

**KONTRIBUSI PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP *ORGANIZATIONAL-BASED SELF ESTEEM* KARYAWAN PT.
BANK X MAKASSAR**

SKRIPSI

Pembimbing:

Dr. Muhammad Tamar, M.Psi

Hillman Wirawan, S.Psi., MM., MA

Oleh:

Mario Fernando Rumahorbo

C021181001



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2023**

**KONTRIBUSI PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP ORGANIZATIONAL-BASED SELF ESTEEM KARYAWAN PT.
BANK X MAKASSAR**

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Kedokteran
Program Studi Psikologi
Universitas Hasanuddin

**Pembimbing:
Dr. Muhammad Tamar, M.Psi.
Hillman Wirawan, S.Psi., M.M., M.A.**

**Oleh:
Mario Fernando Rumahorbo
C021181001**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KEDOKTERAN
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
MAKASSAR
2023**

Halaman Persetujuan

**KONTRIBUSI PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP ORGANIZATIONAL-BASED SELF ESTEEM KARYAWAN PT.
BANK X MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh:

Mario Fernando Rumahorbo
C021181001

Telah disetujui dan diajukan di hadapan Dewan Penguji Skripsi
Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin
pada tanggal seperti tertera di bawah ini:

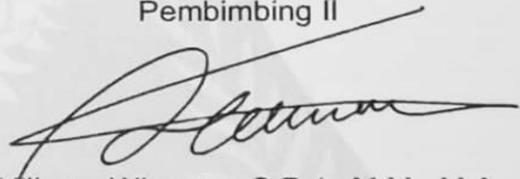
Makassar, 24 Februari 2023

Pembimbing I



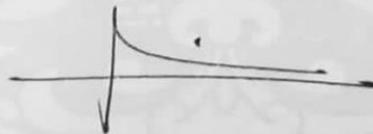
Dr. Muhammad Tamar, M.Psi.
NIP. 19641231 199002 1 004

Pembimbing II



Hillman Wirawan, S.Psi., M.M., M.A.
NIP. 19870908 201801 5 001

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin



Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., M.A.
NIP. 19810725 201012 1 004

Lembar Pengesahan

SKRIPSI

KONTRIBUSI PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL-BASED SELF ESTEEM KARYAWAN PT. BANK X MAKASSAR

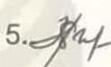
Disusun dan diajukan oleh:
Mario Fernando Rumahorbo
C021181001

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi

Pada tanggal 24 Februari 2023

Menyetujui,

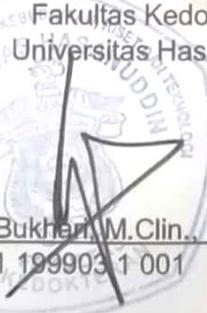
Panitia Penguji,

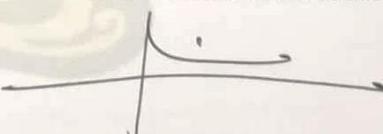
No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Muhammad Tamar, M.Psi	Ketua	
2.	Nur Syamsu Ismail, S.Psi., M.Si	Sekretaris	2. 
3.	Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	3. 
4.	Hillman Wirawan, S.Psi., M.M., M.A	Anggota	4. 
5.	Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog	Anggota	5. 
6.	Elvita Bellani, S.Psi., M.Sc	Anggota	6. 

Mengetahui,

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin

Ketua Program Studi Psikologi
Fakultas Kedokteran
Universitas Hasanuddin


dr. Agussalim Bukhan, M.Clin., Med., Ph.D., Sp, GK(K)
NIP. 19700821 199903 1 001


Dr. Ichlas Nanang Afandi, S.Psi., MA
NIP. 19810725 201012 1 004

Lembar Pernyataan Orisinalitas Karya

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister dan atau doktor), baik di Universitas Hasanuddin maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak, kecuali Tim Pembimbing dan masukan Tim Penelaah/Tim Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini telah saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Makassar, 24 Februari 2023

Yang Membuat Pernyataan,



Mario Fernando Rumahorbo
NIM. C021181001

Kata Pengantar

Puji dan Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan karunia yang telah dilimpahkan kepada saya sehingga penelitian skripsi yang berjudul **"Kontribusi Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational-Based Self-Esteem* Karyawan PT Bank X Makassar"** ini dapat diselesaikan. Skripsi ini disusun dan diajukan sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata 1 Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin. Puji Syukur kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah menyertai penulis dalam proses penelitian dari awal hingga akhir. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penelitian. Terima kasih yang tak terhingga penulis ucapkan kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Bapak Tumbur Rumahorbo, SE dan Ibu Ir. Tiarma Ida Pangaribuan, serta saudara penulis, Marthin Ferryanto Rumahorbo, S.Si., Apt dan Restuty Anggereny Rumahorbo, SE yang senantiasa memberikan doa, dukungan emosional dan finansial selama penulis menempuh pendidikan di Prodi Psikologi FK Unhas.
2. Oppung/Nenek terkasih, Tialam Sinambela yang selalu mengirimkan doa dan perhatian sebagai motivasi penulis untuk menyelesaikan studi.
3. Bapak Dr. Muhammad Tamar, M.Psi selaku dosen pembimbing akademik dan pembimbing skripsi yang senantiasa memberikan apresiasi, saran, bimbingan, ilmu, dan umpan balik selama penulis menjadi mahasiswa Prodi Psikologi FK Unhas hingga pada penyelesaian tugas akhir ini.
4. Bapak Hillman Wirawan, S.Psi., M.M., M.A selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan apresiasi, saran, bimbingan, ilmu, dan

umpan balik dalam proses pengerjaan tugas akhir mulai dari persiapan proposal hingga ujian tutup.

5. Bapak Suryadi Tandiyuk, S.Psi., M.Psi., Psikolog dan Ibu Rezky Ariany Aras, S.Psi., M.Psi., Psikolog selaku dosen pembahas selama seminar yang bersedia memberikan tanggapan, saran, umpan balik, dan apresiasi agar skripsi penulis menjadi lebih baik.
6. Saudara Ahmad Akbar Jayadi, S.Psi dan Ameliah Ahmad, S.Psi yang bersedia meluangkan waktu dan memberikan pengetahuan kepada penulis terkait analisis data dan teknis penulisan skripsi.
7. Bapak I Gede Mas Istawan, Bapak David Nababan, dan Ibu Kiki Amalia Putri yang mendukung tahap pengambilan data di tempat penelitian dengan memberikan kesempatan dan kelancaran dalam proses pengambilan data.
8. Seluruh karyawan bank tempat penelitian penulis yang telah bersedia menjadi responden dengan mengisi kuesioner yang diberikan.
9. Seluruh dosen dan staff Prodi Psikologi FK Unhas yang telah memfasilitasi penulis dengan memberikan ilmu, umpan balik, apresiasi dan dukungan selama menjadi mahasiswa hingga dapat menyelesaikan tugas akhir.
10. Teman-teman angkatan *Closure 2018* yang saling mendukung dan berbagi kisah selama berproses sebagai Mahasiswa Prodi Psikologi FK Unhas.
11. A. Dala Delfiana yang senantiasa memberikan energi positif, dukungan emosional, motivasi, dan bersedia mendengar keluh kesah penulis selama proses menyelesaikan skripsi.
12. Kakak-kakak dan teman-teman pengurus Himpunan Mahasiswa Psikologi FK Unhas periode 2018-2021 yang telah memberikan wadah untuk

berproses menghayati peran dan tanggung jawab sehingga penulis mendapatkan banyak *insight* dan pengetahuan baru.

13. Inti AyamUngu (Albar, Adek, dan Tabita) yang bersedia dan setia menemani penulis berkeluh kesah dan berdiskusi selama berproses menjadi pengurus Himapsi FK Unhas.

14. *The Kingsman*, yang setia menghibur dan bersedia menjadi tempat keluh kesah penulis selama berproses di Psikologi FK Unhas.

15. Seluruh pihak yang terlibat dalam penyelesaian skripsi yang tidak penulis sebutkan satu –persatu atas bantuan yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kesalahan dan kekeliruan, oleh karena itu penulis terbuka menerima saran dan umpan balik yang dapat menjadi perbaikan sehingga skripsi ini dapat memberi manfaat bagi pembacanya.

Makassar, 24 Februari 2023

Mario Fernando Rumahorbo

Abstrak

Mario Fernando Rumahorbo, C021181001, Kontribusi Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational-Based Self-Esteem* Karyawan PT. Bank X Makassar, Skripsi, Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin, Makassar, 2023

xvi + 82 halaman, 8 lampiran

Organizational-Based Self-Esteem (OBSE) positif merupakan salah satu hal yang perlu dimiliki oleh karyawan bank yang mengalami merger dan akuisisi ditengah perubahan lingkungan kerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi pencapaian OBSE karyawan bank adalah pemimpin melalui gaya kepemimpinannya karena berperan sebagai *significant others* karyawan di lingkungan kerja. Beberapa penelitian sebelumnya menemukan gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mendukung pencapaian OBSE karyawan bank. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian korelasional yang melibatkan seluruh karyawan ($N=115$) PT. Bank X Makassar sebagai salah satu bank yang melakukan merger dan akuisisi. Hasil uji hipotesis (regresi linear sederhana) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,001 ($p<0,05$) dan nilai R^2 sebesar 0,093. Hasil tersebut menunjukkan terdapat kontribusi persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE karyawan PT. Bank X Makassar dengan kontribusi sebesar 9,3%.

