



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT TASPEN (PERSERO)
KANTOR PUSAT**

SKRIPSI

RANA KHAIRUNNISA 2210111183

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT TASPEN (PERSERO) KANTOR
PUSAT**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**

RANA KHAIRUNNISA 2210111183

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Rana Khairunnisa

NIM : 2210111183

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku

Jakarta, 11 Desember 2025

Yang menyatakan,

A 10,000 Rupiah Indonesian postage stamp featuring a portrait of a man, with a signature over it. The stamp includes the text "10000", "METRAL", and "D234DAK36764382".

Rana Khairunnisa

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rana Khairunnisa
NIM : 2210111183
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S1 Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

**Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Kepuasan Kerja
Terhadap *Employee Engagement* Pada PT Taspen (Persero) Kantor Pusat**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 12 Januari 2026

Yang Menyatakan,


(Rana Khairunnisa)

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PT TASPEN (PERSERO) KANTOR PUSAT

Dipersiapkan dan disusun oleh :

RANA KHAIRUNNISA

2210111183

**Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 16 Desember 2025
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima**



Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I, M.M.
Ketua Penguji



Abdul Aji Kresna Tri Anggara, S.T, M.M.
Penguji I



Airlangga Surya Kusuma, SE., M.Sc
Penguji II



Dr. Jubaedah, S.E., M.M.
Dekan



Siti Hidayati, S.E., M.M.
Koordinator Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 16 Desember 2025

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada PT Taspen (Persero) Kantor Pusat

Oleh Rana Khairunnisa

ABSTRAK

PT Taspen (Persero) tengah menjalankan berbagai inisiatif transformasi digital dan penguatan nilai budaya kerja AKHLAK yang menuntut keterlibatan karyawan agar proses transformasi dapat berjalan efektif. Dalam konteks tersebut, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, serta kepuasan kerja menjadi unsur yang diperkirakan berimbas pada *employee engagement*. Penelitian ini mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dengan sasaran utama menganalisis dampak dari ketiga variabel tersebut terhadap *employee engagement* pada karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Pusat. Sebanyak 76 pegawai dilibatkan sebagai sampel melalui *probability sampling* dengan cara *Disproportionate Stratified Random Sampling*, dan data diterima melalui kuesioner Google Form. Pemrosesan data dikerjakan menerapkan SmartPLS 4.0 dengan menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas, nilai R-Square, nilai Q-Square, serta pengujian hipotesis melalui uji-t dengan taraf signifikansi 5%. Temuan dari analisis data mengindikasikan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan bagi *employee engagement*; (2) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan bagi *employee engagement*; dan (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan bagi *employee engagement*. Temuan ini menegaskan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor krusial dalam mendongkrak keterikatan karyawan guna mendukung keberhasilan transformasi perusahaan.

Kata Kunci: budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, *employee engagement*.

The Influence of Organizational Culture, Transformational Leadership, and Job Satisfaction on Employee Engagement at PT Taspen (Persero) Head Office

By Rana Khairunnisa

ABSTRACT

PT Taspen (Persero) is currently implementing various digital transformation initiatives and strengthening the AKHLAK cultural values, which require strong employee engagement to ensure effective organizational transformation. In this context, organizational culture, transformational leadership, and job satisfaction are expected to influence employee engagement. This study applies a quantitative approach with the primary objective of examining the effects of the three factors on employee engagement among employees of PT Taspen (Persero) Head Office. A sum of 76 employees were included as the sample, selected through probability sampling utilizing a Disproportionate Stratified Random Sampling technique, and information was gathered using a questionnaire shared via Google Forms. Data processing was performed using SmartPLS 4.0 by evaluating convergent validity, discriminant validity, reliability, R-square, Q-square, and hypothesis testing through the t-test with a 5% significance level. The outcomes of the analysis indicate that: (1) organizational culture has a positive and significant effect on employee engagement; (2) transformational leadership has a positive and significant effect on employee engagement; and (3) job satisfaction has a positive and significant effect on employee engagement. These results validate that the three elements are crucial components in enhancing employee engagement to support the success of corporate transformation.

Keywords: organizational culture, transformational leadership, job satisfaction, employee engagement.

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR
SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Selasa, tanggal 16 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Rana Khairunnisa

NIM : 2210111183

Program Studi : Manajemen SI

Judul Tugas Akhir :

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Employee Engagement pada PT Taspen (Persero) Kantor Pusat

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang^{*}, dengan Nilai Rata-Rata dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Yudi Nur Supriyadi, S.Sos.I., M.M.	Ketua	
2	Abdul Aji, S.T., M.M.	Anggota I	
3	Airlangga Surya Kusuma, SE., M.Sc	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Curat yang tidak perlu
**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala

85 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
40 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 16 Desember 2025

Mengesahkan
a.n. DEKAN
Koordinator Prodi Manajemen SI

Siti Hidayati, SE, MM

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas Proposal Penelitian ini dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada PT Taspen (Persero) Kantor Pusat" dengan baik. Penyusunan tugas ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, serta bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Dr. Jubaedah, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, yang senantiasa memberikan dukungan terhadap pengembangan akademik mahasiswa.
2. Ibu Dr. Dewi Cahyani Pangestuti, S.E., M.M, selaku Ketua Jurusan Manajemen, yang senantiasa memberikan arahan dan dukungan terhadap kegiatan akademik mahasiswa.
3. Ibu Siti Hidayati, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen, yang terus mendorong mahasiswa untuk berprestasi dan berkarya.
4. Ibu Tri Siswantini, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing Akademik, atas bimbingan, arahan, dan perhatian yang diberikan selama masa perkuliahan.
5. Bapak Airlangga Surya Kusuma, SE, M.Sc selaku dosen pembimbing, yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta ilmu yang sangat berharga selama proses penyusunan tugas ini.
6. Bapak Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I, M.M. selaku Ketua Penguji, yang telah memberikan masukan, arahan, serta evaluasi yang sangat berharga bagi penyempurnaan proposal penelitian ini.
7. Bapak Abdul Aji Kresna Tri Anggara, S.T, M.M. selaku Penguji 1, yang telah memberikan saran dan koreksi yang membantu penulis dalam memperbaiki substansi penelitian ini.
8. Karyawan PT Taspen (Persero), yang telah bersedia meluangkan waktu untuk menjadi responden dalam penelitian ini.
9. Orang tua penulis yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, serta dukungan moral dan material, serta saudara kembar penulis yang turut

