
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kerry Sawit Indonesia Wilayah I Desa Sembuluh Kabupaten Seruyan

M.Miftakhul Akbar^{1*}, Rita Yuanita Toendan², Nurlia Eka Damayanti³, Peridawaty⁴

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Palangka Raya^{1,2,3,4}

muhmmdakbar95@gmail.com^{1*}, ritayuanita@feb.upr.ac.id², nurliaekadamayanti@feb.upr.ac.id³, paridawaty9@gmail.com⁴.

Manuskrip;

Diterima : 26 Desember 2025; Ditinjau: 30 Desember 2025; Publish : 31 Desember 2025

Online: Desember 2025; Diterbitkan: Desember 2025

***Korespondensi Penulis**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan pada PT. Kerry Sawit Indonesia wilayah I Desa Sembuluh Kabupaten Seruyan. Latar belakang penelitian ini berangkat dari kebutuhan perusahaan perkebunan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia melalui kepemimpinan yang inspiratif dan keterlibatan karyawan yang tinggi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui program SmartPLS 4.0. Sampel penelitian terdiri dari 151 responden yang dipilih dengan teknik purposive sampling. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, employee engagement juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kedua variabel secara simultan mampu menjelaskan 61,6% variasi kinerja karyawan. Nilai F-square menunjukkan efek sedang dari kedua variabel independen terhadap kinerja, sementara nilai Q^2 sebesar 0,600 menegaskan relevansi prediktif yang kuat. Simpulan penelitian ini menegaskan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang efektif dan peningkatan keterlibatan karyawan dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri perkebunan. Temuan ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta manfaat praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan kepemimpinan dan keterlibatan karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Employee Engagement; Kinerja Karyawan; PLS-SEM; Industri Perkebunan

Abstract

This study aims to analyze the influence of transformational leadership style and employee engagement on employee performance at PT. Kerry Sawit Indonesia, Region I, Sembuluh Village, Seruyan Regency. The background of this research arises from the need of plantation companies to enhance human resource effectiveness through inspirational leadership and high employee involvement. The research method employed a quantitative approach using Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0 software. The sample consisted of 151 respondents selected through purposive sampling. The findings reveal that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, employee engagement also has a positive and significant effect, and both variables simultaneously explain 61.6% of the variance in employee performance. The F-square values indicate medium effects of both independent variables, while the Q^2 value of 0.600 confirms strong predictive relevance. The conclusion emphasizes that effective implementation of

transformational leadership and enhancement of employee engagement are crucial strategies to improve employee performance in the plantation industry. These findings are expected to provide theoretical contributions to the development of human resource management knowledge and practical benefits for companies in designing leadership and engagement policies.

Keywords: *Transformational Leadership; Employee Engagement; Employee Performance; PLS-SEM; Plantation Industry*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk perusahaan perkebunan yang memiliki karakteristik kerja padat karya dan menuntut keterampilan serta komitmen tinggi dari karyawan. PT. Kerry Sawit Indonesia menghadapi tantangan dalam mengelola tenaga kerja yang beragam, sehingga diperlukan gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi, menginspirasi, dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional dipandang relevan karena menekankan pada pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang dapat meningkatkan semangat kerja serta membentuk ikatan emosional antara pemimpin dan bawahan. Di sisi lain, keterlibatan karyawan (*employee engagement*) menjadi faktor penting yang mencerminkan rasa memiliki, komitmen, dan antusiasme terhadap pekerjaan, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja baik secara individu maupun organisasi.

Rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, bagaimana keterlibatan karyawan berkontribusi terhadap kinerja, serta bagaimana kedua variabel tersebut secara simultan memengaruhi kinerja di PT. Kerry Sawit Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis teori Bass (1990) dan Schaufeli & Bakker (2004). Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta manfaat praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi kepemimpinan dan kebijakan pengelolaan karyawan yang lebih efektif, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan daya saing di industri perkebunan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Kerry Sawit Indonesia wilayah I Desa Sembuluh Kabupaten Seruyan, dengan jumlah sampel sebanyak 151 responden yang ditentukan melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria tertentu, yaitu karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun dan memiliki pengalaman langsung dalam berinteraksi dengan pimpinan perusahaan. Data dikumpulkan menggunakan instrumen berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin yang mencakup indikator kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan kinerja karyawan.

Langkah analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Pertama, uji validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan untuk memastikan kualitas data, dengan hasil menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0,7 dan Cronbach's Alpha di atas 0,70 yang menandakan konsistensi internal yang baik. Kedua,

analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan profil responden dan distribusi jawaban. Selanjutnya, analisis Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan program SmartPLS 4.0 digunakan untuk menguji hubungan antar variabel. Evaluasi model pengukuran dilakukan melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, sedangkan model struktural diuji menggunakan nilai R-square, F-square, Q² predict, serta uji multikolinearitas dengan VIF. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai R-square sebesar 0,616 yang menandakan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 61,6% variasi kinerja karyawan. Dengan demikian, metode penelitian ini menunjukkan kompetensi keilmuan dalam memecahkan masalah penelitian melalui pendekatan kuantitatif yang sistematis dan berbasis pada analisis statistik yang kuat.

