

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
TRANSAKSIONAL DAN MELAYANI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN MAGANG DI PT
XYZ**



DIAJUKAN OLEH:

NAMA : FEBIOLA VALENTINA WIJAYA

NIM : 115210065

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
DARI SYARAT-SYARAT GUNA MENCAPAI
GELAR EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA**

2024

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
TRANSAKSIONAL DAN MELAYANI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN MAGANG DI PT
XYZ**



DIAJUKAN OLEH:

NAMA : FEBIOLA VALENTINA WIJAYA

NIM : 115210065

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
DARI SYARAT-SYARAT GUNA MENCAPAI
GELAR EKONOMI**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA**

2024

SURAT PERNYATAAN



FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa : Febiola Valentina Wijaya

NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 115210065

Program Studi : Manajemen Bisnis



Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 16 November 2024



Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : FEBIOLA VALENTINA WIJAYA
NIM : 115210065
PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL DAN
MELAYANI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN
MAGANG DI PT XYZ

Jakarta, 21 November 2024

Pembimbing,



(Dr. Yanuar, S.E., M.M)

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : FEBIOLA VALENTINA WIJAYA
NIM : 115210065
PROGRAM / JURUSAN : SI / MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL DAN
MELAYANI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN
MAGANG DI JAKARTA

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal 18 Desember 2024 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji : Dr. Ronnie Resdianto Masman, S.E., M.A., M.M.
2. Anggota Penguji : - Halim Putra Siswanto, S.E., M.M.
- Dr. Yanuar, S.E., M.M.

Jakarta, 28 Desember 2024

Pembimbing,



(Dr. Yanuar, S.E., M.M)

ABSTRACT

TARUMANAGARA UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS

JAKARTA

(A) FEBIOLA VALENTINA WIJAYA (115210065)

(B) THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL, TRANSACTIONAL, AND SERVANT LEADERSHIP STYLES ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH THE ENGAGEMENT OF INTERN EMPLOYEES AT PT XYZ

(C) HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Abstract: This study analyzes the influence of transformational, transactional, and servant leadership styles on employee performance, with employee engagement as a mediating variable. The study focuses on intern employees at PT XYZ, operating in the food and beverage (F&B) sector. Data were collected from 110 respondents using questionnaires and analyzed with the Structural Equation Modeling (SEM) method. The results indicate that transformational, transactional, and servant leadership styles have a positive and significant impact on employee engagement, which subsequently enhances performance. However, employee engagement does not serve as a significant mediating variable in the relationship between servant leadership and employee performance. This study offers novelty by examining the influence of leadership styles on intern performance in the F&B sector, a topic rarely addressed in previous research. Additionally, the exploration of employee engagement as a mediating role provides deeper insights into the mechanisms of leadership influence within the internship context. The theoretical contribution of this research lies in extending Social System Theory (Talcott Parsons, 1951) by demonstrating how leadership styles affect the functioning of organizations as social systems and explaining how various elements within an organization, such as leadership styles and employee engagement, interact to achieve balance, stability, and overall effectiveness. This research also expands the theory by illustrating how different leadership styles influence the functioning of these social systems.

(D) Keywords: Transformational Leadership Style, Transactional Leadership Style, Servant Leadership Style, Employee Performance, Employee Engagement.

ABSTRAK

UNIVERITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

JAKARTA

(A) FEBIOLA VALENTINA WIJAYA (115210065)

(B) PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL DAN MELAYANI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN MAGANG DI PT XYZ

(C) MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Abstrak: Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan melayani terhadap kinerja karyawan dengan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Studi ini difokuskan pada karyawan magang di PT XYZ, sektor industri makanan dan minuman (F&B). Data dikumpulkan dari 110 responden menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan metode Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan melayani memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan, yang kemudian meningkatkan kinerja. Namun, keterlibatan karyawan tidak berfungsi sebagai variabel mediasi signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan melayani dan kinerja karyawan. Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan magang di sektor F&B, topik yang jarang diteliti sebelumnya. Selain itu, eksplorasi peran mediasi keterlibatan karyawan memberikan wawasan mendalam tentang mekanisme pengaruh kepemimpinan dalam konteks magang. Kontribusi teoritis penelitian ini terletak pada pengembangan Teori Sistem Sosial (Talcott Parsons, 1951) dengan menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi fungsi organisasi sebagai sistem sosial dan menjelaskan bagaimana berbagai elemen dalam organisasi, seperti gaya kepemimpinan dan keterlibatan karyawan, berinteraksi untuk mencapai keseimbangan, stabilitas, dan efektivitas secara keseluruhan. Penelitian ini juga memperluas teori tersebut dengan menggambarkan bagaimana gaya kepemimpinan yang berbeda memengaruhi fungsi sistem sosial ini.

(D) Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya Kepemimpinan Melayani, Kinerja Karyawan, Keterlibatan Karyawan.