Kata Kunci: Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Organizational-Based Self-Esteem*, Bank, Merger, Akuisisi

Daftar Pustaka, 58 (1970 - 2021)

Abstract

Mario Fernando Rumahorbo, C021181001, Perception Contribution of Transformational Leadership Style to Employee Organizational-Based Self-Esteem on PT. Bank X Makassar, Thesis, Psychology Study Program, Faculty of Medicine, Hasanuddin University, Makassar, 2023.

xvi + 82 pages, 8 attachments

Positive Organizational-Based Self-Esteem (OBSE) is one of necessary things that bank employee who had merger and acquisition during change in work environment. One of the factor that could affect the bank employee OBSE accomplishment is a leader through their leadership style because of their role as significant others for the employee at work environment. Several previous studies have found that transformational leadership style is one of leadership styles that could promote bank employee OBSE accomplishment. This study aims to determine contribution of transformational leadership style perception towards employee OBSE. This research is a correlational study, involving whole employee (N=115) at PT. Bank X Makassar as one of banks that had merger and acquisition. The results showed (simple linear regression) a significance value of 0.001 ($p < 0.05$) and an R-Square value of 0.093. These results indicate a significant that perception contribution of transformational leadership style towards employee OBSE at PT. Bank X Makassar with 9.3% of the contribution influence.

Keywords: Transformational Leadership Style Perception, Organizational-Based Self Esteem, Bank, Merger, Acquisition

Bibliography 58 (1970 - 2021)

DAFTAR ISI

Halaman Judul	
Halaman Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan.....	iii
Lembar Pernyataan Orisinalitas Karya.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Abstrak	viii
Daftar Isi	x
Daftar Gambar	xiii
Daftar Tabel.....	xv
Daftar Lampiran.....	xvi
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3 Maksud, Tujuan, dan Manfaat Penelitian	14
1.3.1 Maksud Penelitian.....	14
1.3.2 Tujuan Penelitian	14
1.3.3 Manfaat Penelitian	14
1.3.3.2 Manfaat Praktis.....	14
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Organizational-Based Self Esteem.....	16
2.1.1 Definisi Organizational-Based Self-Esteem.....	16
2.1.2 Faktor yang Memengaruhi Organizational-Based Self-Esteem.....	17
2.2 Gaya Kepemimpinan Trasformasional	19
2.2.1 Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	19
2.2.2 Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	20
2.3 Kontribusi Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Organizational-Based Self-Esteem</i>	23
2.4 Kerangka Konseptual.....	30
2.5 Hipotesis Penelitian.....	31

BAB III : METODE PENELITIAN	32
3.1 Jenis Penelitian	32
3.2 Desain Penelitian	32
3.3 Identifikasi Variabel Penelitian	32
3.4 Definisi Operasional Variabel	33
3.4.1 Organizational-Based Self-Esteem	33
3.4.2 Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional	33
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian.....	34
3.6 Teknik Pengambilan Data	35
3.6.1 Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	35
3.6.2 Skala OBSE	36
3.6.3 Penyebaran Alat Ukur Penelitian	38
3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Penelitian	38
3.7.1 Uji Validitas	38
3.7.2 Uji Reliabilitas	42
3.8 Teknik Analisis Data.....	44
3.9 Prosedur Kerja	44
3.9.1 Tahap Persiapan	44
3.9.2 Pengambilan Data	45
3.9.3 Pengolahan dan Penyajian/Pelaporan Data.....	45
 BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	 46
4.1 Hasil Penelitian	46
4.1.1 Gambaran Karakteristik Sampel	46
4.2 Analisis Deskriptif Variabel.....	51
4.2.1 Gambaran Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Sampel	51
4.2.2 Gambaran <i>Organizational-Based Self-Esteem</i>	60
4.3 Uji Asumsi.....	69
4.3.1 Uji Normalitas	69
4.3.2 Uji Linearitas	69
4.4 Uji Hipotesis	70
4.5 Pembahasan.....	72
4.6 Limitasi Penelitian	79

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	80
5.1 Kesimpulan	80
5.2 Saran	80
Daftar Pustaka	
Lampiran	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	29
Gambar 3.1 Model Hubungan Variabel dalam Penelitian.....	33
Gambar 4.1 Diagram Karakteristik Sampel berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
Gambar 4.2 Diagram Karakteristik Sampel berdasarkan Usia.....	48
Gambar 4.3 Diagram Karakteristik Sampel berdasarkan Suku.....	48
Gambar 4.4 Diagram Karakteristik Sampel berdasarkan Status Pekerjaan.....	49
Gambar 4.5 Diagram Karakteristik Sampel berdasarkan Lama Bekerja.....	50
Gambar 4.6 Diagram Karakteristik Sampel berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	50
Gambar 4.7 Diagram Karakteristik Sampel berdasarkan Status Pernikahan.....	51
Gambar 4.8 Diagram Kategorisasi Tingkat Persepsi Gaya Kepemimpinan Tranformasional Responden.....	53
Gambar 4.9 Gambaran Persepsi Gaya Kepemimpinan Tranformasional berdasarkan Jenis Kelamin Responden.....	54
Gambar 4.10 Gambaran Persepsi Gaya Kepemimpinan Tranformasional berdasarkan Usia Responden.....	55
Gambar 4.11 Gambaran Persepsi Gaya Kepemimpinan Tranformasional berdasarkan Suku Responden.....	56
Gambar 4.12 Gambaran Persepsi Gaya Kepemimpinan Tranformasional berdasarkan Lama Bekerja Responden.....	57
Gambar 4.13 Gambaran Persepsi Gaya Kepemimpinan Tranformasional berdasarkan Status Pekerjaan Responden.....	58
Gambar 4.14 Gambaran Persepsi Gaya Kepemimpinan Tranformasional berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden.....	59

Gambar 4.15 Gambaran Persepsi Gaya Kepemimpinan Tranformasional berdasarkan Status Pernikahan Responden.....	60
Gambar 4.16 Diagram Kategorisasi Tingkat OBSE Responden.....	62
Gambar 4.17 Gambaran OBSE berdasarkan Jenis Kelamin Responden.....	62
Gambar 4.18 Gambaran OBSE berdasarkan Usia Responden.....	63
Gambar 4.19 Gambaran OBSE berdasarkan Suku Responden.....	64
Gambar 4.20 Gambaran OBSE berdasarkan Lama Bekerja Responde.....	65
Gambar 4.21 Gambaran OBSE berdasarkan Status Pekerjaan Responden.....	66
Gambar 4.22 Gambaran OBSE berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden..	67
Gambar 4.23 Gambaran OBSE berdasarkan Status Pernikahan Responden.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 <i>Blueprint</i> Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	36
Tabel 3.2 <i>Blue print</i> skala <i>Organizational-Based Self-Esteem</i>	37
Tabel 3.3 Hasil Pengujian Validitas Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	39
Tabel 3.4 Hasil Pengujian Ulang Validitas Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	40
Tabel 3.5 Nilai <i>Standardized Loading Factor</i> Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	40
Tabel 3.6 Hasil Pengujian Validitas Skala OBSE.....	41
Tabel 3.7 Hasil Pengujian Ulang Validitas Skala OBSE.....	41
Tabel 3.8 Nilai <i>Standardized Loading Factor</i> Skala OBSE.....	42
Tabel 3.9 Koefisien Reliabilitas <i>Cronbach's Alpha</i>	42
Tabel 3.10 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	43
Tabel 3.11 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Skala OBSE.....	43
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Variabel Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	52
Tabel 4.2 Penormaan Skor Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	52
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel OBSE.....	61
Tabel 4.4 Penormaan Skor OBSE.....	61
Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas.....	68
Tabel 4.6 Hasil Uji Linearitas.....	69
Tabel 4.7 <i>Output</i> Koefisien Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	70
Tabel 4.8 <i>Output Model Summary</i> Hasil Uji Regresi Linear Sederhana.....	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Lampiran 2 Skala *Organizational-Based Self-Esteem*

Lampiran 3 Skala yang digunakan peneliti

Lampiran 4 Surat Izin Penelitian

Lampiran 5 Hasil Uji CFA & Reliabilitas Skala Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Lampiran 6 Hasil Uji CFA & Reliabilitas Skala *Organizational-Based Self-Esteem*

Lampiran 7 Hasil Uji Asumsi

Lampiran 8 Hasil Uji Hipotesis Regresi Linear Sederhana

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman, perusahaan diharapkan dapat bersaing dengan organisasi lain agar menghasilkan performa yang optimal. Salah satu elemen dalam perusahaan yang berkontribusi untuk menghasilkan performa yang optimal adalah sumber daya manusia (Zulkarnain, 2011; Abdullah, 2017). Wijono (2015) mengemukakan bahwa sumber daya manusia dalam perusahaan yaitu karyawan dengan berbagai perbedaan individu seperti potensi dan kompetensi dalam melakukan pekerjaan. Karyawan diharapkan dapat bekerja optimal agar mencapai tujuan dari perusahaan dengan memiliki rasa keyakinan diri dan evaluasi diri yang baik dalam menjalankan pekerjaannya.