HASIL dan PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini dilakukan terhadap 151 responden karyawan PT. Kerry Sawit Indonesia wilayah I Desa Sembuluh Kabupaten Seruyan. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap kepemimpinan transformasional dan keterlibatan karyawan. Sebanyak lebih dari 57% responden menyatakan setuju dan 21% sangat setuju bahwa pimpinan perusahaan mampu memberikan motivasi, inspirasi, serta perhatian individual. Hal serupa terlihat pada variabel employee engagement, di mana lebih dari 55% responden menyatakan setuju dan 23% sangat setuju bahwa mereka merasa terikat secara emosional dan memiliki komitmen terhadap perusahaan.

Analisis model struktural menggunakan PLS-SEM menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R-square sebesar 0,616 menandakan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 61,6% variasi kinerja karyawan. Nilai F-square untuk kepemimpinan transformasional sebesar 0,205 dan employee engagement sebesar 0,203 menunjukkan efek sedang dari kedua variabel terhadap kinerja. Selain itu, nilai Q² predict sebesar 0,600 menegaskan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat. Temuan ini sejalan dengan teori Bass (1990) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan, serta teori Schaufeli dan Bakker (2004) yang menekankan bahwa keterlibatan karyawan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan komitmen kerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa kombinasi kepemimpinan transformasional dan employee engagement merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri perkebunan.

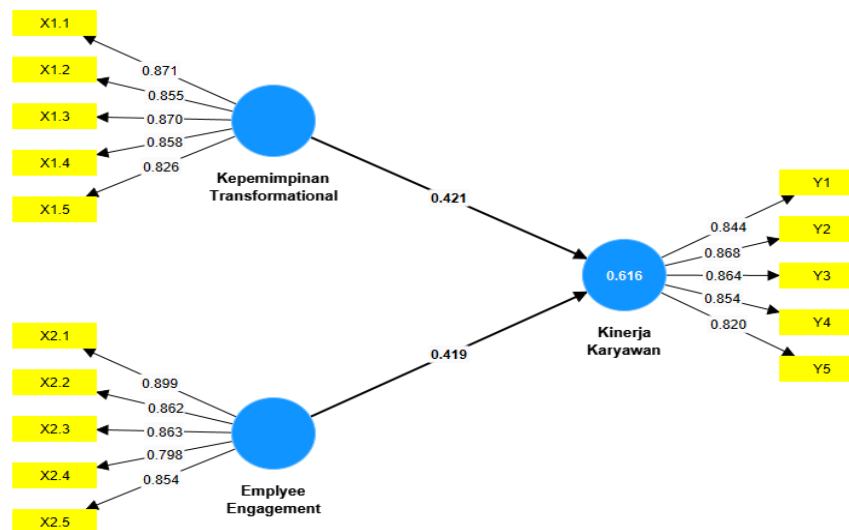
1. Uji Statistik Analisis Deskriptif

Menurut Ghozali, (2021) analisis statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi). Statistik deskriptif biasanya digunakan untuk menggambarkan profil data sampel sebelum memanfaatkan teknik analisis statistik yang berfungsi untuk menguji hipotesis. Statistik deskriptif dapat menjelaskan variabel-variabel yang terdapat didalam penelitian.

A. Outer Loading

1. Convergent Validity

Output Outer Model



a) Convergent Validity

1. Kepemimpinan Transformatif (X1)

Attitude	Indikator	Ave	Loading Factor
Kepemimpinan Transformatif	X1.1	0.733	0.871
	X1.2		0.855
	X1.3		0.870
	X1.4		0.858
	X1.5		0.826

2. Employee Engagement (X2)

Attitude	Indikator	Ave	Loading Factor
Employee Engagement	X2.1	0.732	0.899
	X2.2		0.862
	X2.3		0.863
	X2.4		0.798
	X2.5		0.854

3. Kinerja Karyawan (Y)

Attitude	Indikator	Ave	Loading Factor
Kinerja Karyawan	Y1	0.723	0.844
	Y2		0.868
	Y3		0.864
	Y4		0.854
	Y5		0.820

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam model memiliki nilai outer loadings di atas 0,7. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstraknya dengan baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki validitas konvergen yang kuat. Dengan memenuhi kriteria minimum yang umum digunakan dalam analisis PLS-SEM, temuan ini memperkuat keyakinan bahwa instrumen pengukuran telah disusun secara tepat dan mampu menangkap variabel laten secara akurat. Validitas yang baik pada tahap ini juga menjadi dasar penting untuk melanjutkan analisis ke tahap berikutnya, karena kualitas indikator berdampak langsung terhadap hasil model struktural.

Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) yang tertera dalam tabel menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi ambang batas minimum 0,5. Nilai AVE yang berada di atas kriteria ini menegaskan bahwa proporsi varians yang diekstraksi oleh indikator jauh lebih besar dibanding varians yang disebabkan oleh error. Dengan kata lain, setiap item pertanyaan yang digunakan dinilai valid dan mampu menjelaskan konstruk secara konsisten. Temuan ini menegaskan bahwa model pengukuran memiliki kualitas yang memadai, sehingga analisis struktural yang dilakukan selanjutnya dapat diinterpretasikan dengan tingkat kepercayaan yang lebih tinggi.

2. Discriminant Validity

a) HTMT

	Employee Engagement	Kepemimpinan Transformational	Kinerja Karyawan
Employee Engagement			
Kepemimpinan Transformational	0.817		
Kinerja Karyawan	0.805	0.804	

Validitas diskriminan dalam model ini dievaluasi menggunakan pendekatan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), yang merupakan salah satu metode paling direkomendasikan dalam analisis PLS-SEM karena memiliki kemampuan yang kuat dalam mendeteksi potensi masalah diskriminan antar konstruk. Penggunaan HTMT bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model benar-benar berbeda satu sama lain secara konseptual, sehingga tidak terjadi tumpang tindih definisi atau kesamaan empiris yang tidak diinginkan. Menurut pedoman yang dikemukakan oleh Hair et al. (2022), sebuah model dianggap memenuhi validitas diskriminan apabila nilai HTMT berada di bawah ambang batas 0.90. Nilai yang melebihi angka tersebut menunjukkan adanya potensi masalah diskriminan, yakni dua konstruk mungkin tidak cukup berbeda secara empiris.

b) Fornell Larcker

	Employee Engagement	Kepemimpinan Transformational	Kinerja Karyawan
Employee Engagement	0.856		
Kepemimpinan Transformational	0.745	0.856	
Kinerja Karyawan	0.733	0.734	0.850

Tabel di atas, nilai akar kuadrat AVE yang berada pada diagonal menunjukkan kemampuan setiap konstruk untuk membedakan diri dari konstruk lainnya dalam model. Nilai-nilai tersebut : Employee Engagement (0.856), Kepemimpinan Transformational (0.856), dan Kinerja Karyawan (0.850) secara konsisten lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk di luar diagonal. Hal ini menandakan bahwa setiap konstruk memiliki proporsi varians yang lebih besar terhadap indikatornya sendiri daripada varians bersama dengan konstruk lain, sehingga secara statistik dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk bersifat unik dan tidak tumpang tindih secara berlebihan.

c) Cross Loading

	Emplyee Engagement	Kepemimpinan Transformational	Kinerja Karyawan
X1.1	0.691	0.871	0.670
X1.2	0.632	0.855	0.600
X1.3	0.632	0.870	0.611
X1.4	0.664	0.858	0.673
X1.5	0.561	0.826	0.576
X2.1	0.899	0.658	0.621
X2.2	0.862	0.638	0.686
X2.3	0.863	0.624	0.623
X2.4	0.798	0.596	0.563
X2.5	0.854	0.673	0.633
Y1	0.641	0.651	0.844
Y2	0.666	0.645	0.868
Y3	0.639	0.658	0.864
Y4	0.596	0.601	0.854
Y5	0.566	0.556	0.820

Hasil cross loading pada penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Sesuai dengan pedoman yang umum digunakan dalam analisis PLS-SEM, sebuah indikator dinyatakan valid secara diskriminan apabila nilai loading-nya pada konstruk asal lebih tinggi dibandingkan nilai cross loading pada konstruk lain. Temuan dari tabel cross loading memperlihatkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi terbesar terhadap konstruk yang seharusnya diukur, sehingga tidak ada indikator yang lebih kuat memuat variabel lain di luar konstruk aslinya. Kondisi ini menegaskan bahwa struktur model telah tersusun dengan baik dan setiap indikator mampu menggambarkan variabel laten secara tepat.

3. Uji Reabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Emplyee Engagement	0.908	0.911	0.932
Kepemimpinan Transformational	0.909	0.911	0.932

Kinerja Karyawan	0.904	0.906	0.929
------------------	-------	-------	-------

Hasil uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha pada penelitian ini menunjukkan nilai yang positif dan memenuhi standar statistik, sebagaimana tercantum pada tabel diatas. Seluruh variabel laten memiliki nilai di atas 0,70, yang merupakan batas minimal yang direkomendasikan dalam penelitian kuantitatif untuk menunjukkan konsistensi internal yang baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap indikator pada variabel laten mampu mengukur konstraknya secara konsisten tanpa menunjukkan penyimpangan yang berarti. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan stabil dan menghasilkan data yang dapat diandalkan. dalam analisis PLS-SEM karena kualitas hasil analisis sangat dipengaruhi oleh kualitas instrumen yang digunakan. nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha yang telah memenuhi kriteria, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki reliabilitas yang kuat sehingga hasil interpretasi dan pengambilan keputusan selanjutnya dapat dilakukan dengan lebih percaya diri.

