

SINERGI ANTARA KARYAWAN MAGANG DAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI FAKTOR PENENTU KINERJA DI PT XYZ

Febiola Valentina¹, Yanuar^{2*}

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara, Jakarta

Email: febiola.115210065@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara, Jakarta

Email: yanuar@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 11-01-2025, revisi: 15-01-2025, diterima untuk diterbitkan: 30-04-2025

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.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan melayani, kinerja karyawan, keterlibatan karyawan

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.

Keywords: transformational leadership style, transactional leadership style, servant leadership style, employee performance, employee engagement

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Kemajuan teknologi dan inovasi dalam lingkungan kerja telah mengubah cara organisasi beroperasi, terutama setelah pandemi *COVID-19* yang mempercepat perubahan sistem kerja (Daulay & Asikin, 2024). Organisasi kini perlu beradaptasi dengan cepat, tidak hanya dalam hal operasional, tetapi juga dalam kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia. Salah satu faktor yang paling mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kinerja karyawan, yang berkontribusi pada efisiensi dan produktivitas secara keseluruhan (Ahmad *et al.*, 2015). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, remunerasi, dan gaya kepemimpinan (Sihombing *et al.*, 2018).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan melayani tidak selalu memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Ben Sedrine *et al.*, 2020). Hal ini mengarah pada *research gap* yang perlu diatasi, khususnya terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan magang, yang memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri.

Penelitian ini bertujuan untuk menutup *research gap* tersebut dengan menambahkan variabel mediasi keterlibatan karyawan, yang diperkirakan dapat menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan magang. Keterlibatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan motivasi dan komitmen, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka (Suhendra, 2021; Fakhri *et al.*, 2024).

Model penelitian ini diuji pada karyawan magang di PT XYZ yang bergerak di bidang Industri F&B. Dari berbagai Karyawan Magang yang sudah atau sedang melakukan kegiatan magang, terdapat karyawan magang yang belum mencapai kinerja rata-rata sampai dengan maksimal.

Teori dasar

Social System Theory (*Talcott Parsons, 1951*) memandang organisasi sebagai sistem sosial yang terdiri dari elemen-elemen saling berinteraksi dan bergantung untuk mencapai stabilitas. Teori ini menyoroti pentingnya hubungan antar elemen, seperti gaya kepemimpinan, norma, dan nilai, dalam mencapai tujuan bersama. Parsons mengusulkan empat fungsi utama sistem sosial dalam kerangka *GAIL*:

- a. Pencapaian Tujuan (*Goal Attainment*): Target, evaluasi, dan umpan balik.
- b. Adaptasi (*Adaptation*): Respon, inovasi, dan fleksibilitas.
- c. Integrasi (*Integration*): Kolaborasi, komunikasi, dan kesepakatan.
- d. Pemeliharaan Pola (*Latency*): Reward, pelatihan, dan stabilitas.

Dalam konteks penelitian, teori ini membantu menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan (transformasional, transaksional, melayani) menciptakan pola interaksi yang mendukung keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan (tugas, adaptif, kontekstual). Penerapan indikator-indikator ini secara efektif memungkinkan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan adaptif terhadap perubahan.

Landasan teoritis

Gaya kepemimpinan transformasional

Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka serta mendorong perubahan positif di dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting

bagi pemimpin dalam membina organisasi (Veliando & Yanuar, 2021). Menurut (Ansari et al., 2024) Signifikansi individu, pengaruh ideal, dan stimulasi intelektual pada awalnya merupakan komponen TFL, namun untuk teori utama sekarang mencakup “motivasi yang inspiratif. Melalui Gaya Kepemimpinan Transfromasional Pemimpin juga dapat memvariasikan perilaku untuk menangani potensi pribadi masing-masing individu secara optimal (Oude Groote Beverborg, 2024). Menurut (Cheng & Zhu, 2023), Kepemimpinan transformasional dapat diperkenalkan sebagai elemen yang dapat melunakkan persepsi kelakuan Pemimpin Otoriter.

