



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT***

**TESIS**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**DHEA RAKHMAT GINANJAR  
55117120138**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2020**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT***

**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**DHEA RAKHMAT GINANJAR  
55117120138**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2020**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement*  
Nama : Dhea Rakhmat Ginanjar  
NIM : 55117120138  
Program : Pascasarjana – Magister Manajemen  
Tanggal :

Mengesahkan,



UNIVERSITAS  
DIRECTOR OF GRADUATE PROGRAMS  
KETUA PROGRAM STUDI PASCASARJANA  
MERCU BUANA

  
(Prof. Dr. -Ing. Mudrik Alaydrus)

  
(Dudi Permana, Ph.D.)

## **PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK***

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh:

Nama : Dhea Rakhmat Ginanjar  
NIM : 55117120138  
Program Studi : Magister Manajemen

Dengan judul

“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT*”

Telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan system Turnitin pada tanggal 3 Oktober 2020 didapatkan nilai persentase sebesar 29%.

Jakarta, Oktober 2020

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**



Aric Pangudi, A.Md

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement*  
Nama : Dhea Rakhmat Ginanjar  
NIM : 55117120138  
Program : Pascasarjana Magister Manajemen

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

Jakarta, November 2020



Dhea Rakhmat Ginanjar

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of transformational leadership, organizational culture, and job satisfaction on employee engagement. This type of research is carried out quantitatively and for the research method used is the associative explanatory level method. The object of this research is BPJS Ketenagakerjaan. The sampling method used was a probability sampling with a sampling technique using simple random sampling with a total sample of 100 people. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM) with software Partial Least Square (smart – PLS). The results obtained in this study: 1) Transformational leadership and organizational culture have positive and not significant effect on employee engagement, 2) Job satisfaction have a positive and significant effect on employee engagement 3) Transformational leadership, organizational culture, and job satisfaction together have positive and significant effect on employee engagement.*

**Keywords:** Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Engagement.



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap employee engagement. Jenis penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dan untuk metode penelitian yang digunakan adalah metode tingkat eksplanasi asosiatif. Objek dari penelitian ini adalah di BPJS Ketenagakerjaan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* dengan total sampel pada penelitian sejumlah 100 orang. Analisa data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software Partial Least Square (smart-PLS)*. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini 1) Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Employee Engagement 2) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* 3) Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, *Employee Engagement*.



## KATA PENGANTAR

Segala puji peneliti ucapkan kepada Allah SWT sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement*”. Adapun tujuan penyusunan penelitian ini dalam rangka memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Peneliti menyadari bahwa penilaian Tesis ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. –Ing Mudrik Alaydrus selaku Direktur Program Pascasarjana Mercu Buana.
2. Dudi Permana, ST., MM., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Mercubuana
3. Dr. Irving Luntungan, M.Sc selaku dosen pembimbing, yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, diskusi, masukan dan semangat kepada peneliti dalam menyelesaikan Tesis ini.
4. Seluruh dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta khususnya Kosentrasi Sumber Daya Manusia.

5. Keluarga besar serta kedua orang tua atas segala kasih sayang, perhatian, fasilitas, dan dukungan serta doa yang tidak pernah berhenti diberikan kepada peneliti.
6. Teman seperjuangan Magister Manajemen 2018 terkhususnya konsentrasi Magister Sumber Daya Manusia (MSDM). Terima kasih untuk dukungan dan semangat bagi peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini. Peneliti mengucap syukur bisa berbagi dan mengalami kebersamaan dengan kalian semua.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti sangat mengharapkan saran maupun kritik yang membangun untuk memperbaiki semua kekurangan tersebut. Peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti dan pihak-pihak yang membutuhkan di masa yang akan datang.



