanson (2020), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting yang dapat mempengaruhi karyawan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen di PT. X yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional penting diteliti di perusahaan ini karena kepemimpinan ini dapat memberi arah kepada

para karyawan yang ada di dalam lingkungan organisasi. Sejalan dengan pernyataan tersebut kurangnya rasa semangat untuk bekerja karena tidak sesuai dengan jobdesk yang diberikan dan mengakibatkan menurunnya produktivitas karyawan, tidak maksimal serta berdampak dalam lingkungan kerja dan menjadi tidak kondusif dan produktif. Sehingga perlu adanya kepemimpinan agar mendapatkan arahan, masukan, semangat, dan yang dapat meningkatkan produktivitas. Dari penjelasan diatas maka peneliti memilih salah satu aspek yang mempengaruhi dalam bekerja adalah gaya kepemimpinan itu kepemimpinan transformasional. McShane & Glinow (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin dapat mengubah tim atau organisasi dengan tujuan yang ingin dicapai seperti menciptakan, mengkomunikasikan, dan memodelkan visi untuk organisasi atau unit kerja, dan menginspirasi karyawan untuk mencapai visi tersebut. Indriyaningrum (2017) dan Dewi (2018) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap self efficacy. Oleh karenanya dalam penelitian ini akan diuji sejauh mana kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan di PT. X Jogja.

Ada beberapa hasil kajian yang mengatakan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan self efficacy. Beberapa hasil temuan tersebut diantaranya adalah Rijanti (2020) menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan dan yang baik dari pemimpin perusahaan adalah mempengaruhi tingkat kepercayaan saat melakukan berbagai tugas, munculnya loyalitas, dan dapat mendorong karyawan untuk melakukan tugas dan pekerjaan secara maksimal. Rijanti (2020) Kepemimpinan Transformasional menghasilkan organisasi yang lebih unggul dengan memberikan hubungan kepada karyawan melalui visi, menciptakan self efficacy, mendorong

karyawan menciptakan cara baru dan memberikan perlakuan khusus sesuai kebutuhan karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang inovatif dapat meningkatkan keberhasilan dan kepercayaan diri karyawan. Karyawan dalam suatu organisasi meningkat ketika pemimpin memahami, mengembangkan self efficacy, memperlakukan karyawan dengan baik, dan beradaptasi dengan situasi organisasi. Dari pemaparan fenomena diatas terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan di beberapa perusahaan, namun juga terdapat penelitian yang tidak menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan. Hal ini membuat penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh apakah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan di PT. X Jogja.

LANDASAN TEORI

Self Efficacy

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teori Bandura (1977) mendefinisikan self efficacy sebagai keyakinan orang dalam kemampuan mereka untuk melakukan kontrol atas fungsi mereka dan atas peristiwa yang mempengaruhi kehidupan mereka atau, itu adalah kepercayaan pada kemampuan seseorang untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif, dan kursus tindakan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan situasional tertentu. Ghufro dan Risnawita (2016), mengatakan bahwa self efficacy adalah hasil dari proses kognitif berupa keputusan keyakinan, atau pengharapan tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kreitner dan Kinicki (2005), Self efficacy sebagai keyakinan individu untuk kemampuan dalam melakukan aktivitas dalam keputusan yang tepat.



Penelitian ini mengacu pada teori Bandura (1977) menurut Bandura, self efficacy mempengaruhi motivasi, kesejahteraan, dan pencapaian pribadi. Peneliti menyimpulkan bahwa self efficacy membuat perbedaan di antara orang-orang bagaimana mereka berpikir, berperilaku dan memotivasi diri mereka sendiri untuk melakukan aktivitas tertentu. Dari teori ini sangat terbukti bahwa self efficacy berpengaruh bagi diri individu dalam melakukan suatu pekerjaan yang dihadapi.