B. Inner Model

a) R- square

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan	0.616	0.611

Nilai R-Square digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel-variabel independen (eksogen) dalam model PLS-SEM mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen (endogen). Semakin mendekati angka 1, semakin besar kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen.

Penelitian ini, nilai R-Square sebesar 0.616 menunjukkan bahwa variabel-variabel eksogen (variabel-variabel yang memengaruhi) mampu menjelaskan 61.6% variasi atau keragaman yang terjadi pada variabel Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, lebih dari separuh (61.6%) perubahan yang terjadi pada Kinerja Karyawan dapat diterangkan oleh konstruk-konstruk yang membangun model struktural. Angka ini menggambarkan adanya hubungan struktural yang kuat dan signifikan (mengingat ambang batas R-Square yang umum digunakan adalah 0.25 untuk moderat dan 0.50 untuk kuat).

Selain itu, nilai Adjusted R-Square sebesar 0.611 memperlihatkan bahwa kemampuan prediksi model tetap stabil meskipun mempertimbangkan jumlah prediktor yang terlibat. Adjusted R-Square memberikan gambaran yang sedikit lebih konservatif dan akurat tentang kekuatan model karena telah mengoreksi potensi inflasi nilai R-Square yang mungkin terjadi akibat penambahan variabel independen. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa model memiliki tingkat prediktif yang berada pada kategori kuat, sehingga model ini layak digunakan untuk menjelaskan dan memprediksi hubungan antarvariabel dalam konteks Kinerja Karyawan pada penelitian ini.

b) F- square

	f-square
Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	0.203

Kepemimpinan Transformational -> Kinerja Karyawan	0.205
--	-------

Hasil analisis F-Square, nilai ini digunakan untuk menilai ukuran efek (effect size) dari masing-masing konstruk independen terhadap konstruk dependen dalam model PLS-SEM. Secara umum, nilai F-Square yang mendekati 0.02 dikategorikan sebagai efek kecil, 0.15 sebagai efek sedang, dan 0.35 sebagai efek kuat. data yang relevan dengan variabel Kinerja Karyawan, hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan Employee Engagement to Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square sebesar 0.203, dan hubungan Kepemimpinan Transformational to Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square sebesar 0.205. Kedua nilai ini berada dalam kategori Efek Sedang (Medium Effect) karena berada dalam rentang $0.15 < F\text{-Square} < 0.35$. Interpretasi ini menunjukkan bahwa kontribusi masing-masing konstruk independen, yaitu Employee Engagement dan Kepemimpinan Transformational, memiliki kontribusi praktis yang cukup signifikan dalam menjelaskan variasi pada Kinerja Karyawan. Penghapusan salah satu dari variabel-variabel ini dari model akan menghasilkan penurunan nilai R-Square pada variabel Kinerja Karyawan yang bersifat moderat, menguatkan bahwa kedua konstruk ini memberikan peningkatan daya prediktif yang memadai dan memiliki peran penting dalam model penelitian ini.

c) Qpredict

Q ² predict	
Kinerja Karyawan	0.6

Hasil perhitungan nilai Q Predict, diketahui bahwa variabel dependen Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 0.600. Dalam analisis PLS-SEM, nilai Q Predict digunakan untuk mengukur relevansi prediktif (predictive relevance) model. Kriteria utamanya adalah jika nilai Q Predict lebih besar dari nol ($Q\text{ Predict} > 0$), maka model struktural tersebut memiliki kemampuan prediktif yang memadai terhadap variabel endogen yang diuji. Selain itu, berdasarkan kriteria Geisser dan Stone, nilai Q Predict yang melebihi 0.35 dapat dianggap memiliki daya prediksi yang besar (kuat), nilai antara 0.15 hingga 0.35 dianggap sedang, dan nilai antara 0 hingga 0.15 dianggap kecil. Nilai Q Predict sebesar 0.600 untuk variabel Kinerja Karyawan berada jauh di atas angka nol, yang secara langsung menunjukkan bahwa model struktural dalam penelitian ini memiliki kemampuan prediktif yang memadai terhadap variabel tersebut. Lebih lanjut, karena nilai 0.600 melebihi ambang batas 0.35, hal ini mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat (large predictive relevance) dalam memperkirakan variabel Kinerja Karyawan. Secara keseluruhan, hasil Q Predict ini menegaskan bahwa model penelitian tidak hanya memadai secara statistik dalam menjelaskan hubungan antarvariabel, tetapi juga memiliki relevansi prediktif yang baik (predictive relevance). Dengan demikian, model yang dikembangkan ini layak digunakan sebagai alat untuk memprediksi dan memproyeksikan data observasi terkait Kinerja Karyawan di masa mendatang, menjadikannya dasar yang kuat untuk pengambilan keputusan dan pengembangan strategi praktis.

