

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui  
Work Engagement Dan Budaya Organisasi Pada PT TOA Bekasi

**Fachrurazi, Fitri Rezeki, Dirhamsyah**

Institut Agama Islam Negeri Pontianak, Universitas Pelita Bangsa, Politeknik Adiguna Maritim  
*Ferry.7co@iainptk.ac.id*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan serta peran dari keterlibatan karyawan dan budaya organisasi. Penelitian ini menganalisa model struktural dengan software partial least square dimana. Analisis dilakukan dengan jumlah sampel sebesar 101 karyawan, pengujian pertamadilakuakn dengan pengujian outer model, dilanjutkan dengan menguji kelayakan dari model penelitian dan diakhiri dengan pengujian hipotesis. Hasil temuan menunjukkan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement. Artinya Kepemimpinan Transformasional punya peranan yang kuat dalam meningkatkan Work Engagement. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Budaya. Artinya Kepemimpinan Transformasional punya peranan dalam menanamkan nilai-nilai Budaya Organisasi. Work Engagement tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya Work Engagement sangat kurang peranannya dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya Budaya Organisasi sangat berperan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawn Melalui Mediasi Work Engagement tidak berpengaruh positif dan signifikan. Artinya Work Engagement tidak punya peranan dalam fungsi mediasKepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai sampel asli.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, Pendekatan kinerja, Budaya Organisasi dan kinerja karyawan

**Abstract**

This study aims to find out how much influence transformational leadership has on employee performance and the role of employee engagement and organizational culture. The method used in this study is structural analysis using a partial least square approach where the processing uses PLS 3.3.3 software. The analysis was carried out with a sample number of 101 employees and began with outer testing, namely variable instrument tests and variable hypothesis and continued with model feasibility testing and ended with hypothesis testing. The findings show transformational leadership has a positive and significant effect on Work Engagement. This means that Transformational Leadership has a strong role in increasing Work Engagement. Transformational Leadership has a significant positive effect on Culture. Engagement has no positive and significant effect on Employee Performance. This means that Work Engagement has a very lack of role in improving Employee Performance. Organizational Culture has a positive and significant effect on Employee Performance. This means that Work Engagement has no role in the medias function.

**Keywords :** *Transformational Leadership, Work Engagement, Organizational Culture and Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Persaingan dunia industri di era globalisasi sekarang ini sangatlah ketat, dimana Perusahaan di tuntut untuk mempunyai karyawan yang mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Manusia adalah sumber utama sebagai motor penggerak dalam Setiap kegiatan organisasi. Baik organisasi skala besar maupun kecil. Keberhasilan suatu organisasi sangat di tentukan oleh kegiatan pendaya gunaan sumber daya manusia, yaitu orang – orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangat bagi perusahaan serta memegang peranan penting dalam fungsi operasional perusahaan. Sumber daya manusia sangat penting bagi sebuah organisasi, implikasinya bahwa investasi yang dianggap paling penting dalam sebuah organisasi adalah di bidang Sumber Daya Manusia.( Handoko, 2003). Walaupun keberadaan sebuah Organisasi di dukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang melimpah dari perusahaan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik dan handal maka program dari perusahaan tidak akan tercapai dengan baik.

Kinerja merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja bisa didefinisikan sebagai bentuk hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam menjalankan tugas nya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam kurun waktu tertentu ( Mangkunegara, 2005). Kinerja merupakan keluaran (output) yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. ( Ouyang, 2009). prestasi kerja karyawan dapat didasarkan pada quantity of work (jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan), quality of work (kualitas kerja berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya), cooperation (kesetiaan untuk bekerja sama dengan orang lain), dan target (semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya). Peranan Kinerja sangat penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena kinerja merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan.

Kinerja yang baik dihasilkan dari optimalisasi tanggung jawab yang dijalankan oleh seorang karyawan pada periode waktu tertentu. Kinerja adalah suatu evaluasi terhadap kualitas kerja dibandingkan dengan standar yang ditetapkan dalam kurun waktu tertentu (Kurniadi,2013). Hasil kerja atau output seorang karyawan atau pekerja bisa dilihat dari laporan tiap hari nya, yang diakumulasi pada akhir periode, dimana laporan hasil kerja tersebut bisa menunjukkan ukuran kinerja karyawan sesungguhnya.