Aspek Self Efficacy

Aspek-aspek self efficacy Bandura (1997) mengemukakan bahwa ada 3 (tiga) dimensi dari self efficacy diantaranya:

a. *Magnitude* (tingkat kesulitan)

Tingkat kesulitan suatu tugas yang diberikan kepada individu. Jika seseorang dihadapkan pada tugas yang diurutkan berdasarkan tingkat kesulitannya, harapan *self efficacy* akan dengan mudah jatuh ke tugas yang mudah, sedangkan tugas yang sulit konsisten dengan kemampuan-kemampuan kognitif untuk memenuhi persyaratan perilaku yang diperlukan untuk setiap tingkatan.

b. *Strength* (tingkat kekuatan)

Tingkat kekuatan penilaian tentang kompetensi pribadi. Mengacu pada tingkat pribadi untuk keyakinan atau harapan yang terpenuhi. Melibatkan mencapai ketahanan pribadi dan ketekunan dalam menyelesaikan tugas individu. Individu dengan efikasi diri yang rendah rentan terhadap pengalaman yang melemahkan mereka. Orang dengan efikasi diri yang tinggi berkomitmen untuk meningkatkan usaha mereka bahkan ketika banyak pengalaman melemahkan mereka.

c. *Generality* (luasnya permasalahan yang dihadapi)

Generality berkaitan dengan kemantapan individu terhadap keyakinan akan kemampuannya, yakni berkaitan dengan bidang tugas atau tingkah laku, individu

yang memiliki keyakinan yang besar dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Pengalaman pada masa lalu yang menimbulkan penguasaan diri terhadap pengharapan serta tingkah laku, sedangkan pengalaman lain membangkitkan keyakinan yang meliputi memiliki kepercayaan diri dalam menghadapi berbagai tugasnya. Ada individu yang merasa yakin pada beberapa tugas tertentu, ada individu yang merasa yakin pada semua tugas yang diterimanya. Generality merupakan perasaan kemampuan yang ditunjukkan individu pada tugas yang berbeda-beda, baik itu melalui tingkah laku, kognitif dan afektifnya

Faktor yang mempengaruhi Self Efficacy

Menurut Lunenburg (2011) terdapat empat indikator untuk mengukur self efficacy, yaitu:

a. Pengalaman Akan Kesuksesan (*Past Performance*)

Pengalaman akan kesuksesan adalah sumber yang paling besar pengaruhnya terhadap *self efficacy* individu karena didasarkan pada pengalaman otentik. Pengalaman akan kesuksesan menyebabkan *self efficacy* individu meningkat, sementara kegagalan yang berulang mengakibatkan menurunnya *self efficacy*, khususnya jika kegagalan terjadi ketika *self efficacy* individu belum benar-benar terbentuk secara kuat. Kegagalan juga dapat menurunkan *self efficacy* individu jika kegagalan tersebut tidak merefleksikan kurangnya usaha atau pengaruh dari keadaan luar. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu tugas yang menantang, pelatihan, dan kepemimpinan yang mendukung.

b. Pengalaman individu lain (*Vicarious Experience*)

Individu tidak bergantung pada pengalamannya sendiri tentang kegagalan dan kesuksesan sebagai sumber *self efficacy*-nya. *Self efficacy* juga dipengaruhi

oleh pengalaman individu lain. Pengamatan individu akan keberhasilan individu lain dalam bidang tertentu akan meningkatkan *self efficacy* individu tersebut pada bidang yang sama. Individu melakukan persuasi terhadap dirinya dengan mengatakan jika individu lain dapat melakukannya dengan sukses, maka individu tersebut juga memiliki kemampuan untuk melakukannya dengan baik. Pengamatan individu terhadap kegagalan yang dialami individu lain meskipun telah melakukan banyak usaha menurunkan penilaian individu terhadap kemampuannya sendiri dan mengurangi usaha individu untuk mencapai kesuksesan. Ada dua keadaan yang memungkinkan *self efficacy* individu mudah dipengaruhi oleh pengalaman individu lain, yaitu kurangnya pemahaman individu tentang kemampuan orang lain dan kurangnya pemahaman individu akan kemampuannya sendiri. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu kesuksesan rekan kerja, dan kesuksesan perusahaan.

c. Persuasi verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal dipergunakan untuk meyakinkan individu bahwa individu memiliki kemampuan yang memungkinkan individu untuk meraih apa yang diinginkan. Beberapa hal yang ada dalam dimensi ini yaitu sikap dan komunikasi yang dirasakan dari pemimpin atau atasan. Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan sara, nasehat, dan bimbingan sehingga dalam meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu hubungan atasan dengan pegawai, dan peran pemimpin.

d. Keadaan Fisiologis (*Emotional Cues*)