d) Uji VIF

	VIF
Employee Engagement -> Kinerja Karyawan	2.251
Kepemimpinan Transformational -> Kinerja Karyawan	2.251

Nilai VIF digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, yaitu korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independen (eksogen). Dalam analisis PLS-SEM, batas toleransi umum yang digunakan untuk VIF adalah $VIF < 5$ (atau $VIF < 10$, tergantung pada literatur yang digunakan, namun $VIF < 5$ lebih ketat dan ideal). penelitian ini, nilai VIF untuk jalur Employee Engagement ke Kinerja Karyawan adalah 2.251 dan untuk jalur Kepemimpinan Transformational ke Kinerja Karyawan juga sebesar 2.251. Kedua nilai VIF tersebut berada jauh di bawah batas toleransi (yaitu $VIF < 5$), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat indikasi masalah multikolinearitas antara variabel Employee Engagement dan Kepemimpinan Transformational sebagai prediktor dari Kinerja Karyawan.

Kondisi ini mencerminkan bahwa kedua variabel eksogen tersebut memiliki kontribusi yang relatif independen dan tidak saling mendistorsi satu sama lain dalam menjelaskan variabel dependen Kinerja Karyawan. Tidak adanya multikolinearitas memastikan bahwa estimasi koefisien jalur dalam model bersifat stabil, tingkat signifikansi hasil pengujian tidak terdistorsi, serta interpretasi hubungan antarvariabel dapat dilakukan secara akurat dan reliabel. Oleh karena itu, model struktural yang dibangun terbebas dari masalah multikolinearitas dan layak untuk dilanjutkan pada tahap pengujian hipotesis dan analisis hubungan antar konstruk.

e) Goodness of Fit (GoF)

Menurut Edalmen dan Ngadiman (2020), nilai GoF diperoleh dari akar kuadrat dari average communalities index dikalikan dengan nilai rata-rata R^2 model dan terbentang kisaran dari angka 0 – 1 dengan interpretasi nilai yang dibagi menjadi tiga, yaitu 0,1 (kecil), 0,25 (sedang), dan 0,38 (besar). Tujuan melakukan pengujian Goodness of Fit Index (GoF) adalah untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model) yang diperoleh melalui perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{(\text{AVE} \times R^2)} \\ \text{GoF} &= \sqrt{(0.729 \times 0.616)} \\ \text{GoF} &= \sqrt{0.449} \\ \text{GoF} &= 0,670 \end{aligned}$$

Nilai GoF sebesar 0,670 berada di atas ambang batas 0,38 yang dalam literatur PLS-SEM dikategorikan sebagai kriteria besar (large). Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator pengukurnya, serta hubungan antarvariabel laten yang dibangun dalam model struktural. Secara lebih rinci, nilai AVE yang digunakan dalam perhitungan mencerminkan bahwa konstruk laten telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sedangkan nilai R^2 menunjukkan bahwa variabel endogen dalam model mampu dijelaskan dengan baik oleh variabel eksogen. Kombinasi kedua komponen tersebut menghasilkan nilai

GoF yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa performa model secara keseluruhan berada pada kategori baik hingga sangat baik. Dengan demikian, model PLS-SEM yang digunakan dalam penelitian ini dinilai layak (fit) dan memiliki kualitas yang memadai untuk merepresentasikan data empiris. Hasil ini memberikan dasar yang kuat bahwa model penelitian dapat digunakan untuk mendukung analisis hubungan antarvariabel serta penarikan kesimpulan dan implikasi penelitian secara valid dan reliabel.

f) Uji Fit

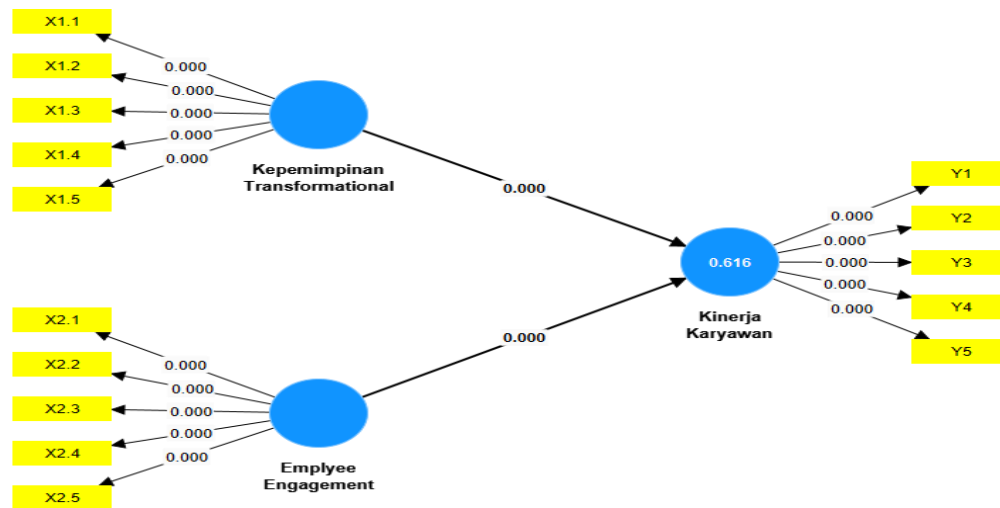
	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.056	0.056