Rasa keyakinan diri yang dimiliki karyawan merupakan hasil dari proses kognitif mengenai keseluruhan pikiran dan perasaan terkait dirinya sebagai evaluasi terhadap diri atau disebut juga dengan *self esteem* (Norman, Gardner, Pierce, 2015). Lebih lanjut, Koman (1970) mengemukakan bahwa *self esteem* merujuk kepada derajat terkait cara individu menilai dirinya. Individu yang memiliki *self esteem* tinggi cenderung memiliki pandangan dan perasaan positif tentang dirinya dibandingkan dengan individu yang memiliki *self esteem* rendah akan menilai dirinya "negatif" misalnya merasa kurang kompeten dan kurang menyukai dirinya sendiri (Norman et al, 2015) .

Self esteem dalam konteks organisasi diperkenalkan oleh Pierce, Gardner, dan Cummings (1989) melalui konsep *organizational-based self esteem* (OBSE). *Organizational-based self esteem* menggambarkan hasil evaluasi diri individu mengenai seberapa cukup individu menilai dirinya berharga atau diharapkan dalam pekerjaan atau di organisasinya (Pierce et al., 1989). Pierce et al (1989) mengemukakan bahwa OBSE termanifestasikan melalui perasaan seperti “Saya merasa dianggap dalam organisasi ini” atau “Saya merasa bahwa menjadi bagian penting dalam organisasi” atau “Saya merasa membuat perubahan dalam organisasi ini”. OBSE karyawan dianggap mudah berkembang, dapat berubah, dan cenderung tidak bersifat stabil atau memiliki kesamaan dari waktu ke waktu. Meskipun demikian, seiring bertambahnya pengalaman dan tingginya tingkat OBSE karyawan, hal tersebut akan berubah menjadi sesuatu yang sulit untuk didefinisikan oleh diri karyawan dan bersifat lebih stabil (Pierce, 2004; Norman et al., 2015).

Konsep OBSE yang dikemukakan oleh Pierce et al. (1989) merupakan pengembangan dari *self esteem* sebagai dimensi spesifik *self esteem* individu di organisasi. Dalam beberapa penelitian menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara *self esteem* dan OBSE individu (Tang & Ibrahim, 1998; Vecchio, 2000, Bowden, 2002). Hal tersebut menunjukkan bahwa individu yang memiliki *self esteem* yang positif cenderung akan memiliki OBSE yang positif (Jex & Elacqua, 1999).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa tingkat OBSE memiliki pengaruh positif terhadap kondisi karyawan. Sebagai contoh, Van Dyne & Pierce (2004) dan Sam (2020) menemukan bahwa tingkat OBSE berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki

tingkat OBSE tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Covin et al (1992) menemukan bahwa terdapat korelasi positif antara OBSE dan beberapa dimensi kepuasan kerja seperti jenis pekerjaan, *supervision*, gaji, dan lainnya. Rotich (2017) menemukan terdapat pengaruh positif antara OBSE terhadap *employee engagement*. Ditemukan juga bahwa tingkat OBSE karyawan juga memengaruhi motivasi intrinsik dalam bekerja (Pierce et al, 1989).

Penelitian yang dilakukan oleh Van Dyne dan Pierce (2004) juga menemukan bahwa terdapat hubungan positif OBSE dan performa kerja karyawan. Ghafoor & Haar (2020) juga menemukan OBSE berpengaruh positif terhadap *creative behavior* dan *meaningful work* karyawan. Lebih jauh lagi, OBSE juga memiliki korelasi yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada kelima dimensinya yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, dan *civic virtues* (Lee, 2003; Mekpor dan Dartey-Baah, 2017; Kim & Beehr, 2018). OBSE dinilai menjadi prediktor kesuksesan karir individu dalam organisasi (Akram & Ullah, 2017). Disisi lain, ditemukan bahwa OBSE memiliki korelasi negatif terhadap *thinking of quitting*, *absence intentions*, *deviant behavior*, dan *turnover behavior* karyawan (Pierce et al., 2004; Norman et al., 2015; Kim & Beehr, 2018; Oguebe & Edosomwan, 2021). Berdasarkan penelitian tersebut dapat dilihat bahwa OBSE dapat memengaruhi motivasi, sikap dan perilaku dari karyawan di organisasi.

Salah satu isu terkait dengan OBSE karyawan yang perlu dikaji adalah perusahaan di sektor perbankan. Sektor perbankan memiliki peranan penting dalam perekonomian suatu negara seperti menyediakan layanan keuangan, menciptakan lapangan kerja, mendukung sektor-sektor perekonomian lainnya, hingga memberikan pendapatan kepada negara (Chairunnisa & Suhariadi, 2018; Hassan & Jagirani, 2019). Meskipun demikian, perusahaan perbankan tidak

pernah lepas dari berbagai tantangan, seperti kondisi perekonomian negara yang dinamis dan perkembangan teknologi di seluruh dunia, sehingga perusahaan perbankan dituntut untuk dapat bertahan dan kompetitif agar dapat bertahan (Ahmad & Begum, 2020).

Karyawan yang bekerja pada sektor perbankan dituntut untuk berinteraksi dengan pelanggan (nasabah) dalam menawarkan layanan perbankan yang mereka miliki (Uzonwanne & Uzonwanne, 2014). Karyawan dituntut untuk mencari cara yang kreatif dalam menawarkan layanan perbankan kepada nasabah (Uzonwanne & Uzonwanne, 2014). Karyawan bank bertanggung jawab untuk membangun dan mempertahankan hubungan positif dengan nasabah, merencanakan dan melaksanakan strategi pemasaran, serta memantau proses produk keuangan yang ditawarkan kepada nasabah (Diplock, 1966).

Dalam kondisi tersebut, karyawan diharapkan untuk membangun hubungan interpersonal yang baik dengan nasabah (Braden, 1969). Untuk dapat melakukan hal tersebut, karyawan bank perlu memiliki OBSE yang positif agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik (Uzonwanne & Uzonwanne, 2014). Hal tersebut juga dapat muncul jika karyawan merasa dan menilai dirinya berharga, yakin pada kemampuannya, dan mendapatkan dukungan dari orang lain (Myers, 2008). Jika karyawan bank tidak merasa nyaman dan menilai dirinya kurang berharga, maka akan berdampak pada kemampuannya dalam mengerjakan tugas dan menyelesaikan masalah yang dihadapi (Uzonwanne & Uzonwanne, 2014).

Lebih spesifik, isu OBSE terdapat pada perusahaan perbankan yang melakukan merger dan akuisisi. Hal tersebut merupakan salah satu upaya perusahaan perbankan untuk berkembang dan berubah secara dinamis dengan memperluas pasarnya (Kouser & Saba, 2011). Merger dan akuisisi yang dilakukan

perusahaan perbankan perlu disertai dengan strukturalisasi dan rekapitalisasi sumber daya seperti promosi, demosi, pergantian, dan lainnya (Lawal & Balogun, 2013). Rekapitalisasi dan perubahan lingkungan kerja yang baru pada bank menuntut beban kerja yang lebih dari sebelumnya sehingga berdampak pada OBSE karyawan karena merasa berada dalam bank yang lebih besar (Lawal & Balogun, 2013).

Pada perusahaan perbankan yang melakukan merger dan akuisisi ditemukan bahwa karyawan perlu memiliki tingkat OBSE yang tinggi di tengah kondisi *job insecurity* yang tinggi (Lawal & Balogun, 2013). Lee & Peccei (2007) menemukan bahwa kondisi perusahaan perbankan yang mengalami PHK besar-besaran dan *job insecurity* tinggi akan memengaruhi OBSE karyawan. Hal tersebut ditemukan akan berdampak pada OBSE yang rendah. Salah satu hal yang dapat meningkatkan OBSE adalah ketika karyawan meyakini bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan (Lawal & Balogun, 2013). Perusahaan dan karyawan perlu berkolaborasi untuk menciptakan persepsi tersebut melalui budaya perusahaan agar meningkatkan OBSE, sehingga karyawan lebih termotivasi dan bisa melewati tantangan dalam menjalankan tugasnya (Lawal & Balogun, 2013).

