

PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*, *EMPLOYEE ADAPTABILITY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI CV PALUGADA SEJAHTERA SIDOARJO

Cakra Ragatra Putra

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

I Dewa Ketut Raka Ardiana

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Alamat:

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Korespondensi penulis: cakraragatra83@gmail.com, ardiana@untag-sby.ac.id

ABSTRACT. *This study aims to examine and analyze the influence of transformational leadership and employee adaptability on employee performance through work engagement as an intervening variable among employees of CV Palugada Sejahtera Sidoarjo. By managing these three elements, the company is expected to enhance work participation, strengthen employees' adaptive capacity, and encourage overall performance improvement. This research employs a correlational design intended to identify the relationships and the extent of influence among variables without manipulation. The dependent variable in this study is employee performance, while the independent variables consist of transformational leadership and employee adaptability, and the mediating variable is work engagement. The study adopts a quantitative approach, with respondents consisting of all 75 employees of CV Palugada Sejahtera using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using the SEM-PLS (SmartPLS) method to assess both direct and indirect effects among variables.*

Keyword: *Transformational Leadership, Employee Adaptability, Work Engagement, Employee Performance*

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh *transformational leadership*, *employee adaptability* terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement* sebagai variabel *intervening* pada karyawan CV Palugada Sejahtera Sidoarjo. Melalui pengelolaan ketiga elemen tersebut, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan partisipasi kerja, memperkuat kapasitas adaptasi pegawai, serta mendorong peningkatan kinerja secara menyeluruh. Penelitian ini menerapkan desain korelasional yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi hubungan dan tingkat pengaruh antar variabel tanpa melakukan manipulasi. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, variabel independen mencakup

transformational leadership dan *employee adaptability*, sementara variabel mediasi adalah *work engagement*.

Metode penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif, dan responden dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan CV Palugada Sejahtera berjumlah 75 orang melalui teknik sampel jenuh. Data dihimpun melalui instrumen kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *SEM-PLS (SmartPLS)* untuk menguji dampak langsung maupun tidak langsung dari setiap variabel. **Kata Kunci:** *Transformational Leadership, Employee Adaptability, Work Engagement, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Pada masa kini, Sumber Daya Manusia berperan sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan. SDM perlu memiliki kompetensi berkualitas di berbagai aspek agar dapat menjadi pendorong yang efektif bagi kelangsungan perusahaan. Situasi ini dipertegas oleh fakta kompetisi antarperusahaan yang semakin tinggi untuk mendapatkan posisi teratas. Peningkatan performa SDM menjadi suatu keharusan, di mana perusahaan membutuhkan sosok pemimpin yang dapat mengarahkan perubahan menuju arah yang lebih baik. Menghadapi kompetisi bisnis yang semakin dinamis, perusahaan juga memerlukan tenaga kerja yang adaptif dalam menghadapi berbagai perubahan.

Employee adaptability tidak hanya dapat menghadapi tantangan baru, tetapi juga berperan dalam menjaga kesinambungan serta pengembangan perusahaan. Kesadaran karyawan akan pentingnya adaptabilitas menjadi modal intelektual yang bernilai tinggi, karena hal tersebut dapat dimanfaatkan sebagai aset strategis untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Perubahan dalam dunia bisnis yang semakin cepat mengharuskan perusahaan memiliki karyawan yang mampu beradaptasi dengan berbagai perubahan. Karyawan yang memiliki kemampuan adaptasi tinggi tidak hanya bisa menghadapi tantangan baru, tetapi juga membantu menjaga kelancaran dan perkembangan perusahaan. *Employee adaptability* ini dianggap sebagai aset berharga karena bisa digunakan sebagai alat strategis untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Di sisi lain, keterikatan kerja atau *work engagement* juga berperan penting dalam meningkatkan prestasi kerja. Karyawan yang semangat, berdedikasi, dan merasa terhubung dengan pekerjaannya cenderung

memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Namun, menurut laporan produktivitas tenaga kerja di Indonesia masih rendah karena kurangnya motivasi, keterampilan, serta kemampuan adaptasi terhadap teknologi baru. Hal serupa juga terjadi di CV. Palugada Sejahtera, di mana ditemukan rendahnya keterlibatan karyawan, ketertinggalan dalam mengadopsi perubahan sistem, serta ketergantungan yang tinggi terhadap atasan dalam mengambil keputusan. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi lebih lanjut mengenai peran kepemimpinan transformasional, adaptasi karyawan, dan keterikatan kerja dalam meningkatkan kinerja di perusahaan tersebut.