Gaya kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran yang jelas antara pemimpin dan pengikut. Dalam pendekatan ini, pemimpin memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja karyawan sesuai dengan kesepakatan atau aturan yang telah ditetapkan (Fokina et al., 2023).

Kepemimpinan transaksional adalah gaya yang berfokus pada peran pengawasan, pengorganisasian, dan kinerja kelompok, Peneliti juga menambahkan bahwa hal ini didasarkan pada sistem penghargaan dan hukuman, di mana tim anggota dimotivasi oleh pemimpin untuk mencapai tingkat kinerja yang ditentukan. Gaya ini juga didasarkan pada pendekatan memberi dan menerima, dimana imbalan diberikan berdasarkan kinerja para pegawainya (Kungwola, 2023). Pemimpin dengan tipe kepemimpinan seperti ini dapat berperilaku sesuai proses dan tindakan serta membuat keputusan dengan pendekatan berbeda untuk organisasi yang berkelanjutan (Abdullah et al., 2023).

Gaya kepemimpinan melayani

Gaya kepemimpinan melayani (servant leadership) adalah pendekatan di mana pemimpin memprioritaskan kebutuhan dan pengembangan anggota tim di atas kepentingan pribadi atau kekuasaan mereka sendiri. Pemimpin yang melayani berfokus pada memberdayakan dan mendukung orang lain, menciptakan lingkungan yang kolaboratif dan positif. Pemimpin yang melayani mengutamakan kepentingan pengikutnya dan berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan profesional mereka (Arefin et al., 2023). Menurut (Madison et al., 2023) dengan cara ini, Gaya Kepemimpinan yang Melayani selalu memprioritaskan kebutuhan profesional dan pribadi pengikutnya di atas segalanya. Perhatikan bahwa kita menggunakan kata pengikut karena itu adalah istilah utama dalam literatur kepemimpinan yang melayani.

Keterlibatan karyawan

Keterlibatan karyawan adalah tingkat komitmen, antusiasme, dan keterikatan seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasi tempat mereka bekerja. Keterlibatan karyawan juga terkait dengan variabel individu seperti usia, jenis kelamin, gaya kepemimpinan, dan kepercayaan (Thanh & Quang, 2022). Menurut (Tarab, 2024) Keterlibatan kerja tidak membicarakan kesempurnaan, melainkan berfokus pada upaya yang berorientasi pada tujuan, kejujuran, dan konsistensi yang mengarah pada rasa puas atas keberhasilan setelahnya. Keterlibatan kerja berkorelasi positif dengan keberhasilan organisasi dan menghasilkan banyak hasil positif (Cai et al., 2024).

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah sejauh mana seorang karyawan dapat memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan dalam tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Ini mencakup berbagai aspek, seperti kualitas dan kuantitas pekerjaan, efisiensi, keterampilan, serta kemampuan untuk bekerja sama dengan tim dan beradaptasi dengan perubahan. Menurut (Ahmad et al., 2015) Kinerja karyawan mengarah pada peningkatan efisiensi keseluruhan dan produktivitas proses organisasi,

Kinerja karyawan mengacu pada kegiatan dan tugas yang dilakukan oleh seorang pegawai secara efisien dan efektif. Menurut (Mujeeb et al., 2021) banyak penelitian menganggap kinerja karyawan sebagai variabel dependen karena kinerja merupakan hasil utama yang mencerminkan praktik serta sangat dipengaruhi oleh kontribusi karyawan dalam membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Kinerja Karyawan mengacu pada pencapaian seseorang yang diukur dengan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh Perusahaan (Sihombing et al., 2018).