Pierce (1998) menjelaskan bahwa terdapat tiga hal dalam organisasi yang dapat memengaruhi OBSE karyawan. Salah satu dari ketiganya adalah dukungan dari orang-orang sekitar karyawan yang berada dalam organisasi atau *significant others* dalam perusahaan seperti pimpinan, manajer, dan sesama rekan kerja. Ketika orang-orang yang berada di sekitar karyawan dalam perusahaan memberitahukan bahwa karyawan dapat melakukan tugasnya dengan baik, memberikan dukungan, atau mengakui kinerjanya maka akan menaikkan OBSE dari karyawan (Norman et al., 2015).

Pimpinan atau atasan sebagai salah satu *significant others* karyawan di organisasi terbukti dapat memengaruhi tingkat OBSE karyawan (Vecchio, 2000; Gardner et al, 2004; Wang et. al., 2010; Norman et al, 2015). Perilaku pimpinan yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang dan memberikan dampak untuk organisasi akan meningkatkan penilaian karyawan terhadap dirinya dibandingkan pimpinan yang memegang kendali penuh dan sering memberikan arahan langsung kepada bawahannya (Gardner et al, 2004; Norman et al, 2015).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terbukti memengaruhi OBSE bawahan. Perilaku pimpinan dalam perusahaan seperti *directive and controlling, authoritarian leadership style*, dan *despotic leadership* terbukti berpengaruh negatif terhadap OBSE (Vecchio, 2000; Wang et al, 2010, ul Haq et al., 2021). Sebaliknya, De Cremer et al. (2005) membuktikan bahwa *rewarding leadership style* berpengaruh positif terhadap OBSE karyawan yang akhirnya mendukung pencapaian dan motivasi karyawan. Dari hasil penelitian diatas, dapat dilihat bahwa perilaku pemimpin dan gaya kepemimpinannya dapat memengaruhi OBSE karyawan.

Gaya kepemimpinan dinilai dapat memengaruhi *self esteem* individu, dan beberapa perspektif gaya kepemimpinan menitik beratkan pada hubungan antara individu, kelompok, dan organisasi yang dapat memengaruhi identitas, nilai, dan *self esteem* yang terlibat dalam hubungan tersebut (De Cremer et. al, 2005). Meskipun demikian, tidak jarang ditemui bahwa pemimpin kurang memperhatikan gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam organisasinya. Hal tersebut berdampak kepada karyawan sehingga memengaruhi kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam beberapa penelitian terkait gaya kepemimpinan dan OBSE menunjukkan bahwa salah satu gaya kepemimpinan yang memiliki hubungan positif terhadap OBSE karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional (Norman et al., 2015; Afzal et al., 2016; Ho, 2016; Karizi & Mousavi, 2021). Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menstimulasi dan menginspirasi pengikut untuk memperoleh *output* kerja yang lebih dari biasanya. Melalui gaya kepemimpinan transformasional, bawahan akan dibantu untuk berkembang dan bertumbuh dengan mengetahui kebutuhannya masing-masing sehingga potensi masing-masing bawahannya dapat berkembang (Bass & Riggio, 2006; Ho, 2016).

Dalam melihat hubungannya, gaya kepemimpinan transformasional dipandang dapat memengaruhi *self-concept* karyawan ketika menjalin hubungan dengan lingkungan sekitarnya dan memersepsikan hubungannya dengan pemimpin (Kark et al., 2003). Salah satu aspek gaya kepemimpinan transformasional adalah *individualized consideration*. Bass dan Riggio (2006) menjelaskan *individualized consideration* merupakan perilaku yang ditujukan pemimpin ketika memberi perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing individu dalam organisasi. Jika karyawan merasa terfasilitasi oleh organisasi untuk pencapaian tujuannya dengan perilaku pemimpin tersebut akan cenderung memiliki tingkat OBSE yang tinggi (Chen et al., 2005).

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional mengutamakan pemberdayaan dan mengedepankan perkembangan bawahan. Hal tersebut dilakukan dengan memperkuat keyakinan individu terhadap kemampuannya, sehingga memperkuat *self-efficacy* pada individu (Shamir et al, 1993; Kark & Shamir, 2002; Choi & Ha, 2005; Kensbock & Boehm, 2016). Dengan menerapkan

gaya kepemimpinan transformasional maka hal tersebut sejalan dengan faktor yang memengaruhi OBSE yaitu *significant others* di lingkungan kerja karyawan yang salah satunya adalah pemimpin atau manajer (Pierce, 1998). Ketika pemimpin dapat memberikan motivasi, inspirasi, tantangan, menyadari kebutuhan karyawan serta melibatkan karyawan secara aktif, maka diharapkan akan dapat memengaruhi OBSE dari para pengikutnya karena berperan sebagai salah satu *significant others* dari karyawan.

Berdasarkan kondisi tersebut, gaya kepemimpinan transformasional dinilai penting untuk diterapkan di perusahaan dalam mendukung OBSE karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan berusaha menginspirasi pengikutnya, melibatkan pengikut dalam pengambilan keputusan, memberikan stimulasi intelektual, menyadari kebutuhan masing-masing pengikut, dan memberikan pengaruh ideal sehingga pengikut akan memiliki visi, misi, dan tujuan yang sejalan dengan pemimpinnya (Avolio dan Bass, 1995). Avolio et al. (2004) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional akan memiliki standar moral yang tinggi dan nilai-nilai yang dapat memberikan visi dan misi pada pengikutnya, sehingga pengikut merasa adanya kekaguman, kepercayaan, penghargaan pada pemimpin mereka.

Berdasarkan hal tersebut, karyawan dapat memersepsikan perilaku transformasional pemimpin hingga dapat memengaruhi OBSE. Pengaruh ini dapat dijelaskan melalui *social cognitive theory* yang menganggap bahwa terdapat fungsi psikologis yang berperan ketika individu belajar dari lingkungan sosial (Bandura, 1999). Lingkungan dipercaya dapat memengaruhi dan mengubah proses kognitif individu demikian juga perilaku individu dapat memengaruhi dan mengubah lingkungan. Selain itu, terdapat *self-belief* yang melatih dan mengontrol pikiran,

perasaan, dan tindakan sehingga hal tersebut akan memengaruhi individu dalam bertindak. Dalam kondisi tersebut, dapat dilihat bahwa kontribusi persepsi kepemimpinan transformasional terhadap OBSE dengan melihat hubungan timbal balik antara OBSE karyawan sebagai faktor personal dan pemimpin transformasional sebagai faktor lingkungan.

Kark et al. (2003) menemukan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap OBSE karyawan bank. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan memberikan ekspektasi tinggi kepada karyawan dan mengungkapkan harapannya terhadap kemampuan karyawan. Hal tersebut akan memberikan pengaruh positif kepada OBSE karyawan bank di tengah tuntutan pekerjaan yang tinggi.

Awamleh et al. (2005) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada pimpinan bank terbukti efektif pada bawahannya. Ketika pimpinan memberikan inspirasi, menunjukkan *individualized consideration*, dan memberikan stimulasi kepada karyawan maka akan mendapatkan reaksi yang positif dari karyawan. Bentuk perhatian yang ditunjukkan oleh pimpinan kepada karyawan, akan terlihat melalui sikap positif karyawan pada pekerjaan dan suasana kerjanya sehingga meningkatkan performa kerja. Salah satu aspek dari gaya kepemimpinan transformasional yaitu *individualized consideration* yang merupakan perilaku yang ditujukan pemimpin ketika memberi perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing individu dalam organisasi yang akan memberikan dampak positif terhadap OBSE bawahan (Bass dan Riggio, 2006; Shamir et al., 1993).

Effendi, Haroen, dan Daud (2018) turut menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ideal untuk diterapkan pada sektor perbankan.

Pemimpin transformasional dipercaya dapat menyatukan seluruh bawahannya dan mampu untuk mengubah keyakinan, sikap, serta tujuan pribadi masing-masing karyawan untuk pencapaian perusahaan bahkan melebihi tujuan yang diinginkan di tengah tuntutan pekerjaan yang tinggi di sektor perbankan (Effendi et. al, 2018). Hal tersebut termasuk dalam salah satu aspek kepemimpinan transformasional yaitu *inspirational motivation* yang dapat dilakukan oleh pemimpin dalam bentuk mengomunikasikan nilai-nilai yang dianut bersama dan keberhasilan yang akan dicapai oleh karyawan sehingga akan memberikan pengaruh positif terhadap OBSE bawahan (Shamir et al., 1993).