memberikan dukungan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

10. Teman-teman penulis, yaitu Rita, Mirna, Vania, Zahwa, Sevina, dan Alimah, yang senantiasa memberikan dukungan, menemani, dan membantu penulis ketika menghadapi berbagai kendala selama proses penyusunan skripsi ini, serta teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas doa dan dukungan yang telah diberikan.

Penulis menyadari bahwa tugas ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang. Semoga tugas ini dapat memberikan manfaat dan menjadi referensi bagi pembaca serta pengembangan penelitian selanjutnya.

Jakarta, 11 Desember 2025

Rana Khairunnisa

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI.....	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian	13
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 14
2.1 Landasan Teori	14
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.1.2 <i>Employee Engagement</i>	17
2.1.3 Budaya Organisasi	21
2.1.4 Kepemimpinan Transformasional	27
2.1.5 Kepuasan Kerja	32
2.2 Penelitian Terdahulu.....	36
2.3 Model Penelitian	52
2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Employee Engagement</i>	53
2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Employee Engagement</i>	53

2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Employee engagement</i>	53
2.4 Hipotesis.....	54

BAB III METODE PENELITIAN 55

3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	55
3.1.1 Definisi Operasional.....	55
3.1.2 Pengukuran Variabel	56
3.2 Populasi dan Sampel	62
3.2.1 Populasi.....	62
3.2.2 Sampel.....	63
3.3 Teknik Pengumpulan Data	64
3.3.1 Jenis Data	64
3.3.2 Sumber Data.....	64
3.3.3 Pengumpulan Data	65
3.4 Teknik Analisis Data	67
3.4.1 Analisis Deskriptif.....	67
3.4.2 Analisis Inferensial.....	68

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 73

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian.....	73
4.2 Deskripsi Data Penelitian	74
4.2.1 Karakteristik Responden	74
4.2.2 Analisis Data Deskriptif	77
4.3 Analisis Inferensial.....	88
4.3.1 Uji Outer Model	88
4.3.2 Uji Inner Model.....	95
4.3.3 Uji Hipotesis	96
4.4 Pembahasan.....	98
4.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Employee Engagement</i>	98
4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Employee Engagement</i>	99
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Employee Engagement</i>	101

BAB V SIMPULAN DAN SARAN	104
5.1 Kesimpulan	104
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	105
5.3 Saran... ..	105
 DAFTAR PUSTAKA	 106
RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Pra-Survei <i>Employee Engagement</i>	6
Tabel 2. Hasil Pra-Survei Budaya Organisasi	8
Tabel 3. Hasil Pra-Survei Kepemimpinan Transformatif.....	9
Tabel 4. Hasil Pra-Survei Kepuasan Kerja.....	10
Tabel 5. Matriks Penelitian Terdahulu	49
Tabel 6. Pengukuran Variabel <i>Employee Engagement</i>	58
Tabel 7. Pengukuran Variabel Budaya Organisasi	58
Tabel 8. Pengukuran Variabel Kepemimpinan Transformatif.....	59
Tabel 9. Pengukuran Variabel Kepuasan Kerja.....	60
Tabel 10. Skor Item Instrumen.....	60
Tabel 11. Kisi-kisi Instrumen Pengukuran Variabel.....	61
Tabel 12. Populasi Penelitian	63
Tabel 13. Interpretasi Nilai Indeks Responden	69
Tabel 14. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	76
Tabel 15. Data Responden Berdasarkan Usia	76
Tabel 16. Data Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	77
Tabel 17. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	78
Tabel 18. Interpretasi Nilai Indeks Responden	79
Tabel 19. Data Deskriptif Terkait Variabel <i>Employee Engagement</i>	79
Tabel 20. Data Deskriptif Terkait Variabel Budaya Organisasi	81
Tabel 21. Data Deskriptif Terkait Variabel Kepemimpinan Transformatif	84
Tabel 22. Data Deskriptif Terkait Variabel Kepuasan Kerja	87
Tabel 23. Hasil <i>Outer Loading Factor</i>	91
Tabel 24. Hasil <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	92
Tabel 25. Hasil <i>Cross Loading</i>	93
Tabel 26. Hasil <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	96
Tabel 27. Hasil Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>).....	96
Tabel 28. Hasil <i>Q-Square (Q2)</i>	97
Tabel 29. Hasil <i>Bootstrapping</i>	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Persentase Global <i>Employee Engagement</i>	2
Gambar 2. Persentase Tingkat Kepuasan Kerja	4
Gambar 3. Kerangka Model Penelitian.....	54
Gambar 4. <i>Outer Model</i>	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Permohonan Izin Penelitian

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

Lampiran 3. Tabulasi Data Kuesioner

Lampiran 4. Deskripsi Data Responden

Lampiran 5. Hasil Data Penelitian

Lampiran 6. T-Tabel