Pada tabel berikut ditampilkan data laporan hasil kerja dari sebuah perusahaan Outsol sepatu yang berlokasi di kawasan industry di kabupaten Bekasi. Dimana data tersebut dapat menunjukkan indikasi tentang keberhasilan sebuah kinerja karyawan.

Tabel 1  
 Pencapaian Target Produksi  
 Pada Tahun 2020

N o	Periode	Target Out Put	Actual Out Put	Persent ase
1	Januari	390.85	346.76	88.7 %
2	Februar	488.09	425.43	87.1 %
3	Maret	356.77	300.07	84.1 %
4	April	372.56	302.78	81.2 %
5	Mei	380.38	308.38	81.0 %
6	Juni	401.56	326.44	81.2 %
7	Juli	400.28	328.66	82.1 %
8	Agustus	395.27	324.56	82.1 %
9	Septem	399.87	326.43	81.6 %
1	Oktober	398.99	318.26	79.7 %
1	Novem	388.26	306.66	78.9 %
1	Desemb	393.28	302.66	76.9 %
Jumlah Total		4.766.2 44	3.917.1 66	82.2 %

Sumber: Laporan Tahunan Perusahaan OutSol Sepatu di kabupaten Bekasi Periode 2020

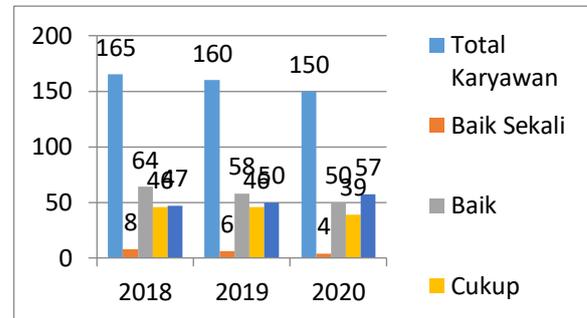
Kemampuan karyawan dapat dilihat dari kinerja, kinerja yang baik merupakan hasil kerja yang optimal. Kinerja karyawan juga dapat diartikan sebagai salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Cascio (2006) mengungkapkan pendapatnya bahwa pekerjaan karyawan berdasarkan pencapaian target atau misi tertentu. Sehingga kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan tentunya melalui kinerja yang baik, kinerja bisa dimulai dari peran individu dalam organisasi kemudian akan menjangar atau mempengaruhi kelompok dalam organisasi tersebut. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika (Muis, et al., 2018). Perubahan yang terjadi pada suatu organisasi yang sangat cepat sesuai dengan perkembangan yang ada, menuntut semua pihak yang terlibat dalam sebuah organisasi tersebut untuk andil berkontribusi secara baik, cepat, efektif dan efisien. Sehingga komitmen dari individu dan kelompok dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan.

Permasalahan yang timbul terkait dengan kinerja pada suatu organisasi atau Perusahaan bisa memicu terjadinya kondisi yang tidak stabil.. Permasalahan terbesar yang sangat mempengaruhi jalannya roda organisasi atau perusahaan adalah menurunnya tingkat kinerja karyawan. Kinerja atau hasil kerja dari tugas yang di capai oleh seorang karyawan bisa dilihat dari kuantitas dan kualitasnya (Moeljono, 2005), dengan kuantitas dan kualitas yang tidak maksimal tentunya menggambarkan suatu kinerja yang menurun. hal tersebut bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor. Terjadinya tingkat penurunan kinerja karyawan bisa juga terjadi pada perusahaan atau organisasi. Penurunan kinerja karyawan bisa dilihat dari hasil penilaian prestasi kerja karyawannya.

Menurunnya kinerja karyawan bisa dilihat pada data empiris hasil penilaian kinerja dalam kurun waktu tiga tahun terakhir pada sebuah perusahaan OutSol sepatu yang berada di kawasan industry Bekasi berikut ini.