Merujuk kepada beberapa penelitian terkait penerapan gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan di sektor perbankan, menunjukkan adanya ketimpangan dari hal yang diharapkan. Tuffour et al., (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang cenderung diterapkan pada perusahaan perbankan. Para pemimpin di perusahaan perbankan yang menerapkan gaya kepemimpinan transaksional membangun hubungan kerja ketat dengan bawahannya, memiliki target yang perlu dicapai, dan hampir tidak memiliki kesempatan untuk berdiskusi bersama diluar lingkungan kerjanya. Pemimpin dalam perusahaan perbankan terbiasa untuk bekerja secara terorganisir, terstruktur, dan ketat terhadap bawahannya (Northouse, 2013). Menilik gaya kepemimpinan transaksional tersebut menunjukkan bahwa pimpinan membangun hubungan kerja yang terstruktur dan ketat sehingga memberikan sugesti kepada bawahan bahwa ide-ide yang akan mereka berikan kurang dihargai dan kurang memberikan ruang untuk mengatur dirinya dalam menjalankan tugasnya (Pierce & Gardner, 2004). Pemimpin yang menciptakan kondisi tersebut seolah-olah menciptakan batasan-batasan untuk

mengembangkan kompetensi bawahannya dan rasa kepercayaan bawahan terhadap organisasi akan menggiring kepada tingkat OBSE bawahan yang rendah (Norman et al, 2015)

Selain gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan lain yang sering ditemui dalam perusahaan perbankan adalah *laissez-faire* (Chipunza et al., 2011). Gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan perbankan tidak akan menawarkan dukungan dan arahan yang lebih kepada bawahannya dalam pencapaian tujuan. Sebagai tindak lanjutnya, pemimpin tidak dapat mengharapkan komitmen kerja yang lebih di organisasi kepada bawahannya (Chipunza et al., 2011). Chen et al. (2005) menemukan bahwa karyawan yang memersepsikan bahwa organisasi mendukung dalam pencapaian tujuan cenderung akan memiliki tingkat OBSE yang tinggi. Hal tersebut tentunya bertolak belakang dengan gaya kepemimpinan *laissez-faire* yang kurang memberikan dukungan berupa informasi, arahan, tantangan terhadap tugas, dan suasana suportif sehingga karyawan akan memersepsikan tidak didukung dalam pencapaian tujuan (Robert & Vandenberghe, 2020).

Pesan berupa dukungan, harapan, visi, dan sasaran yang disampaikan oleh pemimpin sebagai *role model* akan dipersepsikan karyawan sebagai pesan yang berasal dari *significant others* karyawan di perusahaan. Karyawan akan memersepsikan bahwa pemimpin menganggap dirinya kompeten dan mampu dalam mengerjakan tugas. Hal tersebut akan memengaruhi tingkat OBSE karyawan karena pesan tersebut terinternalisasi dan terintegrasi menjadi konsep diri serta hasil evaluasi diri karyawan (Pierce & Gardner, 2004).

Berbagai temuan diatas menunjukkan terdapat kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan dengan praktik yang ditemukan pada gaya kepemimpinan

di sektor perbankan. Beberapa hasil penelitian yang ditemukan bahwa gaya kepemimpinan yang sering ditemukan pada perusahaan perbankan adalah gaya kepemimpinan transaksional atau gaya kepemimpinan *laissez-faire*. Hasil penelitian yang sebelumnya menunjukkan bahwa kedua gaya kepemimpinan tersebut ditemukan kurang mengarah kepada sikap dan perilaku pemimpin yang mendukung pencapaian OBSE karyawan yang positif. Berbeda dengan kedua gaya kepemimpinan tersebut, gaya kepemimpinan transformasional ditemukan efektif pada karyawan perusahaan perbankan.

Berdasarkan kondisi tersebut, gaya kepemimpinan transformasional dinilai penting untuk diterapkan di perusahaan perbankan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan berusaha menginspirasi pengikutnya, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan stimulasi intelektual, menyadari kebutuhan masing-masing karyawan, dan memberikan pengaruh ideal pada pengikutnya sehingga karyawan akan memiliki visi, misi, dan tujuan yang sejalan dengan pemimpinnya (Avolio dan Bass, 1995). Avolio et al. (2004) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional akan memiliki standar moral yang tinggi dan nilai-nilai yang dapat memberikan visi dan misi pada pengikutnya, sehingga pengikut merasa adanya kekaguman, kepercayaan, penghargaan pada pemimpin mereka.

Gaya kepemimpinan transformasional ini akan mengutamakan pemberdayaan pengikut atau bawahannya karena mengedepankan perkembangan bawahan dengan memperkuat keyakinan individu terhadap kemampuannya dan rasa percaya dirinya sehingga akan memperkuat *self-efficacy* karyawan (Shamir et al, 1993; Choi & Ha, 2005). Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka hal tersebut sejalan dengan faktor yang memengaruhi

OBSE adalah *significant others* di lingkungan kerja karyawan yang salah satunya adalah pemimpin atau manajer (Pierce, 1998). Ketika pemimpin dapat memberikan motivasi, inspirasi, tantangan, menyadari kebutuhan karyawan serta melibatkan karyawan secara aktif, maka diharapkan akan dapat memengaruhi OBSE dari para pengikutnya karena berperan sebagai salah satu *significant others* dari karyawan pada perusahaan perbankan.

Salah satu perusahaan perbankan di Indonesia yang mengalami akuisisi adalah PT Bank X. Sejak tahun 2008 perusahaan perbankan ini telah mengalami tiga kali pergantian kepemilikan, hingga pada tahun 2017 menjadi PT Bank X. Bank ini memberikan produk serta layanan keuangan bagi UMKM dan kalangan pensiunan yang tersebar di seluruh Indonesia dan salah satunya di Kota Makassar. PT Bank X memiliki visi "Menjadi mitra terbaik dan terpercaya dalam memberdayakan dan menyejahterakan". Visi tersebut akan terwujud apabila karyawan PT Bank X Makassar memiliki OBSE yang tinggi sehingga akan membawa pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan. Namun pada kenyataannya berdasarkan hasil pemaparan diatas menunjukkan indikasi penerapan gaya kepemimpinan yang kurang memfasilitasi karyawan perbankan untuk memiliki OBSE yang tinggi.

Berdasarkan gejala-gejala yang telah dipaparkan, peneliti menyadari akan pentingnya gaya kepemimpinan transformasional yang dapat memberikan pengaruh terhadap OBSE karyawan. Peneliti tertarik untuk menguji apakah terdapat kontribusi persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE karyawan. Hal tersebut penting untuk diteliti mengingat bahwa OBSE memberikan dampak terhadap karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan kedepan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah terdapat kontribusi persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE karyawan PT Bank X Makassar?

1.3 Maksud, Tujuan, dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui kontribusi persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE pada Karyawan PT Bank X Makassar.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui terdapat atau tidak terdapatnya kontribusi persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE pada Karyawan PT Bank X Makassar.

1.3.3 Manfaat Penelitian

1.3.3.1 Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi pada keilmuan psikologi terutama yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan OBSE dalam bidang psikologi industri dan organisasi dan memperkaya tinjauan pustaka mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan OBSE sehingga menambah referensi kepada penelitian selanjutnya.

1.3.3.2 Manfaat Praktis

Peneliti dapat mengetahui lebih lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan OBSE. Selain itu, pemimpin perusahaan PT Bank X

Makassar dapat mengetahui lebih lanjut mengenai gaya kepemimpinan transformational dalam sebuah organisasi sehingga suatu perusahaan memahami pentingnya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional sehingga memberikan dampak positif terhadap OBSE karyawan.

BAB II

Tinjauan Pustaka

2.1 Organizational-Based Self Esteem

2.1.1 Definisi Organizational-Based Self-Esteem

Organizational-based self esteem (OBSE) adalah penilaian yang diberikan seseorang terhadap dirinya sendiri sebagai anggota organisasi yang bertindak dalam konteks organisasi (Pierce, Gardner, Cummings, & Dunham, 1989). OBSE berfungsi sebagai penilaian dan evaluasi seorang karyawan terhadap kemampuan pribadinya dan keberadaannya sebagai anggota dalam organisasi. Karyawan yang memiliki OBSE yang tinggi cenderung menilai diri mereka sendiri sebagai orang yang penting, efektif, dan berarti.

Pierce dan Gardner (1989) berangkat mengkonstruksi OBSE dengan melihat bahwa *self-esteem* sebagai hasil evaluasi diri individu yang dibuat dan dipertahankan sesuai dengan diri sendiri. *Self-esteem* ini merupakan persetujuan dan ketidaksetujuan dari diri individu dan sebagai evaluasi diri yang merefleksikan apa yang orang lain pikirkan tentang dirinya sebagai seorang individu. Hal tersebut mengindikasikan derajat seberapa besar individu mempercayai dirinya mampu melakukan sesuatu serta merefleksikan keputusan dari keberhargaan diri.

Orang-orang yang memiliki OBSE yang tinggi juga meyakini bahwa mereka adalah anggota organisasi yang dipercaya, berharga, dan menguntungkan. Karyawan dengan tingkat OBSE yang tinggi cenderung menjadi warga organisasi yang lebih baik (Tang & Ibrahim, 1998). Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya karyawan yang merasa baik dan memiliki gambaran diri yang positif sebagai anggota

suatu organisasi atau yang memiliki OBSE yang tinggi yang akan mampu untuk melakukan usaha ekstra untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi dan mempunyai komitmen terhadap organisasinya.

