



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
TRANSAKSIONAL DALAM MENDORONG BUDAYA KERJAPASCA
PENERAPAN WFH DAN WFO DI MASA PANDEMI COVID-19
(Studi kasus dilakukan di Kantor Desa Sampalan Klod, Klungkung)**

*The Effect of Transformational And Transactional Leadership In Encouraging
A Work Culture Post Application Of WFH And WFO During The Covid-19
Pandemic (The Case Study Was Conducted At The Sampalan Klod Village
Office, Klungkung)*

Ni Putu Eka Sutiasih¹, Ni Wayan Ari Sudiartini², Ni Putu Yuli Tresna Dewi³

^{1,2,3}Universitas Mahendradatta

¹Email: ekasutiasih8@gmail.com

²Email: wayan.aril1987@gmail.com

³Email: dwidmengemudi01@gmail.com

Abstract

The quality of human resources can be fulfilled if job satisfaction as an element that affects performance can be created perfectly. The individual productivity of a worker when virtual work can be very different from working in an office or Work from Office (WFO) and not all work can be done at home and done optimally. While the transactional leadership style focuses on completing tasks and goals, exchanging praise or appreciation for achieving these goals, and anticipating deviations in the process of achieving tasks. So it is necessary to do alignment between leadership styles to obtain a good work culture. This study aims to determine the Effect of Transformational and Transactional Leadership in Encouraging Work Culture after the Implementation of WFH and WFO in the Covid-19 Pandemic Period. The analytical method used is the classical assumption test and multiple linear regression analysis. The results show: Transformational Leadership has a positive effect on work culture, meaning that the higher Transformational Leadership, it will affect the improvement of Work Culture. Transactional Leadership has a positive effect on work culture, meaning that the higher Transactional Leadership, it will have an effect on increasing Culture. Work. Transformational Leadership and Transactional Leadership simultaneously affect work culture, meaning that the greater the Transformational Leadership and Transactional Leadership, the greater the impact on Work Culture.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Transactional Leadership Style, Work Culture*

Abstrak

Kualitas sumber daya manusia bisa terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Produktivitas individu dari seorang pekerja ketika virtual work dapat sangat berbeda dari pada bekerja di kantor atau Work from Office (WFO) serta tidak semua pekerjaan dapat dilakukan di rumah dan

dikerjakan maksimal. Dalam keadaan lingkungan jarak jauh para pemimpin harus mendemonstrasikan gaya kepemimpinan yang lebih inklusif. Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional berfokus pada penyelesaian tugas dan tujuan, pertukaran pujian atau penghargaan atas pencapaian tujuan tersebut, serta mengantisipasi penyimpangan dalam proses pencapaian tugas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dalam Mendorong Budaya Kerja pasca Penerapan WFH dan WFO di Masa Pandemi Covid-19. Metode analisis yang digunakan yaitu uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap budaya kerja, artinya semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Budaya Kerja. Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap budaya kerja, artinya semakin tinggi Kepemimpinan Transaksional, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Budaya Kerja. Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional secara simultan berpengaruh terhadap budaya kerja artinya semakin besar Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional, maka akan berdampak pada Budaya Kerja.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Budaya Kerja*

PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia bisa terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Kepuasan kerja merupakan masalah strategis, karena tidak terpenuhinya kepuasan kerja akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik (Winarto, 2015). Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apa pun organisasinya kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan sebuah organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumber daya manusia (Rosnani, 2012).

Pada 11 Maret 2020, World Health Organization (WHO) mengategorikan Covid-19 menjadi pandemi, dimana penyebarannya membuat WHO menyatakan situasi darurat dan digolongkan menjadi pandemi kronis (WHO, 2020). Kondisi pandemi Covid-19 telah menekan pertumbuhan ekonomi global dan menimbulkan dampak sosial dan ekonomi. "Kebijakan belajar dari rumah, bekerja dari rumah, dan ibadah di rumah semakin digencarkan untuk mengurangi penyebaran Covid-19," demikian disampaikan Presiden Joko Widodo (Kompas, 6 Maret 2020). Kebijakan tersebut diambil dalam kondisi darurat pandemi Covid-19 yang jumlah kasusnya terus bertambah. Meski dalam perjalanannya menimbulkan masalah baru bagi kalangan masyarakat, baik pelajar, pekerja/pegawai, dan seluruh rakyat, oleh karena seluruh kegiatan harus dilakukan di rumah, yang dikenal dengan istilah Work From Home (WFH) dan menerapkan social distancing (Moh, 2020).