HALAMAN MOTTO

"Aku sangat menanti-nantikan Tuhan; lalu Ia menjenguk kepadaku dan mendegar teriakku minta tolong. Ia mengangkat aku dari lobang kebinasaan, dari lumpur rawa; Ia menempatkan kakiku di atas bukit batu, menetapkan langkahku "

(Mazmur 40:2-3)

Setiap tetes keringat orang tuaku mengiringi seribu langkah kemajuanku

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini saya persembahkan untuk
Tuhan Yang Maha Esa, atas pertolongan-Nya yang tiada henti
Papi dan Mami sebagai sandaran terkuat saya
Saudara-saudara saya atas dukungan dan motivasinya
Teman-teman saya atas bantuan dan penghiburannya
Dosen Pembimbing atas ilmu dan bimbingannya yang sangat bermakna
Karya ini menjadi ungkapan terima kasih dan dedikasi untuk semua bentuk
dukungan yang telah kuterima.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, khususnya kepada Tuhan Yesus Kristus, atas rahmat, kasih, dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, dan Melayani terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan Magang di PT XYZ” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Sarjana Manajemen di Universitas Tarumanagara.

Penyelesaian skripsi ini tentu tidak lepas dari bantuan, dukungan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa syukur, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Yanuar, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran, dedikasi, dan perhatian telah memberikan bimbingan, saran, waktu, serta dukungan moral yang sangat berarti bagi penulis dalam proses penyusunan skripsi ini. Kehangatan dan arahan beliau menjadi sumber motivasi yang tidak ternilai selama perjalanan ini.
2. Bapak Prof. Sawidji Widoatmodjo, S.E., M.M., M.B.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara, atas kepemimpinan dan dukungannya yang telah menciptakan lingkungan akademik yang inspiratif dan mendukung mahasiswa dalam berkarya.
3. Bapak Dr. Frangky Slamet, S.E., M.M., selaku Kepala Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara, atas perhatian, dukungan, dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama masa studi hingga proses penyusunan skripsi ini.
4. Kedua Orang Tua tercinta, Papi Donny Setyawan dan Mami Inti Kusuma Sari, yang tak pernah lelah memberikan cinta, dukungan moral, spiritual, dan material kepada penulis. Tetesan keringat, doa, serta pengorbanan mereka menjadi fondasi yang kuat bagi setiap langkah yang diambil penulis. Semua ini adalah persembahan untuk mereka.
5. Kenneth Christovani, Uncle Yongky Hadiwijaya, Aunty Christin Natalia, dan saudara-saudara terkasih lainnya, yang senantiasa memberikan cinta, dukungan, dan semangat dalam bentuk yang paling tulus. Kehadiran mereka adalah pelita yang selalu menerangi hari-hari sulit penulis.
6. Opa, Oma, Mami Novi, serta Uncle dan Aunty, saudara dan ponakan semuanya yang selalu memberi semangat serta memberi inspirasi bagi penulis bahwa selalu ada masa depan yang baik ketika melihat mereka.
7. Jennifer, sahabat dekat yang selalu hadir di setiap suka dan duka, yang dengan kesabaran dan pengertian menemani penulis selama masa perkuliahan hingga pengerjaan skripsi ini. Dukungan serta saran darinya

menjadi kekuatan yang tak ternilai. Terimakasih sudah memberi penulis kesempatan untuk menjadi teman yang layak, pengorbanan dan ketulusannya tidak akan penulis lupakan.

8. Loey Wijaya dan Leon Wijaya, sebagai teman, sahabat, saudara yang sangat dicintai oleh penulis. Terimakasih karena nya penulis merasakan cinta yang sangat tidak ternilai dan sebagai sumber kekuatan bagi penulis.
9. Teman-teman perkuliahan dan bimbingan, yang telah berbagi kebersamaan dalam perjuangan ini. Semangat saling mendukung dan kerja sama yang terjalin menjadi kenangan indah dan sumber motivasi bagi penulis untuk terus maju.
10. Kak Adela, Nabillah, Aira, Alfian, Intan, Datin, Ria, Fara, dan Nasywa, mentor serta teman-teman magang di Hangry, terima kasih atas dukungan, kebersamaan, dan bantuan yang diberikan selama proses penyelesaian skripsi ini. Kehangatan, semangat, dan kerja sama yang kalian berikan telah menjadi sumber motivasi tersendiri bagi penulis. Terima kasih telah menjadi teman sekaligus keluarga selama masa magang ini.
11. Kepada diri saya sendiri, terima kasih karena telah berjuang tanpa kenal lelah, bertahan di tengah segala rintangan, dan tetap memiliki keberanian serta motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini walaupun mengerjakan seraya melakukan kegiatan magang, penulis bisa membuktikan bahwa tidak ada yang mustahil ketika percaya dan berusaha sekuat tenaga. Perjalanan ini adalah bukti bahwa setiap usaha tidak pernah sia-sia, melalui perjalanan ini penulis mengenal Tuhan secara lebih dalam dan menemukan orang-orang tersayang serta terkasih yang diizinkan dalam hidup penulis.
12. Para responden, yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Kesediaan mereka memberikan data yang sangat dibutuhkan adalah bagian penting dari keberhasilan penyusunan skripsi ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu, yang telah memberikan dukungan dalam bentuk apa pun, baik langsung maupun tidak langsung. Doa, perhatian, dan bantuan mereka adalah wujud kebaikan yang senantiasa menguatkan penulis hingga skripsi ini selesai.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk meningkatkan kualitas di masa mendatang. Penulis juga berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca serta menjadi kontribusi yang positif dalam pengembangan wawasan dan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN	ii
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
ABSTRAK	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Masalah	5
D. Rumusan Masalah.....	5
E. Tujuan dan Manfaat	6
1. Tujuan Penelitian	6
2. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	8
A. Teori Dasar (Grand Theory).....	8
1. Grand Theory : Social System Theory (Talcott Parsons, 1951)	8
B. Definisi Konseptual Variabel	9
1. Gaya Kepemimpinan Transformasional	9
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional	11
3. Gaya Kepemimpinan Melayani	13
4. Keterlibatan Karyawan	14
5. Kinerja Karyawan	16
C. Kaitan antara Variabel.....	17

1. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Kinerja Karyawan	17
2. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Kinerja Karyawan	17
3. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Melayani dan Kinerja Karyawan	18
4. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Keterlibatan Karyawan	18
5. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Keterlibatan Karyawan	19
6. Hubungan Gaya Kepemimpinan Melayani dan Keterlibatan Karyawan	19
7. Hubungan antara Kinerja Karyawan dan Keterlibatan Karyawan.....	20
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan	20
E. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	30
1. Berdasarkan Grand Theory	30
2. Gambar Kerangka Pemikiran.....	31
F. Hipotesis	31
1. Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan .	31
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan	32
3. Gaya Kepemimpinan Melayani terhadap Kinerja Karyawan	32
4. Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Keterlibatan Karyawan .	33
5. Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Keterlibatan Karyawan	33
6. Gaya Kepemimpinan Melayani dan Keterlibatan Karyawan	34
7. Kinerja Karyawan dan Keterlibatan Karyawan	35
8. Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Karyawan.....	35
9. Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Karyawan sebagai variabel mediasi	36
10. Gaya Kepemimpinan Melayani terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Karyawan sebagai variabel mediasi	37

BAB III METODE PENELITIAN	38
A. Desain Penelitian	38
B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sample.....	38
1. Populasi.....	38
2. Teknik Pemilihan Sampel	39
3. Ukuran Sampel	39
C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen.....	40
1. Operasionalisasi Variabel.....	40
2. Instrumen Penelitian	44
D. Analisis Validitas & Reabilitas	47
1. Outer Model.....	47
2. Inner Model.....	50
E. Analisis Data.....	52
1. Uji Signifikan Simultan (Uji F)	52
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	55
A. Deskripsi Subjek Penelitian	55
1. Data Demografi.....	55
2. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	57
3. Analisis Data PLS	61
4. Hasil Analisis Uji Hipotesis	70
B. Pembahasan	75
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan Magang di Jakarta	75
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Magang di Jakarta	76
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melayani terhadap Kinerja Karyawan Magang di Jakarta	77
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif terhadap Keterlibatan Karyawan Magang di Jakarta.....	78
5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Keterlibatan Karyawan Magang di Jakarta	79

6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melayani terhadap Keterlibatan Karyawan Magang di Jakarta	80
7. Pengaruh Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Magang di Jakarta	81
8. Pengaruh Keterlibatan karyawan dalam Memediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan.....	82
9. Pengaruh Keterlibatan karyawan dalam Memediasi Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Kinerja Karyawan	83
10. Pengaruh Keterlibatan karyawan dalam Memediasi Gaya Kepemimpinan Melayani dan Kinerja Karyawan	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	87
A. Kesimpulan	87
B. Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN	99
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	112
HASIL PEMERIKSAAN TURNITIN	113