Pierce et al (1989) mengemukakan bahwa OBSE ini termanifestasikan dalam perasaan seperti “Saya merasa dianggap dalam organisasi ini” atau “Saya merasa menjadi bagian penting dalam organisasi” atau “Saya merasa membuat perubahan dalam organisasi ini”. OBSE karyawan dinilai bersifat mudah berkembang, dapat berubah, dan cenderung bersifat tidak stabil atau memiliki kesamaan dari waktu ke waktu. Seiring bertambahnya pengalaman dan tingginya OBSE, hal tersebut akan berubah menjadi sesuatu yang sulit untuk didefinisikan oleh diri karyawan dan menjadikan keyakinan sebagai bagian yang berharga dalam organisasi menjadi stabil (Pierce, 2004; Norman et al, 2015).

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa OBSE merupakan hasil evaluasi diri individu mengenai keberhargaan dan pemaknaan diri dalam organisasi. OBSE termanifestasikan dalam perasaan mengenai seberapa besar individu memaknai keberadaan dirinya di organisasi dan merefleksikan kontribusinya kepada organisasi. Individu yang memiliki OBSE tinggi mempercayai bahwa diri mereka unik, signifikan, dan bernilai dalam keaktifannya dalam organisasi atau tempat kerja.

2.1.2 Faktor yang Memengaruhi Organizational-Based Self-Esteem

Dalam konstruksinya, Pierce (1998) menjelaskan terdapat tiga hal dalam organisasi yang dapat memengaruhi OBSE karyawan, yaitu:

a. Struktur Lingkungan Kerja

Struktur lingkungan kerja seperti teknologi, pekerjaan, dan desain unit kerja dapat memengaruhi tingkat OBSE individu ditempat kerja. Ketika lingkungan kerja

yang terstruktur dijalankan secara ketat, maka akan berdampak pada individu yang bekerja dengan memersepsikan bahwa ide yang dimiliki tidak bernilai, dan akan kesulitan untuk melakukan regulasi diri. Ketika regulasi diri tidak berhasil dilakukan maka individu akan mempercayai bahwa diri mereka tidak dipercayai dan mempertanyakan kemampuan untuk melakukan *self-direction* dan *self-control* yang berujung pada perasaan tidak kompeten di organisasi.

Sebaliknya, ketika organisasi memiliki sistem sosial yang memungkinkan individu memiliki otonomi dan pengaruh yang lebih seperti peluang untuk terlibat, mampu mengarahkan diri dan mengendalikan diri cenderung akan meningkatkan persepsi tentang kepercayaan, kompetensi, dan kemampuan individu sehingga akan memiliki tingkat OBSE yang lebih tinggi. Selain itu, manajer yang memberikan kesempatan pada karyawannya untuk melakukan *input*, pengambilan keputusan, dan melakukan latihan untuk mengarahkan diri sendiri memiliki hubungan dengan tingkat OBSE yang lebih tinggi. (Norman, Gardner, Pierce, 2015)

b. Pesan yang disampaikan oleh *significant others* pada suatu lingkungan sosial karyawan

Ketika orang-orang yang berada di sekitar karyawan dalam perusahaan memberitahukan bahwa karyawan dapat melakukan tugasnya dengan baik, memberikan dukungan, atau mengakui kinerjanya maka akan meningkatkan OBSE dari karyawan tersebut (Norman et al, 2015). Manajer sebagai salah satu *significant others* karyawan di organisasi terbukti dapat mendukung tingkat OBSE karyawan. Perilaku manajer yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang dan memberikan dampak kepada organisasi akan meningkatkan penilaian karyawan terhadap dirinya dibandingkan perilaku manajer

yang memegang kendali penuh dan sering memberikan arahan langsung kepada bawahannya (Gardner et al, 2004; Norman et al, 2015).

c. Perasaan individu terkait dengan efikasi diri dan kompetensi yang berasal dari pengalaman langsung dan personal yang dialami individu.

Individu yang memiliki efikasi diri yang tinggi dan kompeten pada suatu tugas yang berasal dari pengalaman kesuksesan dalam pekerjaan atau tugas, akan mempertahankan gambaran diri positif tentang dirinya. Kesuksesan atau keberhasilan individu dalam menjalankan tugas bergantung kepada hasil evaluasi terhadap kinerja dan usaha yang diberikan individu dalam menjalankan tugas tersebut. Ketika individu memaknai pengalaman kesuksesan atau keberhasilan dalam mengerjakan tugas maka akan berdampak kepada efikasi diri yang akan berpengaruh meningkatkan OBSE individu, sedangkan pengalaman akan kegagalan akan memberikan efek sebaliknya (Pierce & Gardner, 2004)

2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

2.2.1 Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang diperkenalkan oleh James McGregor Burns (1979) yang menekankan kepada perilaku pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi pengikutnya untuk memperoleh *output* kerja yang lebih dari biasanya. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan membantu bawahannya untuk berkembang dan bertumbuh dengan mengetahui kebutuhan masing-masing bawahannya sehingga potensi masing-masing bawahannya dapat berkembang (Bass & Riggio, 2006). Pemimpin transformasional akan memotivasi bawahannya untuk memberikan upaya yang lebih dari dugaan.

Avolio dan Bass (1999) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional akan memengaruhi pengikutnya untuk berkomitmen pada visi dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi serta akan menstimulasi pengikutnya untuk memecahkan masalah secara inovatif. Kondisi tersebut akan membuat pengikutnya merasakan kekaguman, kepercayaan, dan penghargaan kepada pemimpin. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang akan mengedepankan keterlibatan pengikut dalam pemecahan masalah sehingga akan menginspirasi satu sama lain dan meningkatkan diri satu sama lain (Avolio & Bhatia, 2004).

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengedepankan perilaku pemimpin yang dapat memotivasi, menekankan nilai-nilai, mengutamakan keterlibatan bawahan, dan mendorong bawahannya untuk dapat mengembangkan potensi dengan pemenuhan kebutuhannya masing-masing. Pemimpin transformasional akan mampu menjalin relasi yang baik dengan karyawan. Hal tersebut akan membuat karyawan tidak hanya berkontribusi untuk pencapaian tujuan organisasi, melainkan akan membangun ikatan emosional antara pemimpin dan karyawan.

2.2.2 Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Transformasional

Bass & Riggio (2006) menjelaskan terdapat empat aspek dari gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

a. *Idealized Influence*

Idealized Influence adalah perilaku pemimpin yang memengaruhi pengikutnya dengan membangun visi dan misi yang dapat membangun rasa percaya diri, menimbulkan rasa kagum dan hormat kepada pemimpin, dan rasa kepercayaan

yang kuat pada karyawan sehingga memegang teguh nilai-nilai perusahaan. Pemimpin transformasional akan berperilaku sedemikian rupa agar menjadi *role model* bagi pengikutnya. Kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya tujuan dan komitmen karyawan akan membuat pemimpin memiliki nilai moral dan spiritual sehingga hal tersebut dapat menanamkan kepercayaan kepada bawahannya. Para bawahan dari pemimpin akan mengidentifikasi perilaku pemimpin yang dapat mereka terapkan sehingga menghasilkan perilaku yang melebihi standar. Pada aspek *idealized influence* ini pemimpin menanamkan pentingnya visi misi perusahaan sehingga karyawan dapat berkomitmen untuk pengembangan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

b. *Inspirational motivation*

Inspirational motivation merupakan kemampuan pemimpin dalam memotivasi, mendorong pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara memberikan makna dan tantangan pada pekerjaan bawahannya. Pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan, visi, dan sasaran yang ingin dicapai bersama sehingga muncul semangat, antusiasme, dan optimisme pada karyawan. Pada aspek *inspirational motivation*, pemimpin transformasional diharapkan mampu membangkitkan dan menginspirasi pengikutnya dengan memberikan visi yang jelas dari pencapaian positif dan hasil penting yang akan didapatkan. Penanaman motivasi intrinsik akan dilakukan pemimpin transformasional karena akan muncul pada diri bawahannya sehingga dalam proses mencapai tujuan organisasi membuat bawahan antusias dalam bekerja.

c. *Intellectual Stimulation*

Intellectual stimulation merupakan perilaku pemimpin yang mendorong bawahannya untuk mengoptimalkan kecerdasannya melalui kreativitas dan inovasi dengan mengerjakan tugas yang menantang, memecahkan permasalahan bersama, dan menjalankan sesuatu dengan cara yang baru. Pemimpin akan membangun nilai-nilai moral, mengubah kepercayaan lama dengan menggunakan pendekatan baru dalam melakukan sesuatu yang baru serta mendorong untuk menyalurkan dan mengekspresikan ide-ide baru. Aspek *intellectual stimulation* pemimpin akan mendorong rasa ingin tahu, inovasi, serta kreativitas bawahan. Pemimpin transformasional akan memberikan pengetahuan dan rasa tanggung jawab kepada bawahan agar bawahan dapat mengembangkan serta mengevaluasi hasil kerjanya sehingga berdampak positif kepada perusahaan

d. *Individualized Consideration*

Individualized consideration adalah sikap pemimpin berupa kepedulian terhadap bawahan berupa tindakan langsung atas rasa kepedulian tersebut. Pemimpin akan aktif dalam usaha memenuhi kebutuhan bawahan untuk bertumbuh dan mencapai tujuan dengan mengoptimalkan potensinya. Aspek *individualized consideration* membuat pemimpin menciptakan ruang untuk belajar dengan lingkungan yang mendukung. Pada aspek ini pemimpin menyadari akan perbedaan antar individu sehingga dapat menyesuaikan pendekatan yang tepat bagi bawahannya. Dengan pendekatan tersebut, pemimpin akan membangun interaksi dua arah yang efektif dengan pengikutnya. Selain itu pemimpin transformasional akan memberikan kesempatan kepada bawahan dengan cara mendelegasikan tugas sehingga membuka kesempatan untuk berkembang.