Penilaian Individu akan kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas sebagian dipengaruhi oleh keadaan fisiologis. Gejolak emosi dan keadaan fisiologis yang dialami individu memberikan suatu isyarat terjadinya suatu hal yang tidak diinginkan sehingga situasi yang menekan cenderung dihindari. Informasi dari keadaan fisik seperti jantung berdebar, keringat dingin, dan gemetar menjadi syarat bagi individu bahwa situasi yang dihadapinya berada di atas kemampuannya. Dalam indikator ini, yang dijadikan tolak ukur dalam yaitu keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan, dan keinginan sukses mencapai tujuan

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mendukung pemikiran kreatif karyawan dengan menggunakan metode baru, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, menginspirasi, membangun loyalitas karyawan dan berusaha memahami perbedaan individu karyawan guna mengembangkan potensi karyawan secara optimal Bass, (1999). Menurut Ivancevich (2006) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat memotivasi karyawannya untuk bekerja menuju tujuan mereka dan bukan untuk keuntungan pribadi jangka pendek, untuk mencapai pemenuhan dan aktualisasi diri, dan bukan untuk perasaan yang aman. Menurut Yukl (2009) kepemimpinan transformasional, bawahan memiliki kepercayaan, kekaguman dan rasa hormat pada pemimpin sehingga bawahan melakukan lebih dari yang diharapkan.

Penelitian ini mengacu pada teori Bass (1999) kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam memberikan memotivasi dan menginspirasi bawahan untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Teori ini sudah banyak digunakan pada penelitian, sehingga relevan dan dapat menggambarkan gaya kepemimpinan dalam pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan.

**Aspek Kepemimpinan Transformasional**

Bass (1999) menjelaskan terdapat empat dimensi kepemimpinan transformasional yang disebut “four I” sebagai berikut :

- a. Pengaruh idealism (*Idealized influence*)
Pemimpin memberi contoh bagi pengikut mereka untuk memotivasi dan menginspirasi mereka. Pemimpin dengan ideal memberikan influence yang besar akan berani mengambil resiko, konsisten dan menerapkan standar etika dan kualitas yang tinggi, sehingga pemimpin dikagumi, dihormati dan dipercaya oleh bawahan.
- b. Motivasi Inspirasional (*Inspiration motivation*)
Pemimpin memotivasi dan menginspirasi orang-orang disekitar mereka dengan memberi makna dan tantangan pada pekerjaan mereka. Pemimpin dengan jelas mengkomunikasikan harapan yang ingin dicapai bawahan, menunjukkan komitmen yang tinggi untuk mencapai harapan tersebut, dan pemimpin bersedia berbagi visi dengan pengikutnya.
- c. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)
Pemimpin membimbing karyawan untuk berusaha menjadi individu yang inovatif dan kreatif dengan secara aktif mempertanyakan asumsi bawahan, pemecahan masalah, dan pemecahan masalah secara kreatif. Cara menyampaikan kritik pemimpin adalah dengan tidak mengkomunikasikan kesalahan bawahan secara terbuka. Ide-ide baru dan pemecahan masalah yang kreatif datang dari bawahan yang telah terlibat dalam upaya pemetaan masalah dan pencarian solusi.
- d. Pertimbangan individual (*Individualized consideration*)
Pemimpin berperan sebagai mentor dengan tujuan memberikan perhatian khusus pada pertumbuhan dan kesuksesan pribadi mereka. Pemimpin member karyawan yang terus berkembang untuk mencapaipotensi yang meningkat. Yang

membedakan individu dalam memiliki keinginan harus diidentifikasi dan diketahui dengan jelas, menjadikan perilaku seorang pemimpin yang peduli dan menunjukkan bahwa pemimpin menerima perbedaan individu dari para karyawannya. Hubungan antara pemimpin perusahaan dan karyawan juga dilakukan secara personal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan teknik pengumpulan data menggunakan google form yang didalamnya terdapat kuesioner. Teknik pengambilan sampel adalah saturation sampling. Saturation sampling adalah metodologi penentuan sampel yang dilakukan bila semua anggota populasi mampu untuk dijadikan sampel penelitian Sugiyono, (2017). Alasan menggunakan teknik saturation sampling karena mekanisme ini dilakukan kalau populasi berjumlah kecil yang setidaknya kurang dari 30, Sugiyono, (2017). Menurut Sugiyono (2016) metode penentuan sampel jenuh atau total sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur menggunakan Likert yang telah dimodifikasi dari Humairah (2005).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa, terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan self efficacy di PT. X Jogja yang ditandai dengan. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi self efficacy. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah self efficacy. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki tujuan dalam meningkatkan self efficacy karyawan di PT. X tersebut. Ada beberapa kemungkinan yang menyebabkan adanya hubungan positif dan