Gambar 2.  
Penilaian Kinerja Karyawan  
Periode 2018-2020



Sumber: Penilaian kinerja karyawan PT. TOA Bekasi

Membangkitkan kinerja karyawan itu sangat penting untuk sebuah organisasi yang didukung oleh peran aktif dari manajemen, kinerja yang baik akan mendorong tercapainya tujuan dari suatu organisasi. Terkait data penilaian kinerja karyawan tiga tahun terakhir diatas pada tabel 1.2 dan grafik 1.1 menunjukkan adanya kecenderungan penurunan kinerja karyawan, dengan demikian terdapat suatu permasalahan terkait dengan kinerja karyawan pada perusahaan yang bersangkutan. Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang atau karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atas dasar kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2016).

Kinerja yang dihasilkan oleh Setiap organisasi bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti, pemberdayaan karyawan dan perilaku bekerja. Pemberdayaan karyawan adalah pemberian wewenang kepada seorang karyawan dalam merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tanpa harus mendapatkan perlakuan yang berbeda dari atasannya secara eskplisit ( Hansen dan Mowen, 2000 ). Sadarusman (2004) mengartikan pemberdayaan karyawan sebagai pemberian otonomi, wewenang, kepercayaan, dan mendorong individu dalam suatu organisasi untuk proses pengembangan peraturan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan. Sehingga Pemberdayaan menjadikan karyawan produktif dan berkomitmen. karyawan yang baik (good citizens) berusaha menampilkan perilaku bekerja

di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang menunjukkan tindakan perilaku bekerja (Markozy,2001). Djati (2008) mengatakan perilaku bekerja adalah perilaku karyawan yang terlihat baik terhadap rekan kerja maupun perusahaan, perilaku perilaku kerja dimaksud melebihi standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan.

Kinerja karyawan dalam aktualnya tidak bisa berdiri sendiri, Kinerja karyawan bisa dipengaruhi oleh banyak hal. Beberapa hal yang dapat mendorong kinerja karyawan antara lain seperti kepemimpinan, tanpa kepemimpinan hubungan antara tujuan individu dan organisasi tidak bisa searah, karena nya diperlukan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seseorang dalam memimpin yang bergantung pada faktor internal maupun eksternal ( Jufrizen,2017). Selain itu kepemimpinan juga merupakan faktor yang membentuk orang lain untuk antusias mencapai tujuan yang direncanakan. Keberhasilan tujuan organisasi tidak lepas dari peran kepemimpinan dan tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas (Arianty,2015).

Melihat pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja maka diperlukan seorang pemimpin yang benar – benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada didalam sebuah organisasi/perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik yang dapat mempengaruhi moral kinerja, loyalitas kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat kinerja suatu organisasi (Handoko & Hanny, 2013). Dalam hal ini, kepemimpinan Transformasional sangat dibutuhkan. Kepemimpinan Transformasional melibatkan proses hubungan dengan orang lain, menciptakan Motivasi dan Moralitas pada diri pemimpin dan pengikutnya (Nothouse, 2013).

Dari sekian penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja masih menghasilkan temuan yang berbeda, penelitian yang dilakukan oleh (Febby Arief Zeindra dan Hendra Lukito,2020) menyatakan bahwa, kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian yang lain yang dilakukan oleh ( Teguh Yuwono, Nuri Wiyono at.al. 2020) menyatakan bahwa, kepemimpinan

transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Ujang Tri Wahyono & Mohamad Syamsul Maarif, 2014) dalam penelitiannya menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. (Dewiana Novitasari, Masduki Asbari. 2020) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kesenjangan Penelitian diatas menunjukkan adanya peluang atau kesempatan untuk menelaah kembali tentang kepemimpinan transformasional. Meskipun terdapat temuan yang tidak berpengaruh dan tidak signifikan, tetapi kepemimpinan transformasional di PT. TOA Bekasi merupakan hal yang penting. Oleh karena itu penelitian ini akan memasukkan Work Engagement dan Budaya organisasi sebagai variable mediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