Melalui pendelegasian tugas, pemimpin dapat melihat kebutuhan karyawan akan arahan atau dukungan tambahan dengan memperhatikan batasan tertentu.

2.3 Kontribusi Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational-Based Self-Esteem*

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang membantu pengikutnya dalam mengembangkan potensi yang dimiliki serta menekankan kepada keterlibatan bawahan dalam pemecahan masalah. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan memberikan inspirasi, memberdayakan pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, dan meningkatkan potensi diri dari pengikut serta organisasi dengan berusaha memenuhi kebutuhan dari pengikutnya. Hal tersebut akan menimbulkan perasaan tanggung jawab dalam diri pengikut dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada mereka (Koehler, 1996). Perasaan tersebut diharapkan akan membentuk hasil evaluasi diri individu mengenai keberhargaan dirinya di organisasi atau OBSE karyawan secara positif hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional berkorelasi positif terhadap OBSE karyawan (Shamir et al., 1993; Erhart & Klein 2001; Kark & Shamir, 2002; Kark et al., 2003; Choi & Ha, 2005; Rank et al., 2009; Norman et al., 2015; Afzal et al., 2016; Ho, 2016; Kensbock & Boehm, 2016; Karizi & Mousavi, 2021).

Kark et al. (2003) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran dalam pembentukan *self-concept* individu di organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional dilihat dapat memengaruhi *self-concept* bawahan ketika menjalin hubungan dengan lingkungan sekitar dan mendorong bawahan

dalam memersepsikan hubungannya dengan pemimpin. Hal tersebut memiliki keterkaitan dengan OBSE karena menjadi salah satu proses di dalamnya. Penelitian yang dilakukan oleh Rank et al. (2009) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan kuat dan dianjurkan untuk diterapkan pada bawahan yang memiliki OBSE yang rendah.

Shamir (1993) yang mengidentifikasi gaya kepemimpinan transformasional sebagai salah satu bagian dari *charismatic leadership* memberikan dampak kepada *self-esteem* dari pengikutnya yang disebabkan oleh perilaku pemimpin yang memberikan ekspektasi tinggi terhadap kinerja pengikutnya dan yakin terhadap kemampuan dari pengikutnya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Norman et al. (2015) mengidentifikasi gaya kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang memiliki karakteristik *share leadership behaviour*, *developmental manager behaviour*, dan *future-oriented behaviour* yang memiliki hubungan positif terhadap OBSE karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Afzal et al. (2016) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap *self esteem* dari karyawan dalam konteks organisasi. Pada penelitian lainnya menemukan bahwa pengikut yang memiliki OBSE yang tinggi akan lebih condong membutuhkan pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional, atau dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan transformasional akan lebih efektif kepada pengikut yang memiliki *self esteem* yang tinggi (Erhart & Klein, 2001; Ho, 2016).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dan pengaruh terhadap OBSE. Karyawan akan memersepsikan perilaku pemimpin di

perusahaan berdasarkan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Proses persepsi pada karyawan tersebut akan bergantung pada proses kognitif yang terjadi, informasi mengenai pemimpin yang telah diketahui, dan konteks mengenai bagaimana pemimpin berperilaku di situasi tertentu. Persepsi kepada pemimpin tersebut merupakan proses yang subjektif dan bergantung kepada cara karyawan memersepsikan pemimpinnya (Aggarawal & Krishnan, 2013). Lebih jelas, hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Yummarion & Dubinsky (1994) yang menjelaskan bahwa hasil dari interaksi antara pemimpin dan pengikut bergantung kepada cara pengikut memersepsikan dan menginterpretasikan perilaku dan aksi pemimpinnya

Proses pengaruh dari persepsi tersebut dapat dijelaskan oleh *social cognitive theory* yang menganggap bahwa terdapat fungsi psikologis yang berperan ketika individu belajar dari lingkungan sosial. *Social cognitive theory* memiliki prinsip hubungan timbal balik antara faktor personal, tingkah laku, dan lingkungan yang saling memengaruhi satu sama lain atau disebut juga dengan prinsip *reciprocal determinism*. Lingkungan dipercaya dapat memengaruhi dan mengubah proses kognitif individu demikian juga perilaku dapat memengaruhi dan mengubah lingkungan. Selain itu, *social cognitive theory* menjelaskan bahwa individu juga memiliki *self belief* yang memungkinkan untuk melatih dan mengontrol pikiran, perasaan, dan tindakan sehingga hal tersebut akan memengaruhi individu dalam bertindak (Bandura, 1999; Ryan, 2012). Konsep tersebut dapat menjelaskan mengenai kontribusi persepsi kepemimpinan transformasional terhadap OBSE dengan melihat hubungan timbal balik antara OBSE karyawan sebagai faktor personal dan pemimpin transformasional sebagai faktor lingkungan.

Social cognitive theory terdiri atas tiga konstruk utama yaitu *observational learning*, *self-regulation*, dan *self-efficacy*. Proses *observational learning* melibatkan empat proses yaitu atensi, retensi, produksi dan motivasi (Schunk, 2012). Individu dipercaya akan memberikan atensi kepada aspek yang relevan muncul dan yang dipersepsikan penting untuk diperhatikan lalu informasi yang muncul dari proses tersebut disimpan dalam memori sehingga nantinya memengaruhi perilaku individu. Proses motivasi adalah proses yang penting dalam *observational learning* karena individu dipercaya akan melakukan dan mempertahankan perilaku yang dirasa sejalan dengan pencapaian tujuan dan hasil yang diharapkan (Schunk, 2012).

Dalam proses tersebut, pemimpin transformasional memberikan pengaruh kepada karyawan dengan menjadi *role model* dalam bekerja melalui pengaruh ideal (Bass & Riggio, 2006). Ketika pemimpin transformasional menjadi *role model* dalam bekerja kepada karyawan maka akan terjadi proses *observasional learning*. Karyawan akan mengidentifikasi perilaku pemimpin yang dapat diterapkan sehingga menghasilkan perilaku yang melebihi standar sehingga memengaruhi OBSE karyawan (Pierce & Gardner, 2004; Bass & Riggio, 2006).

Self-regulation atau regulasi diri dalam konstruk *social learning theory* dipandang sebagai penggerak individu dalam berperilaku melalui pemikiran, perasaan, dan strategi dari pengaruh yang diterima dari lingkungan (Schunk, 2012). Individu akan menilai dan mempertimbangkan perilakunya berdasarkan nilai pribadi dan pengaruh lingkungannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional dapat memberikan pengaruhnya dengan membebaskan ide-ide karyawan dan akan mendorong rasa ingin tahu, inovasi, serta kreativitas (Bass & Riggio, 2006). Ketika pemimpin mewujudkan hal tersebut maka karyawan akan memersepsikannya

sebagai perilaku pemimpin yang membangun lingkungan kerja yang mengedepankan otonomi dan pengaruh karyawan yang berpengaruh positif terhadap OBSE bawahannya (Elloy, 2005).

Self-efficacy dalam *social cognitive theory* dipercaya memegang peranan penting dalam memengaruhi aspek psikologis perilaku dan motivasi individu. *Self efficacy* merupakan keyakinan diri individu mengenai kemampuannya dalam melakukan suatu hal berdasarkan pengalaman yang pernah dialami oleh individu, pengaruh sosial, dan aspek fisiologis yang memengaruhi perasaan, pikiran, dan perilaku individu (Bandura, 1977). Pemimpin transformasional dipercaya dapat memengaruhi *self-efficacy* bawahannya dengan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan karyawan (Bass & Riggio, 2006). Dengan memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuannya, akan memengaruhi *self-efficacy* karyawan dan akan memersepsikan pemimpinnya sebagai pemimpin transformasional karena merasa bahwa pemimpin mengetahui kemampuan dan potensi yang dimilikinya dalam menjalankan tugas (Bass & Riggio, 2006).