Dhea Rakhmat Ginanjar

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	i
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
<i>ABSTRACT</i> .....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii

### **BAB I. PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi, Pembatasan, dan Perumusan Masalah Penelitian.....	12
1.2.1. Identifikasi Masalah .....	12
1.2.2. Batasan Masalah.....	14
1.2.3. Rumusan Masalah .....	15
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	15
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	15
1.3.2. Manfaat Penelitian.....	16
1.4. Kebaruan Penelitian .....	17

### **BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

2.1. Kajian Pustaka .....	18
2.1.1. <i>Employee Engagement</i> .....	18
2.1.1.1. Manfaat dan Klasifikasi <i>Employee Engagement</i> .....	20
2.1.1.2. Dimensi <i>Employee Engagement</i> .....	22
2.1.2. Kepemimpinan Transformasional.....	23
2.1.2.1. Definisi Kepemimpinan Transformasional .....	25
2.1.2.2. Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional .....	27
2.1.2.3. Dimensi Kepemimpinan Transformasional.....	29
2.1.2.4. Kepemimpinan Transformasional di BPJS Ketenagakerjaan .	30
2.1.3. Budaya Organisasi .....	31
2.1.3.1. Definisi Budaya Organisasi.....	32
2.1.3.2. Karakteristik Budaya Organisasi.....	33
2.1.3.3. Fungsi Budaya Organisasi.....	34
2.1.3.4. Dimensi Budaya Organisasi .....	36
2.1.3.5. Budaya Organisasi di BPJS Ketenagakerjaan .....	37

2.1.4. Kepuasan Kerja.....	38
2.1.4.1. Definisi Kepuasan Kerja .....	39
2.1.4.2. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja .....	42
2.1.4.3. Pengukuran Kepuasan Kerja .....	44
2.1.4.4. Dimensi Kepuasan Kerja.....	ix
2.1.4.5. Kepuasan Kerja di BPJS Ketenagakerjaan.....	46
2.2. Definisi Variabel .....	47
2.3. Penelitian Terdahulu.....	48
2.4. Kerangka Pemikiran .....	50
2.4.1. Pengaruh Kepemimpina Transformasional terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	50
2.4.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	51
2.4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	51
2.4.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	52
2.5. Hipotesis .....	53

### **BAB III. METODELOGI PENELITIAN**

3.1. Jenis dan Waktu Penelitian.....	55
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	56
3.2.1. Definisi Konseptual .....	56
3.2.2. Definisi Operasional .....	57
3.3. Populasi dan Sampel .....	60
3.3.1. Populasi.....	60
3.3.2. Sampel.....	60
3.4. Metode Pengumpulan Data .....	62
3.5. Metode Analisis Data .....	63
3.5.1. Uji Instrumen .....	64
3.5.1.1. Uji Validitas .....	64
3.5.1.2. Uji Realibilitas .....	65
3.5.2. Metode Analisis Data.....	65
3.5.2.1. Metode Partial Least Square (PLS).....	66
3.5.2.2. Pengukuran Metode Partial Least Square (PLS) .....	66
3.5.2.3. Langkah-Langkah Metode Partial Least Square (PLS) .....	67
3.5.2.4. Matriks Korelasi Antar Dimensi .....	68
3.5.3. In-depth Interview.....	69
3.5.4. Skema Metode Penelitian .....	72

### **BAB VI. HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1.Deskripsi Perusahaan .....	73
--------------------------------	----

4.1.1. Sejarah Perusahaan .....	73
4.1.1.1. Visi & Misi .....	75
4.1.1.2. Nilai Budaya BPJS Ketenagakerjaann.....	76
4.1.2. Lingkup dan Bidang Usaha.....	76
4.1.3. Sumber Daya.....	77
4.1.4. Tantangan Perusahaan .....	79
4.1.5. Proses Bisnis .....	81
4.2. Hasil Penelitian .....	84
4.2.1. Analisis Deskriptif Responden .....	85
4.2.2. Analisis Deskriptir Pertanyaan Kuisioner.....	87
4.3. Analisa dan Pembahasan.....	92
4.3.1. Pengujian Model Measurement (Outer Model) .....	92
4.3.2. Evaluasi Outer Model .....	94
4.3.2.1. Uji Validitas .....	94
4.3.2.2. Uji Reliabilitas .....	101
4.3.3. Uji Struktural Model (Inner Model) .....	103
4.3.3.1. Uji Koefisien Determinasi / R Squire ( $R^2$ ).....	104
4.3.3.2. Path Coeffitient .....	105
4.3.3.3. Validasi Model Struktural Secara Keseluruhan dengan Goodness of Fit Indeks (GoF) .....	106
4.3.3.4. Uji Predictive Relevance ( $Q^2$ ).....	107
4.3.3.5. Uji Korelasi Antar Dimensi .....	108
4.3.3.6. Uji Hipotesis.....	109
4.4. Pembahasan Uji Hipotesis .....	112
4.4.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	112
4.4.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	114
4.4.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Employee Engagement</i> .....	116
4.4.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja bersama-sama terhadap <i>Employee Engagement</i> ..	118
4.5. In Depth Interview .....	118
4.6. Implikasi Manajerial .....	126
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	128
5.2. Saran .....	129
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	131
<b>LAMPIRAN.....</b>	134

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Tingkat <i>Employee Engagement</i> BPJS Ketenagakerjaan .....	5
Tabel 1.2.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i> .....	6
Tabel 2.1.	Pengertian Definisi Variabel .....	47
Tabel 3.1.	Definisi Operasional.....	58
Tabel 3.2.	Tabel skala penilaian Likert .....	63
Tabel 3.3.	Matriks Korelasi Antar Dimensi .....	68
Tabel 3.4.	Tingkat Korelasi dan Kekuatan Hubungan .....	69
Tabel 4.1.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin .....	85
Tabel 4.2.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan .....	85
Tabel 4.3.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja .....	86
Tabel 4.4.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia.....	86
Tabel 4.5.	Deskripsi Data hasil Pertanyaan Kuisoner Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	87
Tabel 4.6.	Deskripsi Data hasil Pertanyaan Kuisoner Variabel Budaya Organisasi .....	89
Tabel 4.7.	Deskripsi Data hasil Pertanyaan Kuisoner Variabel Kepuasan Kerja.....	90
Tabel 4.8.	Deskripsi Data hasil Pertanyaan Kuisoner Variabel <i>Employee</i> <i>Engagement</i> .....	91
Tabel 4.9.	Nilai Loading Factor dari Variabel Kepemimpinan Transormasional (X1) .....	94
Tabel 4.10.	Nilai Loading Factor dari Variabel Budaya Organisasi (X2) .....	95
Tabel 4.11.	Nilai Loading Factor dari Variabel Kepuasan Kerja (X3).....	96
Tabel 4.12.	Nilai Loading Factor dari <i>Employee Engagement</i> (Y).....	97
Tabel 4.13.	Nilai <i>Cross Loading</i> dari Setiap Variabel .....	98
Tabel 4.14.	Average Variant Extracted (AVE).....	101
Tabel 4.15.	Nilai Composite Reliability.....	102
Tabel 4.16.	Nilai R-Square .....	105
Tabel 4.17.	Korelasi Antar Dimensi .....	108
Tabel 4.18.	Nilai T-Statistics dan P-Values.....	110
Tabel 4.19.	Pencapaian BPJS Ketenagakerjaan.....	126

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran .....	53
Gambar 3.1. Skema Metode Penelitian .....	68
Gambar 4.1. Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan .....	78
Gambar 4.2. Skema <i>Outer Model</i> .....	93
Gambar 4.3. Skema <i>Inner Model</i> .....	104



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1.	Penelitian Terdahulu .....	134
Lampiran 2.	Kuisisioner.....	139
Lampiran 3.	Mengenai PLS.....	144
Lampiran 4.	Hasil Pengecekan <i>Similarity</i> dengan Sistem Turnitin.....	148