Hasil analisis model fit pada penelitian ini, diperoleh nilai SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) sebesar 0.056 pada Saturated Model dan 0.056 pada Estimated Model. SRMR merupakan salah satu ukuran goodness of fit yang digunakan untuk menilai sejauh mana model struktural yang dibangun mampu merepresentasikan data empiris, dengan mengukur rata-rata selisih (residual) antara matriks kovarians yang diprediksi oleh model dan matriks kovarians hasil observasi. Semakin kecil nilai SRMR, maka semakin baik tingkat kesesuaian model dengan data penelitian.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua nilai SRMR tersebut berada di bawah batas cut-off 0.08, yang secara umum digunakan sebagai kriteria model fit yang baik dalam analisis PLS-SEM. Hal ini mengindikasikan bahwa model yang diuji memiliki tingkat kesesuaian yang memadai, serta perbedaan antara model teoritis dan data aktual tergolong rendah. Selain itu, terpenuhinya kriteria SRMR baik pada Saturated Model maupun Estimated Model menunjukkan bahwa struktur hubungan antar variabel laten yang dibangun dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara cukup baik oleh data empiris. Dengan demikian, model yang digunakan dinilai layak (acceptable fit) untuk digunakan dalam pengujian hipotesis dan analisis hubungan antar variabel. Secara keseluruhan, nilai SRMR yang diperoleh memberikan bukti bahwa model PLS-SEM yang dikembangkan memiliki kualitas model fit yang baik dan dapat dijadikan dasar yang andal dalam penarikan kesimpulan penelitian.

C. Uji Hipotesis

Peneliti menggunakan pendekatan bootstrapping untuk menguji hipotesis. Tujuan dari tahap ini adalah untuk menggunakan t-statistik dan p-value pada setiap jalur untuk mengetahui bagaimana variabel-variabel tersebut berhubungan dan seberapa signifikannya. Memverifikasi relevansi hipotesis dengan memeriksa nilai koefisien parameter algoritma bootstrapping dan nilai signifikansi t-value. Tabel t menunjukkan bahwa pada alpha 0.05 (5%), hasilnya adalah 1.96, sehingga kita dapat memeriksa apakah itu signifikan atau tidak. Setelah itu, t-hitung (t-statistik) dibandingkan dengan t-tabel. Ketika nilai sampel awal berada di sekitar 1 (antara 0 dan 1), kita mengatakan bahwa hubungan variabel adalah positif; ketika bergerak menjauh dari 1 atau negatif, kita mengatakan bahwa hubungan variabel adalah negatif.



a) Uji Hipotesis

Path Coefficients (Direct Effect & indirect Effect)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Employee Engagement - > Kinerja Karyawan	0.419	0.417	0.106	3.936	0
Kepemimpinan Transformational -> Kinerja Karyawan	0.421	0.421	0.109	3.880	0

Pembahasan

1. Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini didukung oleh nilai koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0.419, nilai T-Statistics sebesar 3.936, dan nilai P-Values sebesar 0.000. Nilai T-Statistics (3.936) telah memenuhi kriteria signifikansi ($T > 1.96$), dan nilai P-Values (0.000) lebih kecil dari 0.05, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan atau engagement karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup aspek semangat, dedikasi, dan absorpsi, maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan yang dihasilkan. Keterlibatan yang kuat mendorong karyawan untuk berupaya lebih keras dan berkontribusi secara optimal pada tujuan organisasi.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Karyawan

Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformational berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur (Original Sample) sebesar 0.421, nilai T-Statistics sebesar 3.880, dan nilai P-Values sebesar 0.000. Sama seperti hubungan sebelumnya, nilai T-Statistics (3.880) telah memenuhi kriteria signifikansi ($T > 1.96$), dan nilai P-Values (0.000) lebih kecil dari 0.05, sehingga hipotesis yang diajukan juga diterima. Temuan ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang transformasional yang cenderung menginspirasi, memotivasi, memberikan stimulasi intelektual, dan mempertimbangkan individu berhasil meningkatkan

Kinerja Karyawan. Pemimpin yang transformasional mampu mendorong karyawan melampaui kepentingan diri sendiri demi kepentingan tim dan organisasi, yang berujung pada peningkatan kinerja individu.