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan mengedepankan keterlibatan aktif dari karyawan dalam pemecahan masalah. Karyawan akan diberikan dorongan, motivasi, dan stimulasi agar dapat menyalurkan dan mengekspresikan ide-ide baru. Hal tersebut akan menciptakan lingkungan kerja atau sistem sosial dalam organisasi yang mengedepankan otonomi dan pengaruh kepada karyawan untuk dapat berkontribusi yang akan membuat karyawan merasa dipercaya, tertantang, dan merasa berharga bagi atasannya sehingga akan berdampak menaikkan OBSE karyawan (Kark & Shamir, 2002; Elloy, 2005). Karyawan yang memersepsikan pemimpinnya menerapkan kepemimpinan transformasional akan merasa memiliki *self control*

dan *self direction* ketika bekerja sehingga dapat meningkatkan persepsi karyawan tentang kepercayaan, kompetensi, dan kemampuannya dan akan memiliki tingkat OBSE yang lebih tinggi (Pierce et al., 2015).

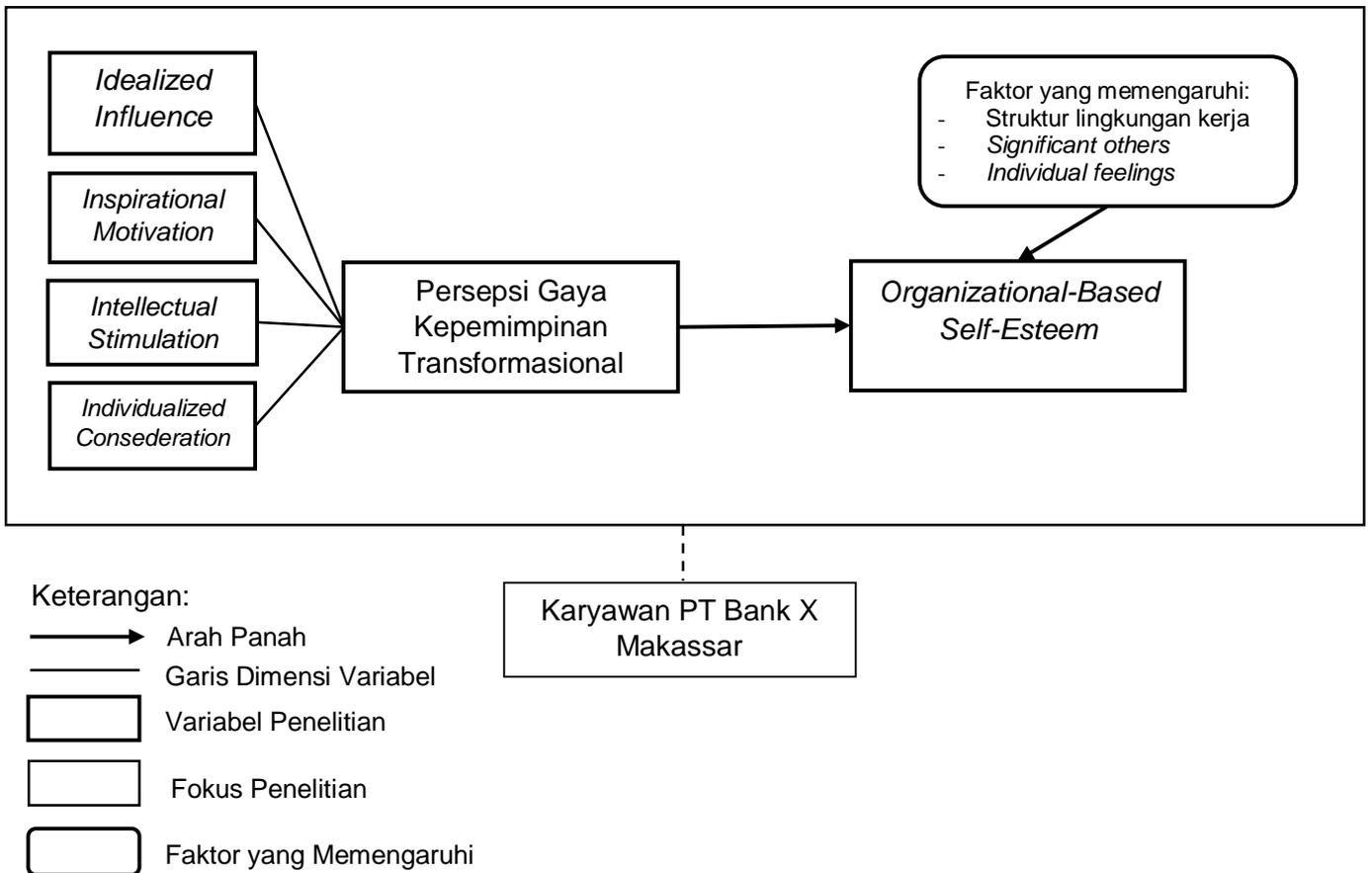
Gaya kepemimpinan transformasional juga akan menciptakan pemimpin yang dapat mengkomunikasikan dukungan, harapan, visi, dan sasaran yang ingin dicapai bersama sehingga muncul semangat, antusiasme, dan optimisme pada karyawan. Hal tersebut menimbulkan rasa kagum dan hormat kepada pemimpin dan rasa kepercayaan yang kuat pada karyawan. Pemimpin transformasional akan berperilaku sedemikian rupa agar menjadi *role model* bagi pengikutnya. Pesan berupa dukungan, harapan, visi, dan sasaran yang disampaikan oleh pemimpin sebagai *role model* akan dipersepsikan karyawan sebagai pesan yang berasal dari *significant others* karyawan di perusahaan. Karyawan akan memersepsikan bahwa pemimpin menganggap dirinya kompeten dan mampu dalam mengerjakan tugas. Hal tersebut akan memengaruhi tingkat OBSE karyawan karena pesan tersebut terinternalisasi dan terintegrasi menjadi konsep diri serta hasil evaluasi diri karyawan (Pierce & Gardner, 2004).

Pemimpin transformasional peduli dengan pertumbuhan potensi karyawan dengan menciptakan ruang belajar dengan lingkungan yang mendukung bagi karyawan. Pada kondisi tersebut pemimpin tetap melihat kemampuan dan potensi yang berbeda-beda dari tiap karyawan sehingga akan menyesuaikan pendekatan serta pemberian tugas sesuai dengan kemampuan karyawan (Bass & Riggio, 2006). Ketika karyawan memersepsikan pemimpinnya sebagai pemimpin transformasional maka individu akan yakin bahwa tugas yang diberikan pemimpin sesuai dengan kemampuan yang individu dimiliki. Hal tersebut akan membuat karyawan yakin dapat mengerjakan tugas dan mengerahkan upaya sehingga

tugas tersebut akan berhasil. Keberhasilan tersebut akan menjadi pengalaman positif karena meningkatkan efikasi diri dan memengaruhi OBSE karyawan (Gardner & Pierce, 1998).

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki aspek dan karakteristik yang dapat memberikan penjelasan mengenai bagaimana kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE karyawan. Persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi terhadap OBSE yang dimiliki karyawan. Persepsi kepemimpinan transformasional membuat karyawan memiliki hasil evaluasi diri yang positif terhadap keberadaannya di organisasi sehingga akan berdampak kepada kinerja dan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual yang dibuat oleh peneliti terdiri dari dua variabel yaitu persepsi kepemimpinan transformasional dan OBSE. Persepsi kepemimpinan transformasional adalah persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan yang mengedepankan perilaku pemimpin yang dapat memotivasi, menekankan nilai-nilai, mengutamakan keterlibatan bawahan, dan mendorong bawahannya untuk dapat mengembangkan potensi dengan pemenuhan kebutuhannya masing-masing (Bass & Riggio, 2006). Terdapat empat aspek yang memengaruhi gaya kepemimpinan transformasional yaitu, *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. OBSE merupakan hasil

evaluasi diri individu ketika berada di dalam organisasi mengenai seberapa dirinya penting, bermakna, dan berharga terkait peran yang dijalani dalam organisasi (Pierce et al., 1989). OBSE memiliki tiga faktor yang memengaruhi tinggi rendahnya variabel tersebut yaitu, struktur lingkungan kerja, *significant others*, dan *individual feelings*.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat berkontribusi OBSE karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Shamir et al. (1993), Rank et al. (2009), Norman et al. (2015), dan Afzal et al. (2016) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap OBSE. Penelitian yang dilakukan oleh Norman et al. (2015) menemukan bahwa pemimpin transformasional akan berusaha mengetahui dan menyediakan pemenuhan kebutuhan masing-masing karyawan dan mengedepankan kepada pengembangan diri karyawan untuk pencapaian tujuan. Ketika karyawan memersepsikan bahwa organisasi berusaha untuk mendukung mereka dalam pencapaian tujuan dan keinginannya maka akan memiliki tingkat OBSE yang tinggi sehingga akan memengaruhi kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan (Chen et al., 2015).

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. H_0 = Tidak terdapat kontribusi persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE karyawan PT Bank X Makassar
2. H_1 = Terdapat kontribusi persepsi gaya kepemimpinan transformasional terhadap OBSE karyawan PT Bank X Makassar