

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN LINGKUNGAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI PADA PT
JAPURA INTI PANGAN DI SURABAYA**



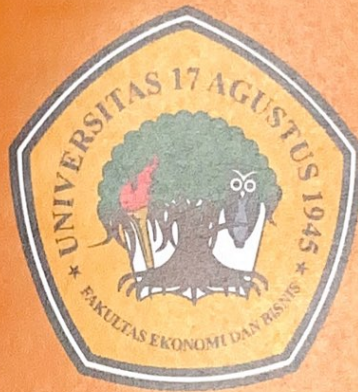
Diajukan Oleh :

CINDY CHINTYA ARISTARINI
NBI : 1262100035

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2023**

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN LINGKUNGAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI PADA PT
JAPURA INTI PANGAN DI SURABAYA**



Diajukan Oleh :

CINDY CHINTYA ARISTARINI
NBI : 1262100035

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN LINGKUNGAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI PADA PT
JAPURA INTI PANGAN DI SURABAYA**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Program Studi Magister Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Diajukan Oleh :

CINDY CHINTYA ARISTARINI
NBI : 1262100035

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2023**

Usulan Penelitian

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI STUDI PADA PT JAPURA INTI PANGAN DI
SURABAYA

Diajukan Oleh,

CINDY CHINTYA ARISTARINI

NIM : 1262100035

Disetujui untuk diseminarkan :

Surabaya, 01 April 2023

Dosen Pembimbing I : Dr. Slamet Riyadi, MSt, Ak.

Dosen Pembimbing II : Dr. Abdul Halkik, MM.



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2023

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN BUDAYA ORGANISASI**

**TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
STUDI PADA PT JAPURA INTI PANGAN DI
SURABAYA**

Diajukan Oleh :

Cindy Chintya Aristarini

NIM : 1262100035

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
dan dinyatakan lulus pada ujian tesis Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya pada tanggal 7 Juli 2023

Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, Msi, Ak., CA.....

Anggota : Dr. Sumiati, MM.....

Anggota : Dr. Nanis Susanti, MM.....



Slamet Riyadi, Msi, Ak., CA

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Cindy Chintya Aristarini
NIM : 1262100035
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa “Tesis” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan MM-UNTAG Surabaya dengan judul:

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada Pt Japura Inti Pangan Di Surabaya

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggungjawab Pembimbing dan atau Pengelola Fakultas tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri. Atas hal tersebut saya bersedia menerima sanksi, sesuai hukum atau aturan yang berlaku di Indonesia. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari siapapun.

Surabaya, 1 Agustus 2023



Cindy Chintya Aristarini



UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN
JL. SEMOLOWARU 45 SURABAYA
TLP. 031 593 1800 (EX 311)
EMAIL: PERPUS@UNTAG-SBY.AC.ID.

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Cindy Chintya Aristarini
NBI/NIM : 1262100035
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya meyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Nonexclusive Royalty-Free Right*)**, atas karya saya yang berjudul:

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI PADA PT JAPURA INTI PANGAN DI SURABAYA

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Nonexclusive Royalty-Free Right*)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum.

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada Tanggal : 09 Oktober 2023

Yang Menyatakan



(Cindy Chintya Aristarini)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat, nikmat, dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Lingkungan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT Japura Inti Pangan ”**. Diharapkan tesis ini mampu dijadikan bahan referensi penelitian selanjutnya, penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Selama penelitian tak luput dari kendala, kendala tersebut dapat diatasi berkat adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Keluarga tersayang Ayah, Ibu yang telah memberikan semangat dan dukungan agar peneliti tidak selalu menyerah, sehingga dapat menyelesaikan tesis dari awal hingga akhir.
2. Bapak Prof. Dr. Slamet Riyadi, MSi., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dosen pembimbing satu yang telah bersedia meluangkan waktu untuk bimbingan, arahan, dan memberikan saran untuk menyelesaikan tesis.
3. Bapak Dr. Abdul Halik, MM. selaku dosen pembimbing dua yang telah bersedia meluangkan waktu untuk bimbingan, arahan, dan memberikan saran untuk menyelesaikan tesis.

Semoga segala bantuan dan motivasi yang telah diberikan oleh seluruh pihak kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam penyusunan tesis ini. Maka dari itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan.

Surabaya, 17 Mei 2023

Peneliti

ABSTRAK

Cindy Chintya, 2023. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Studi Pada PT Japura Inti Pangan Surabaya. Tesis, Program Studi Manajemen Pascasarjana Universitas 17 Agustus 1945 , Pembimbing (1) Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si.,Ak.,CA. (2) Dr. Abdul Halik, MM.

Kinerja karyawan merupakan sebuah hasil usaha, persepsi dan kemampuan tugas yang diberikan untuk mencapai keberhasilan organisasi dengan tingkat dan penguasaan keterampilan yang dimiliki oleh bawahan dengan tanggung jawab yang diberikan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja seorang karyawan diantaranya yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

Tujuan studi ini untuk menguji (1) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap lingkungan kerja, (2) pengaruh budaya organisasi terhadap lingkungan kerja,

(3) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, (4) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja. (5) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui lingkungan kerja.

Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode pengambilan data memakai kuesioner. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan bagian pemasaran PT Japura Inti Pangan dengan teknik sampling jenuh sebanyak 45 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah Path Analysis melalui software SmartPLS versi 4. Pengukuran yang dipakai diantaranya pengukuran outer model, uji mediasi dan inner model.

