

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA KOPERASI KREDIT
CU SAWIRAN JAWA TIMUR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2**

**Program Pascasarjana
Program Studi: Magister Manajemen
Konsentrasi: Manajemen Sumber Daya Manusia**



**Oleh
Yohanes Manis
NIM : 20071000077**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
2022**

Lembar Pengesahan

Tesis ini telah disetujui

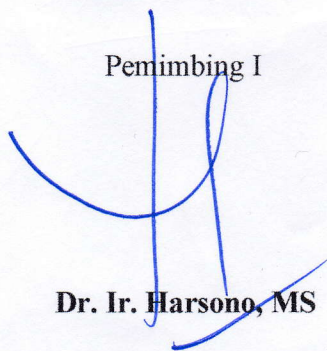
Tanggal: 25 Agustus 2022

Oleh:

YOHANES MANIS

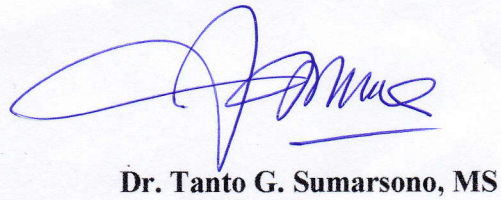
NIM: 20071000077

Pemimbing I



Dr. Ir. Harsono, MS

Pembimbing II,



Dr. Tanto G. Sumarsono, MS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
PADA KOPERASI KREDIT CU SAWIRAN JAWA TIMUR**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

YOHANES MANIS

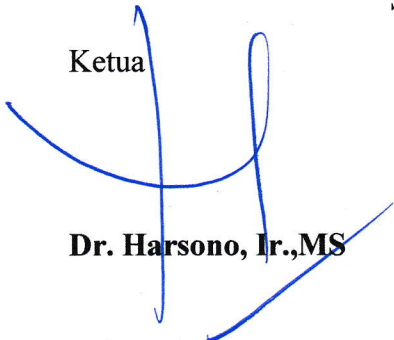
NIM: 20071000077

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada Tanggal 7 September 2022

Susunan Dewan Penguji

Ketua



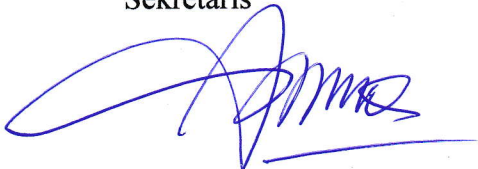
Dr. Harsono, Ir., MS

Anggota Penguji I



Dr. Boge Triatmanto, MM

Sekretaris



Dr. Tanto Gatot Sumarsono, MS

Anggota Penguji II



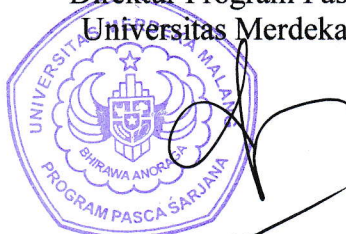
Dr. Mokhamad Natsir, MM

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

Tanggal : 7 September 2022

Direktur Program Pascasarjana

Universitas Merdeka Malang



Prof. Dr. Grahita Chandrarin, M.Si, AK.,CA

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, mahasiswa peserta Program Studi Magister
Manajemen Program Pascasarjana Universitas Merdeka Malang:

Nama : Yohanes Manis

NIM : 20071000077

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis saya yang berjudul:

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap
Kinerja Karyawan Melalui *Employee Engagement* Pada Koperasi Kredit CU
Sawiran Jawa Timur”

Adalah benar benar karya asli bukan plagiat. Apabila di kemudian hari ternyata ini
terbukti tidak benar, saya bersedia dituntut dan membatalkan gelar Magister yang
telah diperoleh

Malang, 1 Oktober 2022



Yohanes Manis

Catatan:

*Surat Pernyataan ini dibuat rangkap 2(dua) bermeterai masing masing
mempunyai kekuatan hukum yang sama*

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of Transformational Leadership, Organizational Culture on Employee Engagement, to analyze the Influence of Transformational Leadership, Organizational Culture and Employee *Engagement* on Employee Performance, and to analyze the influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on employee performance through Employee Engagement. This research was conducted at the KSP Credit Union (CU) Sawiran in East Java involving 70 employees. This research is quantitative research using path analysis techniques. The result of this study is that Transformational Leadership, Organizational Culture, and Employee *Engagement* have a significant effect on Employee Performance. *Employee Engagement* is able mediate transformational leadership and organizational culture over performance. The findings in this study that transformational leadership is carried out by providing guidance for employees at work. While the organizational culture is oriented towards results and teams, the values that is emphasized more to the value that can increase effectiveness in working and solving problems together. *Employee Engagement* shown through an unyielding and responsible attitude at work is important to support transformational leadership and organizational culture to improve the performance of CU Sawiran employees.