3. Pengaruh Employee Engagement dan Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Karyawan Hasil analisis bootstrapping secara konsisten menunjukkan bahwa baik Employee Engagement maupun Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Untuk jalur Employee Engagement ke Kinerja Karyawan, koefisien jalur sebesar 0.419 dengan T-Statistics 3.936 (P-Values 0.000) membuktikan bahwa semakin tinggi semangat, dedikasi, dan absorpsi karyawan, semakin besar kontribusi positifnya terhadap peningkatan kinerja. Secara serupa, jalur Kepemimpinan Transformasional ke Kinerja Karyawan menunjukkan koefisien jalur 0.421 dengan T-Statistics 3.880 (P-Values 0.000), menegaskan hipotesis yang diterima. Hasil ini menginterpretasikan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif dan suportif sangat efektif dalam memotivasi karyawan untuk melampaui standar kinerja mereka. Kesimpulannya, penguatan keterlibatan karyawan dan penerapan gaya kepemimpinan yang transformasional adalah kunci utama untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan dalam organisasi.

SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan employee engagement memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kerry Sawit Indonesia wilayah I Desa Sembuluh Kabupaten Seruyan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 61,6% variasi kinerja karyawan, dengan nilai F-square berada pada kategori efek sedang dan nilai Q^2 predict sebesar 0,600 yang menegaskan relevansi prediktif yang kuat. Temuan ini memperkuat teori Bass (1990) mengenai efektivitas kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan, serta teori Schaufeli dan Bakker (2004) yang menekankan pentingnya keterlibatan karyawan dalam mendukung produktivitas dan komitmen kerja.

Secara praktis, penelitian ini menegaskan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang konsisten dan peningkatan keterlibatan karyawan merupakan strategi penting dalam meningkatkan kinerja di industri perkebunan. Hal ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta manfaat praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan kepemimpinan dan pengelolaan karyawan yang lebih efektif, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

Penghargaan

Penulis mengucapkan terima kasih kepada PT. Kerry Sawit Indonesia Wilayah I Desa Sembuluh Kabupaten Seruyan yang telah memberikan izin dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Universitas Palangka Raya, khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, serta kepada responden seluruh dan pihak-pihak yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Alifyah Rachmadani, Nur, Priliana Yuan Swandayani, Yana Safira, and Kadek Adi Widya Wiratama. 2023. "Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bpr Hasamitra Kota Palopo." Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis 2 (3): 1–6. <https://doi.org/10.59818/kontan.v2i3.570>.

-
- [2] Alshamrani, Majed, ✉ Sager Alharthi, Majed Helmi, and Tariq Alwadei. 2023. "Journal of Business and Management Studies Determinants of Employee Retention in Pharmaceutical Companies: Case of Saudi Arabia." *Determinants of Employee Retention in Pharmaceutical Company: Case of Saudi Arabia*, no. 2709–0876: 8–22. <https://doi.org/10.32996/jbms>.
- [3] Amanda Savitri, Christina, Ni Luh Putu Nia Anggraeni, and Dony Firman Santosa. 2023. "Analisis Faktor Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Sinkona Indonesia Lestari." *Jurnal Manajemen Dan Organisasi* 14 (2): 110–24. <https://doi.org/10.29244/jmo.v14i2.44680>.
- [4] Anggraeni, Rusandina. 2018. "Analisis Determinan Nilai Perusahaan Studi Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Determinant Analysis of the Firms Values Study At Manufacturing Companies Listed in Indonesia Stock Exchange." *Analisis Determinan Nilai.... (Rusandina A.)* 91 *Jurnal Ilmu Manajemen* 15 (2): 91–100.
- [5] Asiedu-darko, Emmanuel, Richard Adu, Vincent Nsiah-agyei, Saffiatu Quaye, and Janet Aggrey-yawson. 2024. "Effects of Leadership Styles on Employees Job Performance : A Case Study of a Public Sector Organization in Ghana" 16 (2): 35–44.
- [6] Bella, Jilly E, Joubert B Maramis, and Lawren J Rumokoy. 2024. "Pengaruh Dividend Payout Ratio, Debt To Equity Ratio, Dan Firm Size Terhadap Keputusan Share Repurchase Pada Perusahaan Nideks Kompas100 Yang Terdaftar Di Bei." *Jurnal EMBA* 12 (4): 237–49.
- [7] Bisnis, Jurnal Ekonomi. 2024. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Kecamatan Hiliduho Kabupaten Nias," 1540–55.
- [8] Br Ginting, Stepany Melani, Khairunnisak, and Ahmad Prayudi. 2025. "The Influence of Transformational Leadership Style and Employee Engagement on Employee Performance at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan." *SAJMR : Southeast Asian Journal of Management and Research* 3 (1): 12–26. <https://doi.org/10.61402/sajmr.v3i1.233>.
- [9] Caesarany, Nadya, Garry Vardy Karwur, and Devia Rosalina. 2019. "Diffusion Innovations of the Ministry of Social Affairs of the Republic of Indonesia in Disseminating Innovation of the E-Warong Program." *Communicology: Jurnal Ilmu Komunikasi* 7 (2): 254–66. <https://doi.org/10.21009/communicology.012.010>.
- [10] Farhana, Nurul Ain, and Adidtya Perdana. 2023. "Penerepan Analisis Regresi Linier Berganda Untuk Memodelkan Peningkatan Perguruan Tinggi Di Kota Medan." *Jurnal Deli Sains Informatika* 2 (2): 45–52.
- [11] Fadilah, Muhammad Adi, and Rohman Wilian. 2023. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Enseval Putera Megatrading , Tbk Cabang Jambi" 11 (1): 25–37.
- [12] Handayani, Eka Selvi, and Hani Subakti. 2020. "Pengaruh Disiplin Belajar Terhadap Hasil Belajar Bahasa Indonesia Di Sekolah Dasar." *Jurnal Basicedu* 5 (1): 151–64. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i1.633>.
- [13] Huang, Stanley Y B, Chien-hsiang Huang, and Tai-wei Chang. 2022. "A New Concept of Work Engagement Theory in Cognitive Engagement , Emotional Engagement , and Physical Engagement" 12 (February): 1–5. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.663440>.
- [14] Istiqamah, Amalia. 2025. "The Effect of Leadership , Motivation and Work Environment on Employee Performance at Udara Group Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Udara Group" 4 (3): 819–30.
- [15] Iqbal, Muhammad, and Sakinah Salsabila. 2023. "Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Kebiasaan Menonton Mukbang." *Muhammadiyah Journal of Nutrition and Food Science (MJNF)* 4 (2): 102. <https://doi.org/10.24853/mjnf.4.2.102-109>.
- [16] Krisdianti, Heni, Kurniawati Mulyanti, and Junengsih Junengsih. 2024. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Studie Kasus PT. AMF." *Indonesian Research Journal on Education* 4 (4): 299–303. <https://doi.org/10.31004/irje.v4i4.1045>.