## METODE

Analisis yang digunakan menggunakan pendekatan struktural yang dibantu oleh software smart partial least square dimana pengolahannya. Analisis pertama dilakukan dengan uji instrumen variabel dan dilanjutkan dengan pengujian kelayakan model dan diakhiri dengan pengujian hipotesis. Instrumentasi variabel merupakan bentuk pengujian validitas dan reliabilitas dari variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer atau data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari para sumber-sumber utama atau sumber pertama. Sumber data dalam penelitian ini adalah Laporan Pencapaian target tahun 2020, dan laporan penilaian kinerja karyawan periode tahun 2018, tahun 2019,tahun 2020 pada obyek penelitian yaitu PT. TOA Bekasi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Pengujian Instrumen data yang pertama dilakukan dalam penelitian adalah Menguji instrumen data dengan uji validitas. Uji validitas dilakukan terhadap 101. Hasil dari mengolah data



dengan software SmartPLS menghasilkan temuan model sebagai berikut:

Gambar 3. Hasil Outer Loading Smart PLS

Berdasarkan hasil analisa data primer pada tahapan uji instrumen Validitas yang telah dilakukan pada variabel Kepemimpinan Transformasional, Work Engagement, Budaya Organisasi dan variabel Kinerja Karyawan dengan menggunakan program SmartPLS versi 3.3.3 sesuai dengan hasil Outer Loading dari setiap variabel penelitian mendapatkan uraian pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Outer Loading

INDIKATOR	KT	WE	BO	KK	
KT1	0.692				Invalid
KT2	0.848				Valid
KT3	0.796				Valid
KT4	0.838				Valid
WE1		0.807			Valid
WE2		0.798			Valid
WE3		0.857			Valid
WE4		0.791			Valid
BO1			0.790		Valid
BO2			0.788		Valid
BO3			0.782		Valid
BO4			0.770		Valid
KK1				0.814	Valid
KK2				0.750	Valid
KK3				0.803	Valid
KK4				0.854	Valid

Sumber: Hasil olah data dengan aplikasi SmartPLS versi 3.3.3

Dari penyajian data tabel 4.4 diatas, hasil olah PLS untuk uji Validitas terhadap indikator dari 4 variabel dalam penelitian ini sebagai berikut, 4 indikator pada variabel Kepemimpinan Transformasional (KK), 4 indikator pada variabel Work Engagement (WE), 4 indikator pad variabel Budaya Organisasi (BO) dan 4 indikator pada variabel Kinerja Karyawan (KK) tiak semuanya Valid, hanya ada 1 indikator dari variabel Kepemimpinan Transformasional (KK) yang tidak valid, namun pengujian selanjutnya masih bisa dilanjutkan

#### Uji Reliabilitas

Pengujian instrument data penelitan berikut nya adalah uji realibilitas. Uji reliabilitas dimaksud adalah pengujian terhadap kuesioner dari 101 responden dan menghasilkan output sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	rho <sub>o_A</sub>	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
KT	0.805	0.812	0.873	0.633
WE	0.830	0.830	0.887	0.662
BO	0.790	0.792	0.863	0.612
KK	0.821	0.831	0.881	0.650

Sumber: Hasil olah data dengan aplikasi SmartPLS versi 3.3.3

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4 diatas, diketahui seluruh instrumen pernyataan pada variabel Kepemimpinan Transformasional (KT), Work Engagement (WE), Budaya Organisasi (BO) dan Kinerja Karyawan (KK) menghasilkan rho<sub>A</sub> diatas 0,7 atau > 0,7 dan nilai AVE diatas 0,5 atau > 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dinyatakan reliabel pada penelitian ini.