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Data Penilaian Kinerja Karyawan Magang PT XYZ Tahun 2024	4
Tabel 1. 2	Rubrik Penilaian Karyawan Magang PT XYZ 2024.....	4
Tabel 2. 1	Penelitian Relevan.....	20
Tabel 3. 1	Operasionalisasi Variabel Transformational Leadership	40
Tabel 3. 2	Operasionalisasi Variabel Transactional Leadership	41
Tabel 3. 3	Operasionalisasi Variabel Servant Leadership	42
Tabel 3. 4	Operasionalisasi Variabel Keterlibatan Karyawan	43
Tabel 3. 5	Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan.....	44
Tabel 3. 6	Kategori Skala Likert 1-5.....	45
Tabel 3. 7	Instrumen.....	46
Tabel 4. 1	Karakteristik Responden berdasarkan Umur.....	55
Tabel 4. 2	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	56
Tabel 4. 3	Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	56
Tabel 4. 4	Responden berdasarkan Jabatan.....	56
Tabel 4. 5	Responden berdasarkan Lama Program Magang.....	57
Tabel 4. 6	Tanggapan Responden terhadap Indikator di Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	58
Tabel 4. 7	Tanggapan Responden terhadap Indikator di Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional	59
Tabel 4. 8	Tanggapan Responden terhadap Indikator di Variabel Gaya Kepemimpinan Melayani	60
Tabel 4. 9	Tanggapan Responden terhadap Indikator di Variabel Keterlibatan Karyawan	60
Tabel 4. 10	Tanggapan Responden terhadap Indikator di Variabel Kinerja Karyawan	61
Tabel 4. 11	<i>Outer Loadings</i>	62
Tabel 4. 12	<i>Construct Reliability and Validity Variable</i>	63
Tabel 4. 13	<i>Cross Loading</i>	64
Tabel 4. 14	<i>Fornell-Larcker Criterion</i>	66
Tabel 4. 15	<i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i>	66

Tabel 4. 16 Nilai <i>R-Square</i>	68
Tabel 4. 17 Nilai <i>F-Square</i>	68
Tabel 4. 18 Uji Hipotesis.....	70
Tabel 4. 19 Uji Mediasi.....	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	31
Gambar 4. 1 Model Struktural	67

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Kuesioner	99
Lampiran 2 Data Hasil Kuesioner	104
Lampiran 3 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	107
Lampiran 4 Hasil Analisis Inner Model.....	109
Lampiran 5 Deskripsi Subjek Penelitian	110

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Inovasi dan kemajuan teknologi dengan cepat mengubah lingkungan kerja, menghasilkan perubahan signifikan dalam praktik dan kolaborasi kerja. Siklus hidup sistem kerja telah mengalami perubahan besar dalam dua tahun terakhir akibat pandemi COVID-19 (Daulay & Asikin, 2024). Transformasi ini memerlukan penyesuaian, tidak hanya dalam hal operasional, tetapi juga dalam kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia. Organisasi dapat meraih keunggulan kompetitif dan mengoptimalkan keuntungan dengan menerapkan sistem yang kuat dan memanfaatkan sumber daya manusia yang tepat (Palalic & Ait Sidi Mhamed, 2020). Salah satu faktor untuk membuktikan pemanfaatan Sumber Daya Manusia adalah melalui Kinerja Karyawan. Kinerja karyawan berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Ahmad et al., 2015a), oleh karena itu Kinerja Karyawan merupakan faktor kunci yang memengaruhi kesuksesan suatu organisasi. Kinerja karyawan dapat mengacu pada kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh seorang pegawai secara efisien dan efektif (Ahmad et al., 2015b). Karyawan yang berkinerja tinggi tidak hanya meningkatkan produktivitas dan efisiensi, tetapi juga berkontribusi pada kepuasan pelanggan dan inovasi dalam produk atau layanan. Ketika karyawan merasa didukung dan diakui atas kontribusi mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk secara aktif memantau, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan, umpan balik, dan pengembangan karir, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan antara lain kepuasan kerja, budaya kerja, remunerasi, dan peran kepemimpinan. (Sihombing et al., 2018) dalam penelitian terdahulu yaitu Gaya kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Melayani, namun dalam penelitian sebelumnya (Ben Sedrine et al., 2020) mengungkapkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, serta untuk Penelitian sebelumnya terkait Gaya Kepemimpinan Melayani, (Sihombing et al., 2018) mengungkapkan bahwa Gaya Kepemimpinan Melayani terhadap Kinerja Karyawan tidak signifikan. Karena beberapa penelitian menunjukkan hasil yang tidak signifikan, muncul pertanyaan penting tentang apakah gaya

kepemimpinan transformasional, transaksional, dan melayani dapat meningkatkan kinerja karyawan magang di Jakarta. Ini menciptakan research gap dalam studi ini karena ketiga gaya kepemimpinan tersebut belum terbukti secara konsisten memberikan dampak signifikan pada kinerja karyawan magang. *Research gap* ini menekankan perlunya penelitian lebih lanjut untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mungkin memoderasi atau memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan magang, seperti kondisi kerja, durasi magang, atau tingkat keterlibatan karyawan maka dari itu agar Gaya Kepemimpinan dapat secara efektif meningkatkan kinerja, perlu adanya peran keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan tersebut, sehingga pemimpin tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi, komitmen, dan partisipasi aktif karyawan dalam pekerjaan mereka.