Kaitan antar variabel

Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan

Berdasarkan Teori Sistem Sosial (Talcott Parsons, 1951), Kepemimpinan Transformasional berperan dalam menciptakan lingkungan yang adaptif dan mendukung perkembangan individu. Menurut banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah kepemimpinan (Angelika & Yanuar, 2019). Menurut (Ben Sedrine et al., 2020) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan hal ini berbanding terbalik dengan Penelitian oleh (Udin, 2023) dan (Maharani & Tamara, 2024) yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan

Dalam konteks Teori Sistem Sosial (Talcott Parsons, 1951), kepemimpinan transaksional membantu menjaga stabilitas dan keteraturan dalam organisasi dengan memastikan bahwa karyawan memenuhi harapan dan tujuan melalui imbalan yang terukur. Menurut Penelitian terdahulu (Suhendra, 2021) menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun Penelitian oleh (Abdelwahed et al., 2023) dan (Sri Handayani et al., 2022) mengungkapkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H2: Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara gaya kepemimpinan melayani dan kinerja karyawan

Dalam Teori Sistem Sosial (Talcott Parsons, 1951), Kepemimpinan Melayani memastikan bahwa setiap elemen dalam organisasi merasa didukung dan dihargai, dengan memperkuat ikatan sosial dan memperbaiki dinamika tim. Menurut Penelitian terdahulu, Gaya Kepemimpinan Melayani tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Sihombing et al., 2018). Menurut (Mujeeb et al., 2021) dan (Alahbabi et al., 2023) Kepemimpinan melayani memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Gaya kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan

Berdasarkan Teori Sistem Sosial (Talcott Parsons, 1951), kepemimpinan transformasional membantu organisasi dalam beradaptasi (*adaptation*) dengan perubahan melalui inovasi dan motivasi karyawan, serta membantu dalam pencapaian tujuan (*goal attainment*) dengan memberikan visi yang jelas dan memotivasi keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan berfungsi sebagai penghubung yang memperkuat integrasi (*integration*) antara pemimpin dan karyawan, menciptakan kohesi sosial yang mendukung kerja sama.

Selain itu, keterlibatan karyawan juga memelihara nilai-nilai organisasi (*latency*) seperti komitmen dan inovasi, sehingga menjaga keberlanjutan organisasi sebagai sistem sosial yang stabil. Penelitian oleh (Farzana & Charoensukmongkol, 2024) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional secara langsung meningkatkan keterlibatan karyawan. Terdapat Penelitian lainnya oleh (Ul Hassan & Ikramullah, 2024) dan (Thanh & Quang, 2022) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan. Dengan demikian, keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, sesuai dengan fungsi *AGIL* dalam teori Parsons.

H4: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan keterlibatan karyawan

Dalam Teori Sistem Sosial oleh Talcott Parsons (Talcott Parsons, 1951), Teori ini melihat organisasi sebagai sistem yang terdiri dari berbagai subsistem yang harus saling mendukung untuk mencapai stabilitas dan keberlanjutan. Kepemimpinan transaksional memastikan bahwa karyawan memahami tugas dan imbalan yang diharapkan, sementara keterlibatan karyawan berperan meningkatkan motivasi mereka untuk memenuhi ekspektasi tersebut.

Karyawan yang lebih terlibat cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen, bahkan dalam lingkungan kerja yang diatur oleh aturan-aturan yang ketat dan berorientasi pada hasil seperti yang diterapkan oleh gaya kepemimpinan transaksional. Penelitian oleh (Saad & Abbas, 2019) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki hubungan positif dengan Keterlibatan Karyawan. Menurut (Suhendra, 2021) dan (Thanh & Quang, 2022) Keterlibatan Karyawan mampu memediasi dan berpengaruh positif terhadap Gaya Kepemimpinan Transaksional.

H5: Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Hubungan gaya kepemimpinan melayani dan keterlibatan karyawan

Melalui Teori Sistem Sosial Talcott Parsons (Talcott Parsons, 1951), yang melihat organisasi sebagai sistem sosial yang terdiri dari elemen-elemen yang saling mendukung untuk menjaga keseimbangan dan keberlanjutan. Kepemimpinan melayani berperan dalam memastikan bahwa karyawan merasa didukung secara emosional dan profesional, yang kemudian mendorong keterlibatan karyawan.