- [17] Khan, Nadia Asar, Sarosh Iqbal, and Sidra Maqsood. 2025. "Review of Effective Communication Strategies and Employee ' s Performance at Workplace Lahore , Pakistan" 4: 138–49. <https://doi.org/10.63062/trt/WR25.065>.
- [18] Kareem, Mohanad Ali, and Ibrahim Jaafar Hussein. 2019. "The Impact of Human Resource Development on Employee Performance and Organizational Effectiveness" 7 (3): 307–22. <https://doi.org/10.25019/MDKE/7.3.02>.
- [19] Melinda, Fanny Dewi, and Kaffah Imanuddin. 2024. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Sentra Medika Cikarang" 3 (2): 571–82.
- [20] Melly Desta Suryani, Andika Prasetya Nugraha, and Syarifuddin. 2025. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Xiaomi PT. Satnusa Persada Tbk." Jurnal Semesta Ilmu Manajemen Dan Ekonomi 1 (4): 539–55. <https://doi.org/10.71417/j-sime.v1i4.355>.
- [21] Nabil, Prinanda Abiyyu, and Jati Waskito. n.d. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Perilaku Keanggotaan Organisasi Sebagai Variabel Intervening."
- [22] Pratiwi, Afriana, and M Chaerul Rizky. 2024. "Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Baja Perkasa Medan." MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 7 (2): 161–71. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>.
- [23] Rendy, Moh Yodis, Noor Shodik Askandar, and Muhammad Ridwan Basalamah. 2025. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior Di BSI Area Malang" 11 (1): 396–407.
- [24] Sadiyah, Mahmudah, and Ahmad Su`aib. 2025. "Pengaruh Fitur Layanan, Kemudahan, Dan Keamanan Terhadap Kepuasan Pengguna E-Wallet Dana Dalam Perspektif Ekonomi Islam." I'THISOM : Jurnal Ekonomi Syariah 4 (1): 585–602. <https://doi.org/10.70412/its.v4i1.168>.
- [25] Spradley, Perspektif, and Miles Huberman. 2024. "Kajian Teoritis Tentang Teknik Analisis Data Dalam Penelitian Kualitatif." Journal of Management, Accounting and Administration 1 (2): 77–84.
- [26] Selviana, Selviana. 2023. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan." Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Pengembangan SDM 11 (1): 33–41. <https://doi.org/10.37721/psi.v11i1.1108>.
- [27] Sakhroni, Imam, Thoriq Alamsyah, and Sentot Imam Wahjono. 2025. "Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial." Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Sosial 5 (2): 34–39.
- [28] Saputri, Fajarini Dewi, and Anwar Mansyur. 2024. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Quality of Work Life Terhadap Employee Engagement Pada PT. Bumitama Gunajaya Agro." Jesya 7 (2): 1408–17. <https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1633>.
- [29] Supardi, and Aulia Anshari. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus." Jurnal Publikasi Manajemen Informatika 1 (1): 85–95. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>.
- [30] Trisnaning Cahyandani, Pramita. 2021. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya." Jurnal Ilmu Manajemen 9: 19–27.
- [31] Wijaya, Kenneth D, Riane Johnly Pio, and Dolina L. Tampi. 2020. "Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Plaza Manado." Productivity 1 (5): 464–68.