signifikan antara kedua variabel tersebut. Pertama, Sebagian karyawan menganggap bahwa kepemimpinan transformasional para manajemen dapat mentransformasikan pengaruh idealism kepada para karyawan sehingga karyawan semakin memiliki self efficacy yang kuat dalam melakukan tugas pekerjaannya. Pernyataan ini didukung oleh Indriyaningrum (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional hubungan positif dan signifikan dengan self efficacy.

Kedua, Sebagian besar karyawan berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional dapat membuat mereka untuk meningkatkan self efficacy mereka dalam bekerja. Pendapat tersebut didukung oleh hasil temuan Zhang (2018) yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan kepemimpinan transformasional dengan self efficacy karyawan, pemimpin dapat memberikan motivasi inspirasional sehingga membuat karyawan dapat meningkatkan self efficacy mereka yang mampu berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi kepada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang telah ditetapkan, merupakan keyakinan diri mengenai kemampuan sendiri untuk sumber daya dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya Rijanti (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan self efficacy karyawan. Pendapat tersebut juga didukung oleh Siamita (2021) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan. Menyatakan bahwa terdapat hubungan Positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan menjadi pendorong seseorang untuk lebih meningkatkan dalam organisasi dan bersemangat mencapai hasil yang maksimal dalam upaya meningkatkan keberhasilan karyawan. Pendapat tersebut juga didukung

oleh Huo (2020) yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hubungan kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan karena pemimpin lebih memperhatikan bawahan melalui sikap peduli, pengertian, dan mengakomodasi kebutuhan karyawan selama kerja untuk mendorong peningkatan kualitas karyawan dan menjaga hubungan antara pemimpin dan bawahan dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan di PT.X Jogja, hasil menyatakan rata-rata berada di kategori sedang dan cukup tinggi, sehingga dapat dilihat bahwa subjek dalam penelitian ini mendapatkan hubungan positif dan signifikan. Kepemimpinan transformasional memberikan kekuatan kepada self efficacy dalam menghadapi karyawan, serta memberikan dukungan yang dapat menghasilkan kemampuan organisasi kepada karyawan dalam menghadapi mutu karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Clercq (2018) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberikan dukungan merupakan satu faktor yang mendorong timbulnya pengalaman akan kesuksesan menyebabkan self efficacy individu meningkat mereka lebih cenderung berhasil dalam tugasnya dan dapat meningkatkan pekerjaan karyawan. Hasil hipotesis yang telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dengan self efficacy karyawan. Ketika karyawan mendapatkan dukungan dan arahan dari atasan, maka karyawan tersebut mampu dalam mengerjakan dan menghadapi tugas yang diberikan atasan kepada karyawannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lunenburg, (2011). Dengan ini menyampaikan bahwa dengan adanya kepemimpinan transformasional yang baik dapat menjadi pendorong self efficacy



karyawan dalam memberikan hasil kerja yang maksimal.

Berdasarkan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan di PT. X Jogja berada di kategori sedang atau cukup tinggi, sehingga dapat dilihat bahwa subjek dalam penelitian ini mendapatkan perhatian dan dukungan dalam proses pekerjaan mereka. Kepemimpinan transformasional memberikan kekuatan kepada self efficacy karyawan dalam menghadapi proses pekerjaan yang mereka jalani. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Turja (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap self efficacy karyawan. Kepemimpinan transformasional memberikan kekuatan self efficacy sehingga karyawan percaya diri untuk memecahkan masalah dalam situasi apa pun, terutama di masa-masa sulit dalam menghadapi pekerjaannya. Karyawan di PT.X Jogja yakin kemampuannya tetap semangat dan tekun sehingga dapat menyelesaikan setiap tugas dengan baik dalam melaksanakan pekerjaannya, selain itu karyawan memiliki keyakinan akan manfaat yang diperoleh dari perubahan sistem kerja sehingga karyawan akan lebih siap menghadapi perubahan yang dilakukan oleh organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh He (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap self efficacy karyawan. Self efficacy memiliki kepercayaan diri yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga dapat mengoptimalkan kemampuan mereka untuk mendapatkan ide-ide baru, dan kondisi ini dapat menciptakan karyawan yang inovatif, sehingga dapat terus meningkatkan dan mengembangkan keberhasilan dalam pekerjaannya.