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Culture, Employee Engagement, Employee Performance.*

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTARCT	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR TABEL	vi
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori	10
1. Teori Kinerja Karyawan	10
a. Pengertian Kinerja Karyawan	10
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	11
c. Indikator Kinerja Karyawan	12
2. Teori Employee Engagement	13
a. Pengertian Employee Engagement	13
b. Pentingnya Employee Engagement	14
c. Dampak Employee Engagement	15
d. Indikator Employee Engagement	16
3. Teori Kepemimpinan Transformasional	16
a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	16
b. Indikator Kepemimpinan Transformasional ...	22
4. Teori Budaya Organisasi	23
a. Pengertian Budaya Organisasi	23
b. Fungsi Budaya Organisasi	24
c. Indikator Budaya organisasi	25
B. Pembahasan Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan	26
C. Kerangka Konseptual Penelitian	32
D. Hipotesis Penelitian	34
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	34
A. Rancangan Penelitian	34

B.	Ruang Lingkup Penelitian	35
C.	Lokasi Penelitian	35
D.	Variabel Penelitian	35
1.	Identifikasi Variabel	35
2.	Definisi Konseptual Variabel	36
3.	Definisi Operasional Variabel	37
E.	Jenis dan Sumber Data	38
F.	Instrumen Penelitian	38
1.	Uji Validitas	41
2.	Uji Reliabilitas	42
G.	Populasi Penelitian	42
H.	Teknik Analisis Data	42
1.	Analisis Deskriptif	43
2.	Uji Asumsi Klasik	43
a.	Uji Normalitas	43
b.	Uji Bebas Heterokedastisitas	44
c.	Uji Bebas Multikolinearitas	44
3.	Analisis Jalur	45
4.	Pengujian Hipotesis dan Persamaan Model	46
5.	Analisis Data	51
a.	Uji t	51
b.	Uji F	52
c.	Uji Pengaruh Tidak Langsung	52
BAB IV	: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
A.	Hasil Penelitian	55
1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	55
2.	Uji Validitas dan Reliabilitas	58
3.	Hasil Analisis Deskriptif	62
4.	Hasil Uji Asumsi Klasik	81
5.	Hasil Uji Persamaan Model	83
6.	Hasil Analisis Jalur	84
7.	Hasil Uji Hipotesis	85
B.	Pembahasan	93
1.	Deskripsi Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi, Employee Engagement dan Kinerja Karyawan.....	93
2.	Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement	97

3.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	99
4.	Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan	101
5.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi melalui Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan	103
BAB V	: KESIMPULAN DAN SARAN	104
	A. Kesimpulan	104
	B. Saran	108
DAFTAR PUSTAKA		110
LAMPIRAN		116

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 Data Jumlah Koperasi Jawa Timur	2
Gambar 2 Data Keanggotaan Cu Sawiran	3
Gambar 3 Kerangka Konseptual Penelitian	32
Gambar 4 Model Analisis Diagram Path	46
Gambar 5 Model Persamaan Regresi Hipotesis 1	46
Gambar 6 Model Persamaan Regresi Hipotesis 2	48
Gambar 7 Model Persamaan Regresi Hipotesis 3	49
Gambar 8 Model Persamaan Regresi Hipotesis 4	50
Gambar 9 Format Kalkulator Sobel Test	53
Gambar 10 Contoh Hasil Perhitungan Kalkulator Sobel Test	54
Gambar 11 Hasil Uji Normalitas	81
Gambar 12 Hasil Uji Heterokedasitas	82
Gambar 13 Hasil Analisis Jalur (Path)	84
Gambar 14 Hasil Uji Hipotesis 1	84
Gambar 15 Hasil Uji Hipotesis 2	86
Gambar 16 Hasil Uji Hipotesis 3	87
Gambar 17 Hasil Perhitungan Kalkulator Sobel Test-1	89
Gambar 18 Hasil Perhitungan Kalkulator Sobel Test-2	90

GAMBAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 Presesi Karyawan Cu Sawiran Januari-Mei 2022	4
Tabel 2 Definisi Operasional variabel	37
Tabel 3 Skala Likert	38
Tabel 4 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	39
Tabel 5 Sebaran Karyawan Cu Sawiran Jawa Timur	42
Tabel 6 Karakteristik Responden	57
Tabel 7 Hasil Uji Validitas variabel Kinerja Karyawan	58
Tabel 8 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Employee Engagement</i>	59
Tabel 9 Hasil uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional	60
Tabel 10 Hasil Uji Validitas variabel Budaya Organisasi	61
Tabel 11 Hasil Uji Reliabilitas Variabel	62
Tabel 12 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	63
Tabel 13 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Employee Engagement</i>	67
Tabel 14 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional	71
Tabel 15 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi	76
Tabel 16 Hasil Uji Bebas Multikolonieritas	82
Tabel 17 Hasil Uji Persamaan Model	83
Tabel 18 Hasil Uji Hipotesis 1	85
Tabel 19 Hasil Uji Hipotesis 2	86
Tabel 20 Hasil Uji Hipotesis 3	87
Tabel 21 Hasil Uji Hipotesis 4	90
Tabel 22 Hasil Uji Hipotesis 4	91