Untuk menutupi *Research Gap* tersebut yaitu Kinerja Karyawan, dalam Penelitian ini akan ditambahkan variabel mediasi yaitu Keterlibatan Karyawan, keterlibatan dianggap penting oleh manajer organisasi dan merupakan salah satu topik hangat yang dibahas dalam wawasan manajemen sumber daya manusia (Suhendra, 2021). Beberapa peneliti menggunakan istilah Keterlibatan Karyawan dan yang lain menggunakan istilah Keterlibatan Kerja, Namun kedua istilah tersebut tidak menunjukkan adanya perbedaan dalam menjelaskan Keterlibatan Karyawan. Penelitian terdahulu oleh (Farzana & Charoensukmongkol, 2023) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional secara langsung meningkatkan keterlibatan karyawan, penelitian lainnya oleh (Saad & Abbas, 2019) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki hubungan positif dengan Keterlibatan Karyawan, dan menurut (Cai et al., 2024) Gaya Kepemimpinan Melayani memiliki hubungan positif yang signifikan dengan keterlibatan karyawan.

Dengan menambahkan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi, penelitian ini ingin menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak selalu langsung berdampak pada kinerja karyawan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan seperti transformasional, transaksional, atau melayani, cenderung mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan terlebih dahulu. Keterlibatan karyawan yang tinggi, pada gilirannya, berkontribusi secara positif terhadap Kinerja Karyawan Magang, karena karyawan yang lebih terlibat cenderung lebih termotivasi, proaktif, dan berkomitmen dalam mencapai hasil yang lebih baik. Dengan demikian, keterlibatan karyawan menjadi penghubung penting antara gaya kepemimpinan dan kinerja, di mana semakin tinggi keterlibatan, semakin besar juga dampak positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan yang efektif tidak secara langsung memengaruhi kinerja, tetapi pertama-tama memengaruhi tingkat keterlibatan

karyawan. Ketika karyawan merasa terlibat karena merasa dihargai, didukung, dan terinspirasi oleh pemimpin mereka akan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik, berkomitmen pada pekerjaan, dan berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain itu, keterlibatan karyawan sebagai mediator dapat memperjelas bagaimana setiap gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja melalui mekanisme yang berbeda. Karyawan yang terlibat pasti sadar akan tanggung jawab mereka dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi bersama-sama (Fakhri et al., 2024). Pada gaya kepemimpinan transformasional, keterlibatan dapat tercipta karena adanya visi bersama dan motivasi intrinsik yang diberikan pemimpin, sehingga karyawan merasa lebih terhubung dengan pekerjaan mereka. Di sisi lain, pada kepemimpinan transaksional, keterlibatan mungkin lebih dipicu oleh motivasi ekstrinsik, seperti imbalan finansial atau pengakuan, yang dapat meningkatkan fokus dan usaha karyawan dalam mencapai target. Sementara itu, kepemimpinan melayani, melalui pendekatan yang lebih personal dan humanis, dapat meningkatkan keterlibatan dengan menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan, menciptakan rasa dihargai dan diberdayakan.

Model penelitian ini diuji pada karyawan magang di PT XYZ yang bergerak di bidang Industri F&B. Karyawan magang merupakan kelompok yang unik dengan karakteristik dan tantangan tersendiri dalam dunia kerja. Sebagai pekerja yang berada pada tahap awal karir mereka, karyawan magang sering kali memiliki keterlibatan yang lebih rendah karena kurangnya pengalaman, ketidakpastian mengenai peran mereka, atau durasi kerja yang terbatas. Dengan memahami bagaimana gaya kepemimpinan seperti transformasional, transaksional, dan melayani dapat memengaruhi kinerja mereka menjadi krusial, mengingat potensi mereka sebagai sumber daya masa depan bagi perusahaan, terutama dalam industri F&B yang memiliki dinamika kerja yang cepat dan menuntut.

Berdasarkan Data Penilaian Kinerja Karyawan Magang pada Tabel 1.1, terlihat bahwa sebagian besar karyawan magang memperoleh penilaian pada kategori "Cukup" dengan nilai rata-rata berkisar antara 61-80, sebanyak empat orang mencapai kategori "Kurang" dan hanya satu karyawan yang berhasil mencapai kategori "Baik" dengan nilai 81-90, sementara tidak ada karyawan yang berada pada kategori "Sangat Baik" dengan skor di atas 91. Nilai tertinggi yang dicapai adalah 88, menunjukkan bahwa kinerja optimal belum sepenuhnya tercapai di antara para karyawan magang. Namun, penting untuk dicatat bahwa data ini hanya mewakili sebagian karyawan sebagai sampel, sehingga hasilnya belum mencerminkan keseluruhan populasi karyawan magang di perusahaan. Hal ini mengindikasikan adanya peluang untuk meningkatkan kinerja karyawan magang tersebut.

