



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. DAYA DINAMIKA KLINIK – DD HEALTHCARE
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Rosita Rivai

55120120106

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. DAYA DINAMIKA KLINIK – DD HEALTHCARE
DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

MERCU BUANA

Rosita Rivai

55120120106

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**

ABSTRACT

This research is to find out how the influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance with organizational culture as mediation. This research is included in the type of quantitative research. The population that is used as the focus of this study is the employees of PT. Daya Dinamika Klinik, with a total population of 75 people. With a total of 75 participants, the sample for this study was drawn using a saturation sampling strategy. As an analysis method, the Partial Least Square (PLS), a covariance-based SEM, is used. The research results prove that (1) Organizational culture has a significant and notable impact on employee performance. (2) Positive and notable impact of transformational leadership on employee performance (3) Work engagement has a good and significant impact on employee performance. (4) Work engagement benefits significantly and favorably from organizational culture. (5) Organizational culture has a considerable and noticeable impact on work engagement. (6) Work engagement acts as a bridge between corporate culture and worker productivity. (7) Work engagement is positively and favorably affected by organizational culture.

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



ABSTRAK

Penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan juga budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *Work Engagement* sebagai mediasi. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Populasi yang dijadikan objek penelitian adalah karyawan PT. Daya Dinamika Klinik, dengan jumlah populasi sebanyak 75 orang. Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 75 responden. sedangkan *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan SEM berbasis kovarians digunakan sebagai alat analisis. Hasil riset membuktikan jika (1) Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan transformasional (2) *Work Engagement* dipengaruhi secara positive dan significant oleh kepemimpinan transformasional. (3) *Work Engagement* berpengaruh positive dan significant terhadap Kinerja Karyawan (4) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif serta signifikan terhadap *Work Engagement* (5) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement* (6) Budaya Organisasi berpengaruh positive dan significant terhadap *Work Engagement* (7) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Work Engagement* sebagai variabel Mediasi.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, *Work Engagement* dan Kinerja Karyawan



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Daya Dinamika Klinik – DD Healthcare Dengan *Work Engagement* sebagai Mediasi

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Rosita Rivai

NIM : 55120120106

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 17 Februari 2023

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Singmin Johannes Lo, BS.Ch.E. MSOD)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak)

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Lenny C. Nawangsari, S.E., MM)

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Daya Dinamika Klinik – DD Healthcare Dengan *Work Engagement* Sebagai Mediasi

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Rosita Rivai

NIM : 55120120106

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 17 Februari 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

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

Jakarta, 17 Februari 2023



PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Rosita Rivai
NIM : 55120120106
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia

dengan judul

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Daya Dinamika Klinik - DD Healthcare dengan Work Engagement sebagai Mediasi”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 20 %.

Jakarta, 27 Januari 2023

Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis ini yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT DD Healthcare dengan Work Engagements Sebagai Mediasi . Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak lepas dari bimbingan Dr. Singmin Johannes Lo, BS.Ch.E. MSOD selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, pengetahuan dan nasehat yang bermanfaat kepada penulis. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng selaku Rektor Universitas Mercu Buana
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
4. Seluruh Dosen dan Staf Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana
5. Para jajaran Manajemen PT. DD Klinik - DD Healthcare atas dukungannya sehingga penulis dapat melakukan penelitian.
6. Pengurus Besar Ikatan Dokter Indonesia tentunya Pak Ketua Umum Dr Moh Adib Khumaidi Sp.OT beserta jajaran pengurus dan juga para staff Rumah Besar Ikatan Dokter Indonesia.
7. Teristimewa dan tercinta, Nurhabibie Rifai, ST yang tidak pernah bosan memberikan bantuan dan dukungan beserta keluarga besar kami Rivai dan Rifai
8. Keluarga besar Rahayu beserta sahabat-sahabat tercinta yang telah memberikan semangat, doa, dukungan moral dan material yang tiada hentinya kepada penulis.

9. Seluruh rekan-rekan mahasiswa Universitas Mercu Buana 2021 Program Reguler 2 yang telah mendukung dan memberikan sumbangan pemikiran dan motivasi sehingga penulisan tesis dapat diselesaikan.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam penulisan tesis ini. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 23 Februari 2023

Rosita Rivai



DAFTAR ISI

	Hal.
<i>Abstract</i>	i
Lembar Pengesahaan	iii
Lembar Pernyataan	iv
Pernyataan Similarity	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah Penelitian	10
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat dan Kegunaan Penelitian	14
BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	15
2.1 Kinerja Karyawan	15
2.2 Kepemimpinan Transformasional	22
2.3 Budaya Organisasi	40
2.4 <i>Work Engagement</i>	48
2.5 Penelitian Terdahulu	55
2.6 Kerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis	63
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	71
3.1 Paradigma Penelitian	71
3.2 Pendekatan Penelitian	72
3.3 Metode Penelitian	73

3.4 Sifat Penelitian	74
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	77
3.6 Populasi dan Sampel	77
3.7 Metode Pengumpulan Data	79
3.8 Metode Analisis Data	80
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	85
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	85
4.2 Statistik Deskriptif	89
4.3 Analisis Deskriptif Pertanyaan Kuisisioner	92
4.4 Hasil Uji Kualitas Data	105
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	136
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	155
5.2 Saran	156
DAFTAR PUSTAKA	159
LAMPIRAN	167



DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1.1 : Hasil Wawancara Pimpinan Perusahaan	6
Tabel 1.2 : Hasil Pra Survey Penelitian	8
Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu	55
Tabel 3.1 : Variabel Operasional Penelitian	75
Tabel 3.2 : Skala Likert	80
Tabel 3.3 : Tabel Reliabilitas	81
Tabel 4.1 : Persebaran Responden Berdasarkan Usia	89
Tabel 4.2 : Persebaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	90
Tabel 4.3 : Persebaran Responden Berdasarkan Lama Bekerja	91
Tabel 4.4 : Persebaran Responden Berdasarkan Pendidikan	92
Tabel 4.5 : Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Kepemimpinan Transformasional	93
Tabel 4.6 : Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Budaya Organisasi	97
Tabel 4.7 : Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Work Engagement	100
Tabel 4.8 : Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Kinerja Karyawan	102
Tabel 4.9 : Hasil Pengujian Validasi Konvergen Kepemimpinan Transformasional	108
Tabel 4.10 : Hasil Pengujian Validasi Konvergen Budaya Organisasi	110
Tabel 4.11 : Hasil Pengujian Validasi Konvergen Work Engagement	112
Tabel 4.12 : Hasil Pengujian Validasi Konvergen Kinerja Karyawan	113
Tabel 4.13 : Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Cross loadings)</i>	115
Tabel 4.14 : Hasil Pengujian AVE	118
Tabel 4.15 : Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)</i>	119

Tabel 4.16 : Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	120
Tabel 4.17 : Nilai R^2 Variabel Endogen	121
Tabel 4.18 : Hasil Pengujian Hipotesis	124
Tabel 4.19 : Nilai <i>Indirect Effect</i>	127
Tabel 4.20 : Perbandingan Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung Variabel Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	129
Tabel 4.21 : Perbandingan Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	130
Tabel 4.22 : Hasil Loading Factor of Inner Model Indikator Penelitian	132



DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 1.1 : Target dan Realisasi Capaian PT. Daya Dinamika Klinik tahun 2020	5
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual	70
Gambar 4.1 : Model Nilai Antar Konstruk dan Dimensi Model Penelitian menggunakan SmartPLS 3.0	106
Gambar 4.2 : Hasil kalkulasi model pengukuran (<i>Outer Model</i>) Variabel Kepemimpinan Transformasional	107
Gambar 4.3 : Hasil kalkulasi model pengukuran (<i>Outer Model</i>) Variabel Budaya Organisasi	109
Gambar 4.4 : Hasil kalkulasi model pengukuran (<i>Outer Model</i>) Variabel <i>Work Engagement</i>	111
Gambar 4.5 : Hasil kalkulasi model pengukuran (<i>Outer Model</i>) Variabel Kinerja Karyawan	113
Gambar 4.6 : Model koefisien jalur t statistics structural model penelitian	123
Gambar 4.7 : Hasil Uji <i>Bootstrapping</i>	131

Daftar Lampiran

	Hal.
Lampiran 1 : Kuisisioner Penelitian	167
Lampiran 2 : Surat Izin Penelitian	173
Lampiran 3 : Surat Bimbingan	174