Kebijakan *WFH* tentunya menyebabkan berbagai perubahan yang cukup signifikan seperti dalam metode kerja atau cara sebuah instansi/perusahaan beroperasi. Ketika melaksanakan *work from home* maka pegawai/pegawai akan terpisah dengan rekan kerja lainnya, mengurangi waktu komunikasi, adanya

isolasi sosial dan kurangnya komunikasi. Kelemahan atau tantangan dari *WFH* bagi pekerja pada dimensi manajemen ialah terbatasnya pengayaan belajar langsung (*on-the-job*) dan berkurangnya transfer pengetahuan secara langsung, terbatasnya interaksi dengan pimpinan, merasa terisolasi, serta tidak tersedia cukup ruang dan suasana yang mendukung untuk bekerja di rumah.

Produktivitas individu dari seorang pekerja ketika *virtual work* dapat sangat berbeda dari pada bekerja di kantor atau *Work from Office (WFO)* serta tidak semua pekerjaan dapat dilakukan di rumah dan dikerjakan maksimal (Dingel, 2020). Selain itu, *WFH* membawa lebih banyak tantangan bagi para pimpinan untuk mencari cara yang tepat dan menggunakan pendekatan yang lebih efektif guna meningkatkan budaya kerja ketika *WFH*. Pemimpin tidak lagi dapat melakukan pendekatan yang sama dan harus beradaptasi dengan kondisi virtual. Kesulitan memantau kinerja, kesulitan mengukur tingkat produktivitas pekerja, kesulitan mendorong gaya kepemimpinan transaksional tim, merupakan beberapa hal yang menjadi tantangan bagi pemberi kerja atau pimpinan (Yoshio, 2020).

Untuk mengantisipasi hal ini, perlu diterapkan gaya kepemimpinan khusus salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan di dalam organisasi secara keseluruhan. Menurutnya kepemimpinan transformasional dapat digunakan bila diperlukan untuk meningkatkan kinerja (Brosi, 2018). Satu hal yang sangat fundamental untuk dilakukan oleh pemimpin transformasional adalah perilaku yang menjadikan sumber daya manusia yang dipimpin terinspirasi oleh setiap hal yang tumbuh dari dirinya. Oleh sebab itu, pemimpin transformasional dalam memberikan motivasi dituntut mempunyai keterampilan menggunakan kata-kata yang dapat membangkitkan semangat dan inspirasi segenap bawahan.

Sedangkan pemimpin transaksional adalah gaya kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang menghargai segala kerja keras dari bawahannya dengan salah satunya memberikan reward terhadap bawahan yang memiliki kualitas kerja yang baik sehingga para bawahan merasa bersemangat untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan transaksional dilakukan pengolahan data dengan menggunakan empat indikator instrumen (Kartika, 2019). menekankan proses gabungan pertukaran yang bernilai ekonomis untuk memenuhi kebutuhan biologis dan psikologisnya sesuai dengan janji yang telah mereka buat secara bersama, atau pemimpin yang berhasil memotivasi bawahannya dengan cara memberikan imbalan terhadap apa yang telah dirinya lakukan, sebab pemimpin mengasumsikan bahwa bawahan mampu untuk melakukan pekerjaannya.

Budaya kerja mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dianut oleh masing-masing pemimpin dalam instansi memang berbeda, sesuai dengan karakter dan kebutuhan. Budaya kerja dapat dijadikan sebagai energi dalam menggerakkan anggota organisasi, budaya kerja dalam suatu jabatan juga dapat menentukan maju atau mundurnya sebuah organisasi. Disamping itu Satria (2012) mendefinisikan

bahwa budaya kerja adalah nilai-nilai sosial atau suatu keseluruhan pola perilaku yang berkaitan dengan akal dan budi manusia dalam melakukan suatu pekerjaan. Budaya kerja dapat dijadikan sebagai energi dalam menggerakkan anggota organisasi, budaya kerja dalam suatu jabatan jugadapat menentukan maju atau mundurnya sebuah organisasi.