Meskipun hasil hipotesis telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dengan self efficacy karyawan, namun terdapat beberapa faktor internal yang juga

mempengaruhi, misalnya keadaan fisiologis (Lunenborg, 2011). Namun, penelitian ini berfokus pada kepemimpinan dan self efficacy karyawan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional yang dapat membantu karyawan dalam mengatasi permasalahan yang dialami serta mempersiapkan karyawan untuk mengatasi situasi tidak terduga yang timbul dalam menghadapi proses pekerjaan yang karyawan jalani. Pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula self efficacy karyawan.

Penelitian ini tentunya tidak terlepas dari keterbatasan dan kelemahan, dimana penulis mengumpulkan data menggunakan google form yang membuat penulis tidak dapat berinteraksi langsung dengan partisipan yang terlibat. Selain itu, pada penelitian ini hanya berfokus pada self efficacy karyawan di PT.X Jogja, sehingga penyebaran datanya tidak luas. Adapun manfaat yang didapat dalam penelitian ini yaitu untuk melihat seberapa besar hubungan kepemimpinan transformasional dan self efficacy karyawan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi self efficacy karyawan, namun kepemimpinan transformasional juga memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap self efficacy karyawan. Dalam hal ini, tinggi rendahnya self efficacy karyawan salah satu faktor yang berdampak yaitu kepemimpinan transformasional.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, dapat diambil simpulan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap self efficacy karyawan di PT. X Jogja. Hal ini ditunjukkan dengan semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi self efficacy. Sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional, maka akan semakin rendah self efficacy –nya.



SARAN

Adapun beberapa saran yang diberikan yaitu:

1. Pihak manajemen HRD

Pihak manajemen HRD memberikan kesempatan yang sama untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang memberikan inspirasi kepada karyawan sehingga membuat karyawan termotivasi untuk dalam meningkatkan *self efficacy* yang tinggi ketika melakukan pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilakukan melalui konsultasi dengan pemimpin, diskusi dengan teman, dan mengikuti berbagai pelatihan kepemimpinan transformasional.

2. Karyawan

Setiap karyawan dapat mengambil kesempatan untuk memperoleh pengalaman belajar dalam menerima dan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional didalam mereka bekerja sehingga memiliki *self efficacy* untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut bisa dilakukan melalui diskusi dan sharing dengan team untuk melaksanakan tugas yang penuh motivasi dan inspirasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Andreas Soeroso. (2008). *Sosiologi: SMA Kelas X* (Vol. 1). Jakarta: Quadra.
- [2] Ihza K.N., (2020), *Dampak Covid-19 Terhadap Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)*. (Studi Kasus UMKM Ikhwa Comp Desa Watesprojo, Kemlagi, Mojokerto), Vol.1, No.7, 1325-1330.
- [3] Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020). *Effects of COVID-19 on business and research*. Journal of Business Research, 117, 284.
- [4] Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
- [5] Azwar, S. (2012). *Penyusunan skala psikologi edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- [6] Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
- [7] Berliana, Vera, & Tutuk Ari Arsanti. (2018). *"Analisis Pengaruh Self-Efficacy, Kapabilitas, Dan Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja"*. Jurnal Maksi preneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship 7(2):149–61.
- [8] Clercq, D. De, Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2018). *Self-efficacy to spur job performance Roles of job-related anxiety and perceived workplace incivility*. Management Decision, 56(4), 891–907. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2017-0187>
- [9] Desiana, N. E. (2019). *Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Divisi Sekretariat Dan Humas Pdam Surya Sembada Kota Surabaya)*. Jurnal Ilmu Manajemen, 7(2), 382–392.
- [10] Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020). *Effects of COVID-19 on business and research*. Journal of Business Research, 117, 284.
- [11] Erawati, A., & Wahyono. (2019). *Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Self Efficacy terhadap Kinerja pegawai*. Economic Education Analysis Journal 8 (1), 288-301.
- [12] Herlambang, P. G. D., & Suwandana, I. M. A. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Self-Efficacy Sebagai Variabel Mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD)*. International Journal of Social Science and Business, 4(1), 129. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v4i1.24070>
- [12] Indriyaningrum, Kis, Rijanti, Tristiana, & Sarwindah. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor*