Tabel 1. 1

Data Penilaian Kinerja Karyawan Magang PT XYZ Tahun 2024

Sampel Karyawan	Nilai Rata-Rata	Keterangan
Karyawan A	60	Kurang
Karyawan B	74	Cukup
Karyawan C	80	Cukup
Karyawan D	76	Cukup
Karyawan E	88	Baik
Karyawan F	76	Cukup
Karyawan G	78	Cukup
Karyawan H	55	Kurang
Karyawan I	60	Kurang
Karyawan J	57	Kurang

Sumber: Data Penilaian Kinerja Karyawan Magang PT XYZ Tahun 2024

Tabel 1. 2

Rubrik Penilaian Karyawan Magang PT XYZ 2024

Rating	Tingkat Penilaian	Skor	Konversi Total Skor	
1	Sangat Kurang	<40	Total Skor	Keterangan
2	Kurang	41-60	<55	Tidak Lulus
3	Cukup	61-80	>56	Lulus
4	Baik	81-90		
5	Sangat Baik	>91		

Sumber: Rubrik Penilaian Karyawan Magang PT XYZ 2024

Melalui data-data di atas dapat disimpulkan untuk mengambil judul penelitian : **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL DAN MELAYANI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KETERLIBATAN KARYAWAN MAGANG DI PT XYZ ”**

B. Identifikasi Masalah

Melalui latar belakang yang ada di atas, peneliti mengidentifikasi ada beberapa masalah yang dapat dijadikan identifikasi masalah yang disimpulkan yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Melayani Karyawan Magang di Jakarta tidak berpengaruh karena kurangnya Kinerja Karyawan
- b. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Melayani Karyawan Magang di Jakarta tinggi karena adanya Keterlibatan Karyawan pada Perusahaan.
- c. Keterlibatan Karyawan Magang di Jakarta berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

C. Batasan Masalah

Dalam setiap penelitian pasti memiliki batasan masalah sehingga ada batasan dalam pembahasan yang lebih dalam atau luas agar informasi lebih tertuju, berikut beberapa batasan masalah yang dapat disimpulkan.

- a) Objek penelitian ini hanya berfokus pada Karyawan yang pernah dan sedang menjalankan program Magang
- b) Objek penelitian ini hanya dilakukan pada perusahaan di PT XYZ sektor *Food and Beverage (F&B)* di Jakarta.
- c) Subjek penelitian hanya bertujuan untuk membahas Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Melayani, Kinerja Karyawan dan Keterlibatan Karyawan pada karyawan Magang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang sudah dijabarkan, ada beberapa rumusan masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT XYZ?
- b. Apakah gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT XYZ?
- c. Apakah gaya kepemimpinan melayani memengaruhi kinerja karyawan di PT XYZ?

- d. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan
- e. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan
- f. Apakah gaya kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keterlibatan Karyawan
- g. Apakah kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan
- h. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi
- i. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi
- j. Apakah gaya kepemimpinan melayani berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi

E. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Dalam Penelitian ini, Peneliti memiliki tujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Melayani Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterlibatan Karyawan Magang Di PT XYZ. Penelitian ini menggunakan Teori Sistem Sosial (Talcott Parsons, 1951).

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan wawasan penting bagi organisasi dalam mengelola karyawan magang secara lebih efektif, serta mendukung literatur

akademis terkait hubungan antara kepemimpinan, keterlibatan, dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelwahed, N. A. A., Soomro, B. A., & Shah, N. (2023). Predicting employee performance through transactional leadership and entrepreneur's passion among the employees of Pakistan. *Asia Pacific Management Review*, 28(1), 60–68. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.03.001>
- Abdullah, H. O., Atshan, N., Al-Abrow, H., Alnoor, A., Valeri, M., & Erkol Bayram, G. (2023). Leadership styles and sustainable organizational energy in family business: modeling non-compensatory and nonlinear relationships. *Journal of Family Business Management*, 13(4), 1104–1131. <https://doi.org/10.1108/JFBM-09-2022-0113>
- admin,+19.+JURNAL+Marsella+Angelika+S (1). (n.d.).
- Agatha, S. C., Armando, M., & Go, B. (2021). JMP | PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI EMPLOYEE ENGAGEMENT DI RESTORAN SHABURI & KINTAN BUFFET SURABAYA. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 7(2), 63–74. <https://doi.org/10.9744/jmhot.7.2.63-74>
- Agung Pratama, C. B., Soetjipto, B. E., Wardoyo, C., Sudarmiatin, Hardi, R., Pribadi, A. S., & Ariyani, L. F. (2024). Transformational Leadership i n SMES: Leveraging Initiative Climate and Employee Engagement for Enhanced Proactive Service Performance. *Journal of Ecohumanism*, 3(4), 511–521. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i4.3498>
- Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015a). Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training*, 47(2), 61–66. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>
- Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015b). Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training*, 47(2), 61–66. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>
- Ahmad, T., Farrukh, F., & Nazir, S. (2015c). Capacity building boost employees performance. *Industrial and Commercial Training*, 47(2), 61–66. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2014-0036>
- Alahbabi, A. M. F., Binti Robani, A., & Bin Zainudin, M. Z. (2023). A Framework of Servant Leadership Impact on Job Performance: The Mediation Role of Employee Happiness in UAE Healthcare Sector. *Quality - Access to Success*, 24(194), 69–79. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.08>
- Alamri, M. (n.d.). *Transformational leadership and work engagement in public organizations: promotion focus and public service motivation, how and when the effect occurs*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2021-0544>
- Almaududi Ausat, A. M., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1). <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>

- Ansari, M. S. A., Abouraia, M., El Morsy, R., & Thumiki, V. R. R. (2024). Influence of transformational and transactional leadership on agile project success. *Project Leadership and Society*, 5. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2024.100136>
- Arefin, M. S., Faroque, O., Zhang, J., & Long, L. (2023). High-performance work systems and organizational citizenship behavior: the role of goal congruence and servant leadership. *International Journal of Emerging Markets*, 18(11), 5432–5453. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-03-2019-0209>
- Ayu Putu Widani Sugianingrat, I., Rini Widyawati, S., Alexandra de Jesus da Costa, C., Ximenes, M., Dos Reis Piedade, S., & Gede Sarmawa, W. (2019). The employee engagement and OCB as mediating on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 319–339. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2018-0124>
- Ben Sedrine, S., Bouderbala, A., & Nasraoui, H. (2020). Leadership style effect on virtual team efficiency: trust, operational cohesion and media richness roles. *Journal of Management Development*, 40(5), 365–388. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2018-0289>
- Biswakarma, G., & Subedi, K. (2024). The mediating role of employee engagement on the relationship between learning culture and employee performance in service sector. *Learning Organization*. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0178>
- Cai, M., Wang, M., & Cheng, J. (2024a). The Effect of Servant Leadership on Work Engagement: The Role of Employee Resilience and Organizational Support. *Behavioral Sciences*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/bs14040300>
- Cai, M., Wang, M., & Cheng, J. (2024b). The Effect of Servant Leadership on Work Engagement: The Role of Employee Resilience and Organizational Support. *Behavioral Sciences*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/bs14040300>
- Cheng, Z., & Zhu, C. (2023). Leadership Styles of Mid-level Educational Leaders Perceived by Academic Members: An Exploratory Study among Chinese Universities. *Research in Educational Administration and Leadership*, 8(4), 762–794. <https://doi.org/10.30828/real.1255643>
- Daulay, H. E., & Asikin, Z. (2024). Improving Em-ployee Performance Effectiveness Strategy In Implementing Hybrid Working At Switching Service Companies. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 4(5), 4091–4103. <http://eduvest.greenvest.co.id>
- Dryburgh, M. (2020). TEACHING SERVANT LEADERSHIP: Ansar Burney and Child Camel Jockeys . *Journal of Leadership Education*, 19(4), 166–122. <https://doi.org/10.12806/v19/i4/a1>
- Fakhri, M., Raharja, S. J., Purnomo, M., & Rivani, R. (2024). Developing potential of female employees: The mediating role of engagement and citizenship behavior in servant leadership. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(6). <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i6.3967>

- Farzana, S., & Charoensukmongkol, P. (2024). Effects of transformational leadership on psychological empowerment and employee engagement: a comparative study of Bangladesh and Thailand. *Journal of Asia Business Studies*, 18(4), 1094–1113. <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2023-0256>
- Feng, T., Si, Z., Jiang, W., & Tan, J. (2024). Supply chain transformational leadership and resilience: the mediating role of ambidextrous business model. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03099-x>
- Fokina, O., Ivanovskaya, Z., Mottaeva, A., & Khubaev, A. (2023). The conceptual role of leadership in project management. *E3S Web of Conferences*, 458. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345804020>
- Goyal, R., Sheoran, N., & Sharma, H. (2024). Resilience! An intensifier for servant leadership? An employee engagement perspective. *Evidence-Based HRM*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-05-2023-0101>
- Hasyim Asy'ari Jombang, U. (2021). *Rabbani: Jurnal Pendidikan Agama Islam MADRASAH SEBAGAI SISTEM SOSIAL PERSPEKTIF TALCOTT PARSONS 1 Nurul Awwaliyah, 2 Siti Rofi'ah*. 2(1). <https://doi.org/10.19105/rjpai.v1i1.4337>
- Herawati, A. (2023). Perubahan Sosial Masyarakat Di Masa New Normal (Analisis Menggunakan Perspektif Sosiologi Talcott Parsons). *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 25(1), 286–292. <https://journals.usm.ac.id/index.php/jdsb>
- Jangsiriwattana, T. (2019). THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL AND TRANSACTIONAL LEADERSHIP: EMPLOYEE PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AND WORK ENGAGEMENT. In *Journal of the International Academy for Case Studies* (Vol. 25, Issue 3).
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., Ahmed, S. S., Islam, T., Khan, E., Rehman, A., & Sohail, F. (2021). My meaning is my engagement: exploring the mediating role of meaning between servant leadership and work engagement. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(6), 926–941. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2020-0320>
- Kungwola, K. (2023). Leadership styles and employee commitment. *E3S Web of Conferences*, 452. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345205004>
- Leedy, P. D. ., & Ormrod, J. Ellis. (2016). *Practical research : planning and design*. Pearson.
- Liu, J., Liu, X., & Zeng, X. (2011). Does transactional leadership count for team innovativeness?: The moderating role of emotional labor and the mediating role of team efficacy. *Journal of Organizational Change Management*, 24(3), 282–298. <https://doi.org/10.1108/09534811111132695>
- Madison, K., Fernando, J., Robberts, J., & Eva, N. (2023). From hero to humility: Critical approaches to teaching servant leadership. *New Directions for Student Leadership*, 2023(180), 37–47. <https://doi.org/10.1002/yd.20579>

- Maharani, A., & Tamara, D. (2024). The role of disruption in the impact of multiple leadership styles on bank performance: evidence from Indonesia. *Banks and Bank Systems*, 19(3), 151–163. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(3\).2024.13](https://doi.org/10.21511/bbs.19(3).2024.13)
- Mujeeb, T., Khan, N. U., Obaid, A., Yue, G., Bazkiaei, H. A., & Samsudin, N. A. (2021). Do servant leadership self-efficacy and benevolence values predict employee performance within the banking industry in the post-covid-19 era: Using a serial mediation approach. *Administrative Sciences*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/admsci11040114>
- Oude Groote Beverborg, A. (2024). Professional learning activity in and of teacher teams: multilevel assessment of how transformational leadership, goal interdependence, and collective efficacy affect information sharing. *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 16(1). <https://doi.org/10.1186/s40461-024-00163-3>
- Palalic, R., & Ait Sidi Mhamed, E. M. (2020). Transformational leadership and MNCs: evidence from Morocco community. *Journal of Enterprising Communities*, 14(2), 201–230. <https://doi.org/10.1108/JEC-01-2020-0002>
- Parsons, T. (n.d.). *THE SOCIAL SYSTEM*.
- Rahim, A., Rosid, M. H. O., & Hasan, N. (2024). Risk culture and employee performance for optimal organizational success: the mediating role of employee satisfaction and employee engagement. *Management Research Review*. <https://doi.org/10.1108/MRR-12-2023-0892>
- Rahmadini, A. N., Basith, R., & Khan, F. (2024). *Influence of Transformational Leadership and Organizational Support on Employee Performance, with Employee Engagement as a Mediating Variabel*. 5(6), 3127.
- Saad, G. Ben, & Abbas, M. (2019). Drivers of employee engagement and role of transactional leadership-case of pakistani banking sector. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 233–241. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7643>
- Şahin, N., & Bilir, F. P. (2024). The effect of transformational leadership and personal cultural values on creating a learning organization. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02701-6>
- Sihombing, S., Astuti, E. S., Al Musadieq, M., Hamied, D., & Rahardjo, K. (2018). The effect of servant leadership on rewards, organizational culture and its implication for employee's performance. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 505–516. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2016-0174>
- Simamora, P., Ketut Sudiarditha, I., & Yohana, C. (2019). *The Effect of Servant Leadership on Employee Performance with Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior (OCB) As A Mediation Variable in Mandiri Inhealthth*. 2(3). <https://doi.org/10.33648/ijoaser.v2i2.36>
- Suhendra, R. (2021). Role of Transactional Leadership in Influencing Motivation, Employee Engagement, and Intention to Stay. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v5i5.8809>

- Tarab, S. (2024). How Islamic work ethics predict work engagement: a double mediation model. *Society and Business Review*. <https://doi.org/10.1108/SBR-09-2023-0277>
- Thanh, N. H., & Quang, N. Van. (2022). Transformational, Transactional, Laissez-faire Leadership Styles and Employee Engagement: Evidence From Vietnam's Public Sector. *SAGE Open*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221094606>
- Udin, U. (2023). A mediation-moderation model of transformational leadership and intrinsic work motivation for nurturing employee performance. *Journal of Social Economics Research*, 10(2), 22–33. <https://doi.org/10.18488/35.v10i2.3321>
- Ul Hassan, F. S., & Ikramullah, M. (2024). Transformational leadership and employees' work engagement: the simple and parallel mediation of self-efficacy and trust in the leader. *Journal of Organizational Effectiveness*, 11(2), 448–465. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-09-2022-0275>
- Veliando, M., & Yanuar, D. (n.d.). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI*.
- 1+, H., Suharnomo, S., & Rahardja, E. (n.d.). Transactional Leadership, Well-Being Support, OCB-Altruism, and Employee Performance: Testing Their Relationship. *Review of Applied Socio-Economic Research*, 24, 70–88.
- 721-1463-1-SM. (n.d.).
- a155-160-suhar-janti (1). (n.d.).