METODE

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Desa Sampalan Klod, Klungkung. Obyek penelitian adalah suatu sifat dari objek yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian memperoleh kesimpulan. Populasi penelitian ini adalah pegawai Kantor Desa Sampalan Klod sebanyak 30 orang. Teknik sampling menggunakan total sampling dengan sampel sejumlah 30 orang. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, studi pustaka dan observasi. Teknik analisa data meliputi uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji F dan uji T.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap budaya kerja

Berdasarkan hasil uji parsial bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif secara parsial terhadap budaya kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari ludiya (2020) bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja. Sehingga peningkatan nilai 1 dari Kepemimpinan Transformasional akan meningkatkan budaya kerja sebesar 0,415. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Endang (2017) bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional dengan budaya kerja signifikan (Meredith, 2017).

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap budaya kerja

Berdasarkan hasil uji parsial bahwa Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif secara parsial terhadap budaya kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian Titi (2019) bahwa variabel Kepemimpinan Transaksional mempunyai pengaruh positif terhadap Budaya kerja sebesar 0,852. Ketrampilan mempunyai pengaruh positif terhadap Budaya kerja sebesar 0,853. Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap Budaya kerja sebesar 0,615. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian dari Lamsah (2018) bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara Kepemimpinan Transaksional dan kepuasan kerja karyawan UKM kain sasirangan terhadap kinerja UKM. Hal ini menunjukkan bahwa dengan Kepemimpinan Transaksional akan dapat menimbulkan etos kerja dan semangat kerja yang baik terhadap para pengusaha.

Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Budaya Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional berpengaruh secara simultan terhadap budaya kerja. Kinerja merujuk pada fungsi kemampuan dan Kepemimpinan Transaksional. Anda dapat menilai kinerja seseorang dengan mengamati kemampuannya

menuntaskan tugas yang diberi sesuai dengan keahlian, keterampilan, dan Kepemimpinan Transaksional. Pengukuran kinerja akan membawa kita pada tiga indikator produktivitas kerja yaitu kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Cermati kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menilai sejauh mana ia mampu mengerjakan tugas sesuai ketentuan dan standar perusahaan. Kehadiran gaya Kepemimpinan Transaksional akan merangsang karyawan untuk mengerahkan kemampuannya sehingga mampu menunjukkan kinerja yang maksimal (Sodexo, 2020)

KESIMPULAN

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif secara parsial terhadap budaya kerja, artinya semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Budaya Kerja. Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif secara parsial terhadap budaya kerja, artinya semakin tinggi Kepemimpinan Transaksional, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Budaya Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah. 2021. Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai PT. Indojaya Agrinusa. *Jurnal Ilmiah Methonomi*. 3(2).
- Brosi, A.M. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Berau Karya Indah di Surabaya Melalui Motivasi Kerja. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Airlangga
- Daulay, C. 2017. Definisi, Fungsi dan Cara Menumbuhkan Etos Kerja. [Http://JurnalSdm.Blogspot.C o.Id/ 2010/10/Etos-Kerja- Definisi-Fungsi-Dan-Cara.Html](http://JurnalSdm.Blogspot.C o.Id/ 2010/10/Etos-Kerja- Definisi-Fungsi-Dan-Cara.Html).
- Dicky, Radian, Marshel, Usman. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *E-Journal Manajemen*. 6 (9)
- Dingel, T. 2020. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program*. Semarang : Badan Penerbit Diponegoro
- Fatimah, P. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Jakarta : JTPA.
- Gunaputra. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Kesiman di Denpasar. *Jurnal IDNT*. 3(2)
- Kurniawan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung : Alfabeta
- Ludiya. 2020. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Maddatuang, U. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi



- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Binjai Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Saintikom*. 11(2).
- Mangkunegara. 2015. Analisa Efisiensi Anggaran Biaya Produksi sebagai Alat Pengawasan Biaya Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *E-Journal Manajemen*. 3(1)
- Mardinah & Ardasih. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). *Skripsi*. Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen
- Maulana, I. 2012. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang). *Jurnal UNDIP*. 2 (3)
- Mondy, J.U. 2015. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tenaga Kerja Dan Produk Domestik Regional Bruto Di Kota Samarinda. *Jurnal Ekonomi Manajemen*. 4(2)
- Mungkasa, A. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Grand Victoria di Samarinda. *Ilmu Adminitrasi Bisnis*. 8(3)
- Nawawi. 2015. Analisis Biaya Pemasaran dan Profitabilitas Berdasarkan Jenis Produk pada PT. Kendari Bintang Lestari Cabang Baubau. *Jurnal Akuntansi Manajemen*. 1(2)
- Nestaria. 2012. Pengaruh Integritas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesisir Selatan, *Jurnal Ilmiah*, Vol IX, hal 186–191
- Nurni. 2015. Pengaruh Biaya Pemasaran Terhadap Pendapatan Pedagang Pengumpul Kelapa Butir. *Jurnal Penelitian Manajemen Indonesia*, 2 (1), 3.
- Pandia. 2016. *Manajemen Pemasaran*. Semarang : Radna Andi Wibowo Pertama. Jakarta: Prenadamedia.
- Putri, K. 2018. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Profitabilitas pada PT. Perusahaan Listrik Negara Cabang Bulukumba. *Tesis*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Makassar
- Rahmawati. 2018. Analisis Pengaruh Biaya Promosi terhadap Peningkatan Jumlah Nasabah pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Makassar. *Skripsi*. Universitas Hassanuddin Makassar.
- Ramdhani. 2021. Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai di PT. Arta Sedana Singaraja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 2(3)
- Rismiati. 2015. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Salemba Riyanto.
2013. Pengaruh Biaya Bahan Baku dan Biaya Tenaga Kerja Terhadap Volume Produksi Tungku di Desa Braja Mulya Kecamatan Braja Salebah. *Jurnal DINAMIKA*, 3(2)
- Rosnani, J. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 4(2)
- Rossy. 2021. Pengaruh Biaya Promosi, Volume Penjualan Terhadap Laba Bersih



- Pada Perusahaan Rokok yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Unniversitas Pembangunan Panca Budi*. 3 (1)
- Rustami. 2014. Pengaruh Biaya Promosi Terhadap Penjualan Serta Implikasinya Terhadap Laba Bersih. *Survey of Food and Beverage*. 3(1)
- Sadin. 2014. Pengaruh Biaya Promosi Dan Biaya Tenaga Kerja Terhadap Profitabilitas Di Pt. Bank Syariah Mandiri. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. 4(1)
- Saputra, C. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. 9(1)
- Sastradipoera, C. 2016. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, Implementasi dalam Organisasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Simanjuntak, T. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja, Tesis dipublikasikan Universitas Gajahmada Jogjakarta
- Sodexo, C.R. 2020. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perusahaan Listrik Negara Cabang Bulukumba. Tesis. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Makassar
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Bisnis, Bandung: Alfabeta.
- Suhendra, W. 2019. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi
- Swarjana. 2015. Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus. Bandung : Alfabeta.
- Syafitri, M.I. 2021. The Influence of Transformational Leadership in Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International research journal of business studie*. 8(3)
- Taliziduhu. 2015. Pengaruh Integritas, Independensi, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kinerja Auditor Inspektorat Kota Denpasar. E-Jurnal Akuntansi. <https://doi.org/10.24843/eja.2018.v24.i02.p20>
- Titi. 2019. Pengaruh Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai di PT. Arta Sedana Singaraja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 2(3)
- Winarto. 2015. Aspek-Aspek Etos Kerja Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya. <Http://Evasriningsih30.Blogs pot.Com/2015/05/Aspek-Aspek-Etos-Kerja-Dan- Faktor.Html>
- Winarto. 2015. *Pemimpin dan Kepepmimpinan*. Jakarta : PT.Raja Grafindo
- Yoshio. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt.telkom Indonesia Witel Jakarta Utara. *E-Proceedingsof Management*. 3(2)