Hasil temuan lapangan menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja dengan hasil nilai koefisien 1.195 p-value 0,000. (2) Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap lingkungan kerja dengan nilai koefisien -0,382 p-value 0,000. (3) Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil nilai koefisien 0,601 p-value 0,003.

(4) Lingkungan kerja mampu memediasi antara pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan (5) lingkungan kerja belum mampu memediasi antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Cindy Chintya, 2023. *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance with the Work Environment as a Mediation Variable Study at PT Japura Inti Pangan Surabaya*. Thesis, Postgraduate Management Study Program, University of August 17, 1945, Supervisor (1) Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA. (2) Dr. Abdul Halik, MM.

Employee performance is a result of effort, perception and ability of the tasks assigned to achieve organizational success with the level and mastery of the skills possessed by subordinates with the responsibilities given. There are several factors that affect the level of performance of an employee including transformational leadership, organizational culture, and work environment.

The purpose of this study is to examine (1) the effect of transformational leadership on the work environment, (2) the influence of organizational culture on the work environment, (3) the effect of the work environment on employee performance, (4) the effect of transformational leadership on employee performance through the work environment. (5) the influence of organizational culture on employee performance through the work environment.

The approach used is quantitative with the data collection method using a questionnaire. In this study, the population was all employees of the marketing division of PT Japura Inti Pangan with a saturated sampling technique of 45 employees. The analysis technique used is Path Analysis through SmartPLS version 4 software. The measurements used include outer model measurements, mediation tests and inner models.

The field findings show that (1) transformational leadership has a significant effect on the work environment with a coefficient value of 1,195 p-value 0.000. (2) Organizational culture has no significant effect on the work environment with a coefficient of -0.382 p-value 0.000. (3) The work environment has a significant effect on employee performance with a coefficient value of 0.601 p-value of 0.003. (4) The work environment is able to mediate between the influence of transformational leadership on employee performance. Meanwhile (5) the work environment has not been able to mediate between the influence of organizational culture on employee performance.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Work Environment, Employee Performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	v
SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TELAAH PUSTAKA	9
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.2. Kepemimpinan Transformasional	10
2.2.1. Faktor – Faktor Kepemimpinan Transformasional.....	11
2.2.2. Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	13
2.3. Budaya Organisasi.....	14
2.3.1. Jenis – Jenis Budaya Organisasi	15
2.3.2. Indikator Budaya Organisasi.....	16
2.4. Lingkungan Kerja.....	16
2.4.1. Faktor - Faktor Lingkungan Kerja	17
2.4.2. Indikator Lingkungan Kerja.....	17
2.5. Kinerja Karyawan	17
2.5.1. Tujuan Penilaian Kerja	18

2.5.2	Faktor – Faktor Penilaian Kinerja.....	19
2.5.2	Penilaian Kinerja Karyawan.....	19
2.5.3	Indikator Kinerja Karyawan.....	20
2.6	Penelitian Terdahulu.....	21
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS		
PENELITIAN.....		25
3.1	Kerangka Konseptual.....	25
3.2	Hipotesis.....	26
3.3	Kerangka Penelitian.....	26
BAB IV METODE PENELITIAN.....		31
4.1	Rancangan Penelitian.....	31
4.2	Waktu dan Lokasi Penelitian.....	31
4.3	Populasi dan Sampel.....	31
4.3.1	Populasi.....	31
4.3.2	Sampel.....	32
4.4	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	32
4.4.1	Variabel Penelitian.....	32
4.4.2	Definisi Operasional Variabel.....	33
4.5	Sumber Data.....	36
4.5.1	Data Primer.....	36
4.5.2	Data Sekunder.....	36
4.6	Teknik Pengumpulan Data.....	36
4.6.1	Teknik Pengukuran.....	37
4.7	Teknik Analisis Data.....	37
4.7.1	Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).....	38
4.7.1.1	Convergent Validity.....	38
4.7.1.2	Discriminant Validity.....	38
4.7.1.3	Reabilitas.....	39
4.7.2	Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	39
4.7.2.1	R -Square (R ²).....	39
4.7.2.2	Uji Hipotesis (<i>Bootstraping</i>).....	39

BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
5.1	Gambaran Umum Perusahaan PT. Japura Inti Pangan 41
5.2	Deskripsi Karakteristik Responden..... 41
5.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 42
5.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... 42
5.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan ... 43
5.2.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Status 44
5.2.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja 44
5.3	Analisis Deskriptif Pernyataan Variabel..... 45
5.3.1	Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional..... 46
5.3.2	Deskriptif Variabel Budaya Organisasi 47
5.3.3	Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja 47
5.3.4	Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan 48
5.4	Analisis Data Statistik SEM-PLS..... 49
5.4.1	Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)..... 49
5.4.2	Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)..... 57
5.4.3	Uji Hipotesis 60
5.5	Hasil Pembahasan 61
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	65
6.1	Kesimpulan..... 65
6.2	Saran..... 67
DAFTAR PUSTAKA.....	69
LAMPIRAN.....	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Kerangka Konseptual	25
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian.....	28

DAFTAR TABEL

Table 4.1. Divisi dan Jumlah Responden.....	32
Table 5.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
Table 5.2. Responden Berdasarkan Usia.....	43
Table 5.3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	43
Table 5.4. Responden Berdasarkan Status.....	44
Table 5.5. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	45
Table 5.3.1. Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional	46
Table 5.3.2. Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi.....	47
Table 5.3.3. Jawaban Responden Lingkungan Kerja.....	48
Table 5.3.4. Jawaban Responden Kinerja Karyawan.....	49

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Pengumpulan Data.....	2
Lampiran 2 Kerangka Konseptual	4
Lampiran 3 Kerangka Penelitian	53