Tabel 5 Uji R Square

Variabel	R Square	Adjusted R Square
WE	0.595	0.590
BO	0.518	0.513
KK	0.833	0.830

Sumber: Hasil olah data dengan aplikasi SmartPLS versi 3.3.3

Hasil dari pengolahan data pada tabel 4 menunjukkan bahwa R Square dari variabel Work Engagement (WE) menunjukkan nilai sebesar 0.595 atau diatas nilai 0.002 (>0.02) sehingga

permodelan dianggap layak dan memenuhi kriteria dengan kategori moderate, Variabel Budaya Organisasi (BO) menunjukkan nilai 0.518 atau lebih dari 0.002 ( $>0.02$ ) sehingga permodelan dianggap layak dan memenuhi kriteria dengan kategori moderate. Variabel Kinerja Karyawan (KK) menunjukkan nilai 0.833 atau lebih dari 0.002 ( $>0.02$ ) sehingga permodelan dianggap layak dan memenuhi kriteria dengan kategori kuat.

### Uji Hipotesis

Tabel 6 Koefisien jalur

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
KT->WE	0.771	0.783	0.044	17.629	0.00
KT->BO	0.720	0.733	0.046	15.570	0.00
WE->KK	-0.204	-0.184	0.128	1.590	0.112
BO->KK	1.067	1.055	0.092	11.620	0.00
KT->M1	-0.157	-0.143	0.100	1.568	0.117
KT->M2	0.768	0.774	0.085	9.004	0.00

Sumber: Hasil olah data dengan aplikasi SmartPLS versi 3.3.3

Berdasarkan tabel 4.11 koefisien jalur diatas, pengujian hipotesis pada penelitian menunjukkan nilai pengaruh antar variabel, yaitu variabel Kepemimpinan Transformasional (KT) terhadap variabel Work Engagement (WE), Variabel Kepemimpinan Transformasional (KT) terhadap variabel Budaya Organisasi (BO), variabel Work Engagement (WE) terhadap variabel Kinerja Karyawan (KK), Budaya Organisasi (BO) terhadap variabel Kinerja Karyawan (KK), nilai keseluruhan dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Engagement

Hasil uji Hipotesis yang dilakukan dengan koefisien jalur menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0.771 dengan T Statistik sebesar 17.629 dan P Values sebesar 0.000 atau lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Maka kesimpulannya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Work Engagement. Hasil penelitian ini sejalan dengan

penelitian terdahulu dengan kesimpulan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement atau keterlibatan kerja (Pramono Suryo Ardiyanto, Ahyar Yuniawan, 2020).

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi

Hasil uji Hipotesis yang dilakukan dengan koefisien jalur menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0.720 dengan T Statistik sebesar 15.570 dan P Values sebesar 0.000 atau lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Maka kesimpulannya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi (Anik Herminingsih, 2011)

### Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji Hipotesis yang dilakukan dengan koefisien jalur menghasilkan nilai sampel asli sebesar -0.204 dengan T Statistik sebesar 1.590 dan P Values sebesar 0.112 atau lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $0,112 > 0,05$ ). Maka kesimpulannya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini merupakan temuan baru dimana Work Engagement tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya perlu dilakukan penelitian lebih lanjut pada waktu yang akan datang oleh peneliti selanjutnya, atau dilakukan penelitian yang sama pada organisasi lain, sehingga bisa dijadikan bahan komparasi atau studi banding mengenai pengaruh Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan.

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji Hipotesis yang dilakukan dengan koefisien jalur menghasilkan nilai sampel asli sebesar 1.067 dengan T Statistik sebesar 11.620 dan P Values sebesar 0.000 atau lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Maka kesimpulannya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu

yang menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( Lila Tintami.at.al.,2012).

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja karyawan Melalui Mediasi Work Engagement**

Hasil uji Hipotesis yang dilakukan dengan koefisien jalur menghasilkan nilai sampel asli sebesar -0.157 dengan T Statistik sebesar 1.568 dan P Values sebesar 0.117 atau lebih besar dari nilai  $\alpha$  ( $0.117 > 0,05$ ). Maka kesimpulannya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan melalui mediasi variabel Work Engagement. penelitian ini belum bisa menjawab penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Work Engagement sebagai mediasi ( Hakim Azizi, 2016).

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja karyawan Melalui Mediasi Budaya Organisasi**

Hasil uji Hipotesis yang dilakukan dengan koefisien jalur menghasilkan nilai sampel asli sebesar 0.768 dengan T Statistik sebesar 9.004 dan P Values sebesar 0.000 atau lebih besar dari nilai  $\alpha$  ( $0.000 < 0,05$ ). Maka kesimpulannya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan melalui mediasi variabel Budaya Organisasi. Namun hasil Penelitian lain mengatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi sebagai variabel Intervening (Akmal R, Febyola, Presilawati, Sulfitra, 2019)

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan referensi bagi manajemen untuk mengambil keputusan bagi kelangsungan Organisasi perusahaan sebagai berikut:

1. Manajemen berperan dalam perbaikan sistem mutu yang berfokus pada peran Kepemimpinan Transformasional, yang bisa merubah mindset dan perilaku karyawan

nya, sehingga mampu membangkitkan Work Engagement pada diri karyawan sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. TOA Bekasi

2. Manajemen berupaya untuk menciptakan, membangun dan melestarikan nilai-nilai dan norma-norma kebermaknaan dalam perusahaan, sehingga tercipta Budaya organisasi yang baik, yang menjadi panutan dan pedoman bagi karyawan nya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga berdampak secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawannya

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Apriyani, TA (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan PT. ABC Dengan Pemediasi Employee Experience (Disertasi Doktor, Universitas Gadjah Mada).
- Ardianto, P. S., & Yuniawan, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan Dengan kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada MG Setos Hotel Semarang ). Diponegoro Journal of Management, 9(3).
- Astuti, N. L. P., Mimba, N. P. S. H., & Ratnadi, N. M. D. (2016). Pengaruh Work Engagement Pada Kinerja Bendahara Pengeluaran Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pemoderasi. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, 5(2016), 4057-4082.
- Azizi, H. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Di Kalimantan Barat Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Mediasi. Jurnal Ekuator Manajemen Dan Kewirausahaan (EJME) , 7 (1).
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah

- Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68-76.
- Giovanni, J. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan Work Engagement Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Eksplorasi pada Karyawan Usia Muda di Kota Pontianak). *Jurnal Ekonomi Integra*, 8 (1), 040-054
- Hartawan, D., & Sopanah, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi terhadap Budaya Organisasi Dan Kinerja. *Bulletin of Management and Business*, 2(1), 12-24.
- Hasibuan, D. P. A., Silangit, N. T., Lubis, A. A., & Hidayat, W. (2021). Pengaruh kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sumber Daya Air, Cipta Karya Dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara. *JMB (Jurnal Manajemen dan Bisnis)*, 3(2), 143-152.
- Herminingsih, A. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 5(1), 22-37.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Lilis, R., Monica, T., Stiawan, R., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi pada Badan Pertanahan (BPN) Tanggamus, Lampung. *Kajian Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha*, 29(1), 90-98.
- Manalu, A. R., Thamrin, R., Hasan, M., & Syahputra, D. (2021). Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenaga kerjaan. *Journal of Economic and Management (JECMA)*, 1(02).
- Michael Veliando, Y. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(2), 407-416.
- Nataline, E., Kurniadi, A., & Aima, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformational Dan Manajemen Kepala Ruang Terhadap Kinerja Dokumentasi Asuhan Keperawatan Di Rumah Sakit X Jakarta. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(9), 1347-1362.
- Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan untuk Berubah Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84-99.
- Purwanto, A., Asbari, M., Pramono, R., Senjaya, P., Hadi, A. H., & Andriyani, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Dengan Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi sebagai Mediator. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 50-63.
- Renanda, A., Febyolla Presilawati, S. E., & Sulfitra, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Tinggi Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, 9(1).
- Riski, R. M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi Pada Karyawan CV. Muse Entertainment Center Samarinda. *MOTIVASI*, 2(1), 17-27.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah*

Magister Manajemen, 3(2), 213-  
223.  
Rizal, A., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2021).  
Pengaruh Budaya Organisasi,

Kompensasi Dan Kompetensi,  
Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan