

## Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Employee Engagement dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening di DPMPTSP Muaro Jambi

Rizki Fauzan<sup>1</sup>, Sry Rosita<sup>2</sup>, Fitri Widiastuti<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Jambi, Indonesia

Email: [fauzanrizki605@gmail.com](mailto:fauzanrizki605@gmail.com)<sup>1</sup>, [sry\\_rosita@unja.ac.id](mailto:sry_rosita@unja.ac.id)<sup>2</sup>, [fitriwid2106@unja.ac.id](mailto:fitriwid2106@unja.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi employee engagement, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi di DPMPTSP Muaro Jambi serta menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement melalui budaya organisasi. Penelitian kuantitatif ini menggunakan sampel seluruh pegawai sebanyak 44 orang dengan instrumen kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan SEM-PLS melalui program SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement berada pada kategori sangat tinggi, sedangkan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berada pada kategori tinggi. Uji PLS membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement maupun budaya organisasi, dan budaya organisasi juga berpengaruh positif serta signifikan terhadap employee engagement.

**Kata Kunci:** Employee Engagement, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi

### LATAR BELAKANG

Naskah Pada era kompetitif saat ini, keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten, tetapi juga memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya. *Employee engagement* menjadi faktor penting karena pegawai yang terikat cenderung lebih bersemangat, loyal, serta berkontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi (Marsal, 2023).

Salah satu faktor yang memengaruhi *employee engagement* adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual (Suprihatin, 2022). Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu memberi teladan, membangun motivasi, serta menginspirasi pegawai untuk berkembang, sehingga keterikatan pegawai semakin meningkat (Megananda, 2023).

Selain kepemimpinan, budaya organisasi juga berperan besar dalam membentuk perilaku dan motivasi pegawai. Budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja kondusif, meningkatkan loyalitas, serta mendorong pegawai untuk bekerja sesuai dengan nilai-nilai organisasi (Martins, 2019; Brenyah & Darko, 2017).

Namun, hasil penelitian terdahulu menunjukkan temuan yang belum konsisten. Beberapa studi menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap employee engagement (Afdil et al., 2022; Dwitiantiny & Wijono, 2022), sedangkan penelitian lain menyatakan sebaliknya (Febrianti, 2024; Maisoni et al., 2019). Inkonsistensi ini menunjukkan adanya research gap yang perlu diteliti lebih lanjut. DPMPTSP Muaro Jambi sebagai instansi publik memiliki peran penting dalam pelayanan perizinan dan investasi. Meskipun capaian kinerja tahun 2024 meningkat hingga 97,13%, hasil tersebut masih belum maksimal. Fenomena lain seperti keterbatasan pelatihan pegawai, penghargaan yang belum merata, serta tingginya tingkat absensi juga menunjukkan adanya indikasi employee engagement yang belum optimal. Kondisi ini menegaskan perlunya penelitian terkait peran kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan keterikatan pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement* dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada DPMPTSP Muaro Jambi.

## **KAJIAN TEORITIS**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk memberikan pengaruh, inspirasi, dan perhatian terhadap individu. Menurut Sangidah et al. (2021), kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu menumbuhkan kepercayaan diri pegawai dan mendorong mereka untuk bekerja melebihi batas kemampuan yang dimungkinkan. Hal ini sejalan dengan Adeline (2022) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional memotivasi pegawai untuk mencapai potensi penuh mereka. Avolio dan Yammarino dalam Kirana et al. (2021) juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ini meningkatkan kesadaran kolektif akan misi organisasi, sehingga pegawai terdorong untuk melihat kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat dipandang sebagai model kepemimpinan yang berfokus pada pembentukan komitmen, semangat kerja, dan pengembangan potensi pegawai.

Employee engagement dipahami sebagai keterikatan emosional, kognitif, dan fisik pegawai terhadap pekerjaan serta organisasinya. Yusuf et al. (2019) menyatakan bahwa employee engagement adalah kondisi ketika pegawai merasa menemukan makna diri, memiliki motivasi, serta bekerja dengan efektif dan efisien. Khan dalam Mase (2021) menambahkan bahwa keterikatan ini mencakup ekspresi diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama melaksanakan peran pekerjaan. Faktor-faktor yang memengaruhi engagement meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan antar rekan kerja, pelatihan, kompensasi, dan kebijakan organisasi (Anitha, 2014; Kusuma et al., 2022). Pegawai dengan engagement tinggi umumnya bekerja dengan penuh dedikasi dan menunjukkan komitmen emosional yang kuat terhadap tujuan organisasi.

Budaya organisasi dipandang sebagai seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Samsuddin dalam Paembong et al. (2023) menyebut budaya organisasi sebagai sistem makna yang dibagi bersama oleh seluruh anggota, sedangkan Sudaryono (2017) menekankan bahwa budaya organisasi merupakan tata nilai yang mampu meningkatkan produktivitas organisasi. Alasyari (2023) menegaskan budaya organisasi sebagai kekuatan sosial yang tidak tampak tetapi menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk bekerja. Faktor-faktor seperti nilai inti, norma, aturan, serta iklim organisasi menjadi penentu terbentuknya budaya yang kuat (Wahyuddin et al., 2021). Budaya yang positif dapat menciptakan rasa kebersamaan, meningkatkan motivasi, serta memperkuat loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional, employee engagement, dan budaya organisasi memperlihatkan keterkaitan yang erat dan saling memengaruhi. Suprihatin (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang menekankan pada motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individu mampu meningkatkan keterikatan pegawai. Hal ini sejalan dengan Osborne & Hammoud (2017) yang menekankan pentingnya ikatan antara pemimpin dan pegawai untuk membangun engagement. Sementara itu, budaya organisasi yang kuat, sebagaimana dikemukakan oleh Misrah & Tamrin (2023), mendorong pegawai untuk bertindak sesuai harapan organisasi sehingga memperkuat keterikatan mereka. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat dipandang sebagai faktor strategis yang saling melengkapi dalam meningkatkan employee engagement organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan employee engagement. Desain ini dipilih karena sesuai untuk menjelaskan pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel yang diteliti.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Muaro Jambi yang berjumlah 44 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian, dengan skala Likert lima poin. Hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga layak digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan employee engagement.

Analisis data dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) menggunakan program SmartPLS 4. Analisis ini dipilih karena mampu menguji hubungan antar variabel, baik langsung maupun melalui variabel mediasi. Model penelitian menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh terhadap employee engagement (Y), baik secara langsung maupun melalui budaya organisasi (Z) sebagai variabel intervening.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Proses Pengumpulan Data**

Data penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Muaro Jambi yang berjumlah 44 orang. Pengumpulan data dilakukan selama bulan Juli–Agustus 2025 di lokasi instansi tersebut. Kuesioner disusun dengan skala Likert lima poin yang mengukur variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan employee engagement.

### **Analisis Deskriptif**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa employee engagement memperoleh skor rata-rata 189,67 dan termasuk kategori sangat tinggi. Kepemimpinan transformasional memperoleh skor rata-rata 184,67 dengan kategori tinggi, sedangkan budaya organisasi memiliki skor rata-rata 182,56 dan berada pada kategori tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa secara umum kondisi pegawai DPMPTSP Muaro Jambi cukup baik, dengan keterikatan pegawai yang sangat kuat serta kepemimpinan dan budaya organisasi yang kondusif.

**Hasil Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) menggunakan SmartPLS 4. Ringkasan hasil pengujian ditunjukkan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis**

<b>Matriks</b>	<b>Original sample (O)</b>	<b>Sampel Mean (M)</b>	<b>Standart Deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics (O/STDEV)</b>	<b>P Value</b>
Kepemimpinan Transformasional (X) → Employee Engagement (Y)	0.302	0.299	0.148	2.038	0.042
Kepemimpinan Transformasional (X) → Budaya Organisasi (Z)	0.729	0.747	0.066	11.059	0.000
Budaya Organisasi (Z) → Employee Engagement (Y)	0.616	0.624	0.121	5.087	0.000
Kepemimpinan Transformasional (X) → Budaya Organisasi (Z) → Employee Engagement (Y)	0.449	0.465	0.097	4.654	0.000

Sumber : Data diolah peneliti 2025

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement (H1 diterima). Selain itu, kepemimpinan transformasional juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi (H2 diterima). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement (H3 diterima). Selanjutnya, budaya organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement (H4 diterima).

**Pembahasan**

Hasil penelitian ini mendukung teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya peran pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, dan perhatian individu untuk meningkatkan keterikatan pegawai (Sangidah et al., 2021; Avolio & Yammarino dalam Kirana et al., 2021). Pemimpin yang mampu memberikan arahan jelas dan menjadi teladan terbukti meningkatkan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Temuan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi sejalan dengan penelitian Suprihatin (2022) yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan mampu membentuk nilai, norma, dan iklim kerja. Pemimpin transformasional mendorong terbangunnya budaya kerja yang positif, yang kemudian berdampak pada meningkatnya engagement pegawai.

Pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement juga memperkuat hasil penelitian Dwitiantiny & Wijono (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan loyalitas dan keterikatan pegawai. Nilai dan norma bersama yang positif mendorong pegawai untuk bekerja sesuai visi organisasi dan menjaga semangat kerja.

Temuan penting lainnya adalah peran mediasi budaya organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan employee engagement. Hal ini sejalan dengan Marsal (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai jalur penghubung yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap keterikatan pegawai. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional tidak hanya memengaruhi engagement secara langsung, tetapi juga melalui penciptaan budaya organisasi yang sehat.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee engagement pegawai DPMPTSP Muaro Jambi, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memberi teladan, serta memperhatikan kebutuhan individu pegawai akan memperkuat budaya organisasi yang positif dan pada gilirannya meningkatkan keterikatan pegawai. Budaya organisasi terbukti berperan penting sebagai jalur mediasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa sinergi antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi merupakan faktor strategis untuk membangun engagement yang tinggi.

Secara praktis, penelitian ini menyarankan agar instansi pemerintah, khususnya DPMPTSP Muaro Jambi, memperkuat penerapan gaya kepemimpinan transformasional dengan memperhatikan pengembangan potensi pegawai, pemberian penghargaan, serta penanaman nilai-nilai organisasi secara konsisten. Hal ini diharapkan dapat memperkokoh budaya organisasi yang sehat dan mendukung peningkatan keterikatan pegawai. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah sampel yang relatif kecil dan hanya dilakukan pada satu instansi, sehingga hasilnya perlu diinterpretasikan dengan hati-hati dan tidak digeneralisasikan secara luas. Penelitian mendatang disarankan untuk memperluas objek kajian pada instansi berbeda, menambah jumlah sampel, serta mengintegrasikan variabel lain seperti kepuasan kerja atau motivasi untuk memperkaya pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi employee engagement.

## DAFTAR REFERENSI

- Adeline, A. (2022). *Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Manajemen, 10(2), 55–63.
- Afdil, A., Fitriani, N., & Rahman, H. (2022). *Transformational leadership and employee engagement: Evidence from public sector*. Jurnal Ilmiah Manajemen, 13(1), 88–97.
- Alasyari, R. (2023). *Budaya organisasi dan implikasinya terhadap kinerja pegawai*. Jurnal Administrasi Publik, 11(2), 101–110.
- Anitha, J. (2014). *Determinants of employee engagement and their impact on employee performance*. International Journal of Productivity and Performance Management, 63(3), 308–323.
- Brenyah, R. S., & Darko, E. (2017). *The impact of organizational culture on employee engagement in the public sector*. International Journal of Human Resource Studies, 7(4), 148–163.
- Dwitiantiny, S., & Wijono, W. (2022). *Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap keterikatan kerja karyawan*. Jurnal Manajemen, 12(3), 200–212.
- Febrianti, D. (2024). *Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap employee engagement di sektor pendidikan*. Jurnal Pendidikan dan Manajemen, 9(1), 33–45.
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kirana, A., Yammarino, F., & Avolio, B. (2021). *Transformational leadership in organizational settings: Concept and practice*. Jurnal Psikologi, 9(2), 112–124.
- Kusuma, D., Rahayu, F., & Saputra, M. (2022). *Faktor-faktor yang memengaruhi employee engagement pada perusahaan jasa*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 14(2), 55–64.
- Maisoni, R., Putri, S., & Zulkifli, A. (2019). *Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap engagement pegawai*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 7(2), 44–53.

***Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Employee Engagement dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening di DPMPTSP Muaro Jambi***

Rizki Fauzan<sup>1</sup>, Sry Rosita<sup>2</sup>, Fitri Widiastuti<sup>3</sup>

---

- Marsal, M. (2023). *Employee engagement dan faktor-faktor yang memengaruhi pada organisasi publik*. Jurnal Administrasi Publik, 15(1), 76–89.
- Martins, N. (2019). *Organizational culture and employee performance: Evidence from developing countries*. International Journal of Business and Society, 20(2), 45–60.
- Mase, Y. (2021). *Konsep engagement dalam perspektif manajemen sumber daya manusia*. Jurnal Ilmu Administrasi, 18(1), 55–64.
- Misrah, M., & Tamrin, T. (2023). *Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap keterikatan pegawai*. Jurnal Manajemen Organisasi, 12(2), 90–102.
- Osborne, S., & Hammoud, M. (2017). *Effective employee engagement in the workplace*. International Journal of Applied Management and Technology, 16(1), 50–67.
- Paembong, A., Samsuddin, A., & Nurhaliza, R. (2023). *Budaya organisasi: Teori dan aplikasi dalam organisasi publik*. Jurnal Administrasi Bisnis, 9(1), 33–42.
- Sangidah, S., Nuraini, L., & Hartati, T. (2021). *Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja pegawai*. Jurnal Manajemen Pendidikan, 8(1), 99–110.
- Sudaryono, S. (2017). *Budaya organisasi: Konsep dan implementasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suprihatin, S. (2022). *Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan keterikatan kerja pegawai*. Jurnal Administrasi Publik, 10(2), 144–153.