Karyawan yang merasa didengar, dihargai, dan didukung oleh pemimpin mereka cenderung lebih terlibat, berkomitmen, dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal kepada organisasi. Menurut (Cai et al., 2024) Gaya Kepemimpinan Melayani memiliki hubungan positif yang signifikan dengan keterlibatan karyawan. Penelitian lainnya oleh (Goyal et al., 2024) menunjukkan bahwa Kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan keterlibatan karyawan juga mampu memediasi kepemimpinan melayani dan kinerja karyawan (Fakhri et al., 2024).

H6: Gaya kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Hubungan antara kinerja karyawan dan keterlibatan karyawan

Teori sistem sosial Parsons menekankan pentingnya hubungan dan integrasi antar elemen dalam organisasi, dan keterlibatan karyawan adalah elemen penting yang membantu menjaga keseimbangan dalam sistem ini. Ketika karyawan merasa terlibat, mereka lebih cenderung

mendukung pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, Keterlibatan Karyawan berpengaruh signifikan dan mampu memediasi Kinerja Karyawan menurut (Rahim et al., 2024). Menurut (Ayu Putu Widani Sugianingrat et al., 2019) dan (Biswakarma & Subedi, 2024) keterlibatan karyawan mampu berperan sebagai mediator secara penuh terhadap kinerja karyawan.

H7: Kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

Hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional, melalui pengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan, menciptakan lingkungan yang mendukung pencapaian tujuan, adaptasi, integrasi, dan pemeliharaan pola dalam organisasi seperti yang dijelaskan dalam teori sistem sosial (Talcott Parsons, 1951). Menurut (Rahmadini et al., 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan keterlibatan karyawan, yang juga memediasi hubungan antara kinerja karyawan. Menurut (Udin, 2023), gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terdapat penelitian lainnya oleh (Thanh & Quang, 2022) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan, serta Keterlibatan Karyawan berpengaruh signifikan dan mampu memediasi Kinerja Karyawan menurut (Rahim et al., 2024).

H8: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi.

Hubungan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan

Menurut Teori Sistem Sosial dari Talcott Parsons, organisasi berfungsi sebagai sistem sosial yang terdiri dari berbagai elemen yang saling berinteraksi untuk menjaga keseimbangan dan stabilitas. Selain itu, teori ini menekankan pentingnya adaptasi, di mana kepemimpinan transaksional membantu organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan eksternal, serta integrasi, yang memastikan bahwa semua bagian dalam sistem bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan Penelitian terdahulu oleh (Jangsiriwattana, 2019) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kinerja organisasi dan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi. Menurut (Sri Handayani et al., 2022) mengungkapkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan, penelitian lainnya oleh (Saad & Abbas, 2019) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional memiliki hubungan positif dengan Keterlibatan Karyawan dan Menurut (Biswakarma & Subedi, 2024) keterlibatan karyawan mampu berperan sebagai mediator secara penuh terhadap kinerja karyawan.

H9: Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi.

Hubungan gaya kepemimpinan melayani terhadap kinerja karyawan melalui keterlibatan karyawan

Dalam kerangka Teori Sistem Sosial Talcott Parsons, gaya kepemimpinan melayani membantu organisasi mencapai tujuan (*goal attainment*), beradaptasi dengan perubahan (*adaptation*), dan memperkuat integrasi antar anggota organisasi. Keterlibatan karyawan memainkan peran penting sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kepemimpinan melayani dengan peningkatan kinerja karyawan. Pemimpin yang melayani tidak hanya mendukung karyawan dalam mencapai tujuan mereka, tetapi juga membangun hubungan yang kuat dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang berujung pada kinerja yang lebih baik. Menurut (Agatha et