- Pertanahan Kota Semarang*. Proceedings 1(1) BIMA (Bingkai Manajemen), STIE Dharmaputra.
- [13] Ihza K.N., (2020), *Dampak Covid-19 Terhadap Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)*. (Studi Kasus UMKM Ikhwa Comp Desa Watesprojo, Kemlagi, Mojokerto), Vol.1, No.7, 1325-1330.
- [14] Khaerana. (2020). *Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Komisi 'Pemilihan Umum Daerah (KPUD) Kabupaten Luwu Timur*. JURNAL Ecoment Global; Kajian Bisnis dan Manajemen, 5(1).
- [15] Lunnenburg, Fred C. (2011). *Self Efficacy in the Workplace: Implications for Motivation and Performance*. International Journal of Management, Business, and Administration, Volume 14 No. 1, pp. 1-6.
- [16] Lopes-Garrido, G. (2020). *Self-Efficacy Theory*. Simply Psychology. Retrieved from <https://www.simplypsychology.org/selfefficacy.html>
- [17] Li, C. (2020). *Self-Efficacy Theory*. In Routledge Handbook of Adapted Physical Education (pp. 313-325). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429052675-24>
- [18] Mahawati, G., & Sulistiyani, E. (2021). *Efikasi Diri dan Disiplin Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Bangun Rekaprima, 07(1), 62–69.
- [19] Robbins, Stephen P & Timothy Judge (2018). *Essentials of Organizational Behavior*. Edisi 14. London: Pearson Education.
- [20] Redifer, J. L., Bae, C. L., & Zhao, Q. (2021). *Self-Efficacy and Performance Feedback: Impacts on Cognitive Load during Creative Thinking*. Learning and Instruction, 71, Article ID: 101395. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2020.101395>
- [21] Rijanti, Tristiana, Kis Indriyaningrum, Askar Yunianto, & Ibrahim, Yusuf. (2020). *“Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Memperkuat Pengaruh Efikasi Diri Dan Motivasi Pada Kinerja Pegawai”*. Bisnis Dan Ekonomi 27(2):111–22.
- [22] Swanson, E., Kim, S., Lee, S., Yang, J., & Lee, Y. (2020). *The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory*. Journal of Hospitality and Tourism Management, 42, 88–96.
- [23] Steinbauer, R., Renn, R. W., Chen, H. S., & Rhew, N. (2018). *Workplace ostracism, self-regulation, and job performance: Moderating role of intrinsic work motivation*. Journal of Social Psychology, 158(6), 767–783. <https://doi.org/10.1080/00224545.2018.1424110>
- [24] Siamita, N., & Ismail, I. (2021). *Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Kajian Ilmu Manajemen Vol.1 No.2 , 178-183
- [25] Turja, T., Taipale, S., Kaakinen, M., & Oksanen, A. (2020). *Care Workers' Readiness for Robotization: Identifying Psychological and Socio-Demographic Determinants*. International Journal of Social Robotics, 12(1), 79–90. <https://doi.org/10.1007/s12369-019-00544-9>
- [26] Ghufro, N. M., & Risnawita, R. (2016). *Teori-teori psikologi*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- [27] Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- [28] Bass, B.M. (1999). *Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership*. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8, 9-32. <http://dx.doi.org/10.1080/135943299398410>



-
- [29] Ivancevich, konopaske, matteson (2006). *Perilaku & Manajemen Organisasi*, Edisi 7, Jilid 1, Jakarta Timur : Erlangga
- [30] Wulansari, K. Y. (2019). *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat*. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 3(1), 69–75
- [31] Zhang, Y., Zheng, J., & Darko, A. (2018). *How Does Transformational Leadership Promote Innovation In Construction? The Mediating Role Of Innovation Climate And The Multilevel Moderation Role Of Project Requirements*. *Sustainability*, 10(5). <https://doi.org/10.3390/su10051506>



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN