

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN *TRANSFORMASIONAL*
DAN BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(STUDI KASUS PT LATIVI MEDIA KARYA)**

TESIS



NAMA : LURINJANI AKHSAN
NIM : 2221011050

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Lurinjani Akhsan

NIM 2221011050

Tanda Tangan : 

Tanggal : 9 April 2025

HALAMAN PERSETUJUAN

Tugas akhir ini diajukan oleh:

Nama : Lurinjani Akhsan
NIM : 2221011050
Program Studi : Manajemen S2
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Transformasional* dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Work Engagement* Sebagai *Variabel Mediasi* (Studi Kasus PT. Lativi Media Karya)

Telah berhasil menyelesaikan revisi proposal tugas akhir dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan dalam mengikuti sidang tugas akhir untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen S2, Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Okder Pendrian, S.TP., M.M., Dr

()

Pembahas 1 : M. Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D

()

Pembahas 2 : Ir. Gunardi Endro, M.B.A., M.Hum., M.Soc., Sci, Ph.D (



Ditandatangani secara elektronik oleh
Gunardi
pada 21/04/2025 10:29

Ditetapkan di Jakarta

Tanggal 9 April 2025

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil aalamiin penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkah dan rahmatNya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie.

Penulis juga ingin menyampaikan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada para dosen pembimbing & penguji yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang sangat berharga selama proses penulisan tesis ini. Tak lupa pula kepada keluarga dan teman-teman yang senantiasa memberikan dukungan moril dan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, Tesis ini tidak dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Yang terhormat Bapak Okder Pendrian, S.TP., M.M., Dr., selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan Tesis ini.
2. Yang terhormat Bapak M. Taufiq Amir, S.E., M.M., Ph.D selaku dosen pembahas proposal dan dosen penguji Tesis yang telah membantu memberikan masukan dalam memperbaiki kualitas isi dan penulisan Tesis.
3. Yang terhormat Bapak Ir. Gunardi Endro, M.B.A., M.Hum., M.Soc., Sci, Ph.D selaku dosen penguji Tesis yang telah membantu memberikan masukan dalam memperbaiki isi dan penulisan Tesis.
4. Yang terhormat Bapak dan Ibu Dosen Pengajar dan Staf Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie.
5. Bapak/Ibu Manajemen dan karyawan tvOne, yang berkenan menjadi narasumber dan telah banyak membantu dalam memperoleh data yang diperlukan.
6. Teman dan kolega yang telah mendukung saya, khususnya MM Batch 18 UBakrie yang telah banyak membantu saya sejak perkuliahan dan penyelesaian Tesis ini.
7. Seluruh keluarga saya, dan Istri tercinta Desi Haryanti dan anak-anak Kayyisah Julianti Zahira, Rafif Almair Alquds, Rafiq Almair Alquds, si bungsu Ghifari Zayyan Alzayyir yang selalu mengingatkan serta mendukung baik materil, moral dan mendoakan kelancaran Tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 9 April 2025

Lurinjani Akhsan

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lurinjani Akhsan
NIM : 2221011050
Program Studi : Magister Manajemen

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Transformasional* dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus PT Lativi Media Karya)

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Jakarta

Pada tanggal 9 April 2025

Yang menyatakan



(Lurinjani Akhsan)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya perusahaan terhadap kinerja perusahaan dengan *work engagement* sebagai variabel intervening. Objek penelitian ini adalah karyawan TV One, yang merupakan bagian dari PT Lativi Media Karya di bawah naungan Bakrie Group. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dipilih secara purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan teknik *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan visi yang jelas, serta memberdayakan karyawan berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas organisasi dan produktivitas karyawan. Sementara itu, budaya perusahaan menunjukkan pengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya yang terlalu kaku atau memiliki ekspektasi tinggi tanpa dukungan yang memadai dapat menyebabkan tekanan kerja berlebihan dan menurunkan produktivitas karyawan. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa budaya yang terlalu menekankan aturan dan prosedur dapat menghambat kreativitas dan inovasi, sehingga menurunkan motivasi karyawan. Di sisi lain, *work engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional dan motivasi tinggi terhadap pekerjaannya cenderung lebih produktif. Meskipun kepemimpinan transformasional tidak secara langsung meningkatkan *engagement*, penelitian ini menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang mendukung serta kebijakan organisasi yang memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan dalam mengoptimalkan strategi kepemimpinan dan membangun budaya organisasi yang lebih fleksibel dan adaptif guna meningkatkan *engagement* dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Perusahaan, Work Engagement, Kinerja Perusahaan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style and corporate culture on company performance, with work engagement as an intervening variable. The research object consists of employees of TV One, a subsidiary of PT Lativi Media Karya under the Bakrie Group. This study adopts a quantitative approach using a survey method by distributing questionnaires to respondents selected through purposive sampling. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) technique.

The results indicate that transformational leadership style has a positive and significant relationship with company performance. Leaders who can inspire, provide a clear vision, and empower employees contribute to improving organizational effectiveness and employee productivity. Meanwhile, corporate culture shows a negative impact on company performance.

This finding suggests that a rigid culture or one with high expectations without adequate support can lead to excessive work pressure and reduced employee productivity. Interview results also reveal that a culture that overly emphasizes rules and procedures can hinder creativity and innovation, thereby decreasing employee motivation. On the other hand, work engagement has a positive and significant effect on company performance. Employees with emotional attachment and high motivation toward their work tend to be more productive. Although transformational leadership does not directly enhance engagement, this study highlights the importance of a supportive work environment and organizational policies that prioritize employee well-being.

This research provides implications for companies in optimizing leadership strategies and developing a more flexible and adaptive organizational culture to enhance employee engagement and performance sustainably.

Keywords: Transformational Leadership, Corporate Culture, Work Engagement, Company Performance.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Permasalahan	10
1.3 Perumusan Masalah	12
1.4 Tujuan Penelitian	12
1.5 Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS	15
2.1 Penelitian Terdahulu	15
2.2 Praktek di TV One	16
2.2.1 Visi dan Misi.....	17
2.2.2 Nilai-Nilai Perusahaan	17
2.2.3 Praktik-Praktik Perusahaan.....	18
2.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Perusahaan	20
2.4 Budaya Perusahaan dan Kinerja Perusahaan	20
2.5 Work Engagement sebagai Mediator.....	24
2.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Inovasi dan Kreativitas.....	24
2.7 Budaya Organisasi (<i>Corporate Culture</i>).....	25

2.8	Gaya Kepemimpinan (<i>Leadership Style</i>)	30
2.9	Keterlibatan Kerja (Work Engagement)	33
2.10	Kinerja Karyawan (Employee Performance)	37
2.11	Kerangka Pikir	39
2.12	Hipotesis	40
BAB III METODOLOGI		42
3.1	Metode Penelitian	42
3.2	Populasi Penelitian	45
3.3	Sampel Penelitian	46
A.	Pengumpulan Data	47
B.	Operasionalisasi Variabel Penelitian	47
C.	Teknik Analisis Data	49
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN		56
4.1	Karakteristik Responden	56
4.2	Analisis Deskriptif Variabel	60
4.2.1	Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif	61
4.2.2	Analisis Deskriptif Variabel Budaya Perusahaan	61
4.2.3	Analisis Deskriptif Variabel Work Engagement	62
4.2.4	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Perusahaan	62
4.3	Pengujian Model Pengukuran (Measurement Model)	62
4.3.1	Outer Loading Factor	62
4.3.2	Uji Reabilitas dan Validitas	67
4.3.3	Uji Korelasi Diskriminan	68
4.3.4	Pengujian Struktural Model	69

4.3.5	Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	70
4.3.6	Analisis Pengujian Efek Mediasi.....	78
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian	80
4.4.1	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Perusahaan.....	80
4.4.2	Hubungan Budaya Perusahaan dengan Kinerja Perusahaan.....	85
4.4.3	Hubungan <i>Work Engagement</i> dengan Kinerja Perusahaan	87
4.4.4	Hubungan Gaya Kepemimpinan, Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan dengan <i>Work engagement</i> sebagai variabel intervening	90
4.5	Analisis Deskriptif.....	94
4.6	Analisis Eksplanatori.....	95
4.6.1	Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan.....	95
4.6.2	Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap <i>Work Engagement</i>	95
4.6.3	Pengaruh <i>Work Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	96
BAB V PENUTUP.....		98
5.1	Kesimpulan	98
5.2	Implikasi Penelitian	98
5.3	Keterbatasan Penelitian dan Saran.....	99
5.4	Saran Penelitian	99
DAFTAR PUSTAKA.....		100
LAMPIRAN.....		107
1.	Tabel Matriks Hipotesis, Temuan dan Sintesa Penelitian	107
2.	Laporan Wawancara	108
3.	Lampiran Hasil Kuesioner Penelitian	110
4.	Lampiran Tampilan Kuesioner Google-Form	114

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Teori Corporate Culture	28
Tabel 2.2 Tabel Teori Gaya Kepemimpinan.....	32
Tabel 2.3 Teori Keterlibatan Kerja (Work Engagment)	35
Tabel 2.4 Teori Kinerja Karyawan	38
Tabel 2.5 Hipotesis penelitian.....	41
Tabel 3.1 Jenis Penelitian dan Kriteria Sampel	46
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	47
Tabel 3.3 Teknik Analisis Data	52
Tabel 4.1 Rangkuman Data Hasil Deskriptif	59
Tabel 4.2 Range Penilaian Tingkat Capaian Responden	61
Tabel 4.3 Outer Loading Awal	63
Tabel 4 4 Indikator yang Dieliminasi	67
Tabel 4.5 Construct Reliability and Validity	67
Tabel 4.6 Nilai Discriminant Validity	68
Tabel 4.7 Nilai R-Square	69
Tabel 4.8 Path Coefficients.....	71
Tabel 4.9 Total Indirect Effects	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Pengguna Internet	1
Gambar 2.1 Model Job Demands-Resources (JD-R).....	34
Gambar 4.1 Grafik Jenis Kelamin Responden.....	56
Gambar 4.2 Grafik Usia Responden	57
Gambar 4.3 Grafik Lama Bekerja Responden	57
Gambar 4.4 Grafik Tingkat Pendidikan Responden	58
Gambar 4.5 Grafik Posisi dan Jabatan Responden	59
Gambar 4. 6 Path Diagram FinalPath Diagram Analisis	63
Gambar 4.7 Path Diagram Final	66