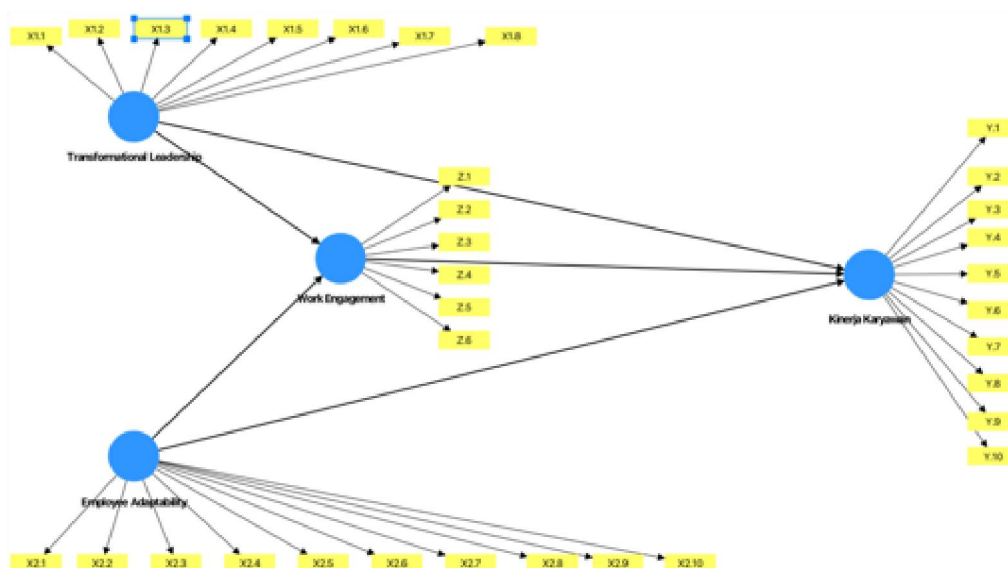
Transformational leadership merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pembentukan visi yang bermakna, jelas, dan mampu memotivasi karyawan untuk bekerja melampaui harapan normal. *Transformational leadership* menumbuhkan rasa memiliki, meningkatkan kepercayaan, serta membangun komitmen jangka panjang melalui motivasi dan inspirasi (Thomas, 2024:66). Fenomena ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja tim melalui penciptaan iklim kerja yang positif, kooperatif, dan adaptif terhadap perubahan (Supriatna & Zulganef, 2023:20-24). Sementara itu perusahaan terus menghadapi perubahan yang cepat dan rumit. Situasi ini memaksa karyawan untuk mampu beradaptasi agar bisa tanggap terhadap perubahan dengan cara berpikir terbuka, sikap emosional yang positif, serta kesiapan menghadapi tantangan baru (Jundt et al., 2014:S55-S56). *Employee adaptability* tidak hanya membantu karyawan bertahan hidup di tengah perubahan, tetapi juga sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja, kreativitas, serta kemampuan perusahaan untuk bersaing. Penelitian tentang *employee adaptability* perlu dilakukan, karena hingga kini masih sedikit penelitian yang menghubungkan kemampuan ini dengan kinerja karyawan atau sebagai faktor penghubung dalam model manajemen sumber daya manusia (Pala'langan & Satrya, 2025:398-410).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai metode kuantitatif dengan rancangan penelitian eksplanatori. Penggunaan pendekatan ini dilatarbelakangi oleh tujuan penelitian untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel laten. Dengan metode ini, peneliti mencoba menganalisis bagaimana transformational leadership (X1) dan employee adaptability (X2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y), baik melalui jalur langsung maupun jalur tidak langsung melalui mediasi work engagement (Z). Desain eksplanatori tepat digunakan dalam kajian ini karena dapat menunjukkan mekanisme dan arah pengaruh antarvariabel dalam satu kerangka konseptual. Pendekatan ini sejalan dengan metode analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* yang digunakan, di mana model diuji untuk mengeksplorasi hubungan sebab-akibat antar konstruk secara bersamaan (Hair & Alamer, 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN Hasil Uji Instrumen (*Outer Model*)

Uji instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah indikator yang digunakan cocok dan tepat dalam mengukur konstruk yang menjadi fokus penelitian ini. Uji dilakukan dengan cara mengevaluasi validitas dan reliabilitas konstruk menggunakan pendekatan outer model di dalam software SmartPls. Instrumen dianggap layak digunakan jika memenuhi ketiga kriteria yaitu, *convergent validity*, *discriminant validity*, *construct reliability*.



Gambar 1 Outer Model

Gambar tersebut menunjukkan model hubungan antar variabel penelitian dalam bentuk diagram jalur (path diagram) yang menggambarkan arah pengaruh dari variabel independen dan variabel mediator terhadap variabel dependen. Kedua variabel ini memiliki garis panah yang mengarah langsung ke variabel

Work Engagement, yang berfungsi sebagai variabel mediasi dengan indikator Z1Z6.

Hasil Uji Validitas

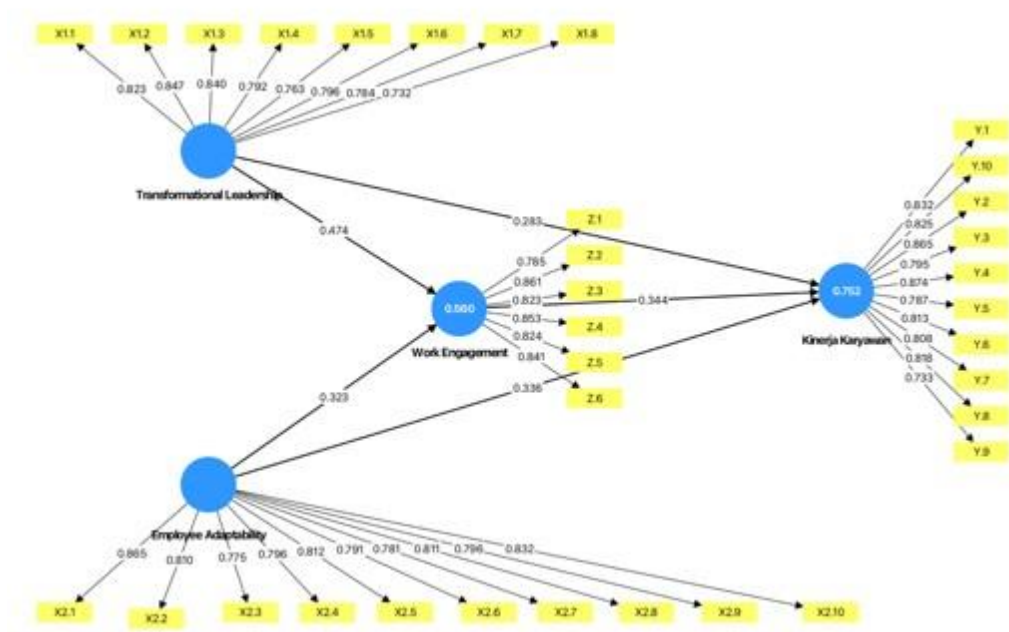
Tabel 1 Uji Validitas

Variabel	Item	Loading	Rule of Thumb	Kesimpulan
<i>Transformational Leadership</i>	X1.1	0,823	0,700	Valid
	X1.2	0,847	0,700	Valid
	X1.3	0,840	0,700	Valid
	X1.4	0,792	0,700	Valid
	X1.5	0,763	0,700	Valid
	X1.6	0,796	0,700	Valid
	X1.7	0,784	0,700	Valid
	X1.8	0,732	0,700	Valid

<i>Employee Adaptability</i>	X2.1	0,865	0,700	Valid
	X2.2	0,810	0,700	Valid
	X2.3	0,775	0,700	Valid
	X2.4	0,796	0,700	Valid
	X2.5	0,812	0,700	Valid
	X2.6	0,791	0,700	Valid
	X2.7	0,781	0,700	Valid
	X2.8	0,811	0,700	Valid
	X2.9	0,796	0,700	Valid
	X2.10	0,832	0,700	Valid
Kinerja Karyawan	Y.1	0,832	0,700	Valid
	Y.2	0,865	0,700	Valid
	Y.3	0,795	0,700	Valid
	Y.4	0,874	0,700	Valid
	Y.5	0,787	0,700	Valid
	Y.6	0,813	0,700	Valid
	Y.7	0,808	0,700	Valid
	Y.8	0,818	0,700	Valid
	Y.9	0,733	0,700	Valid
	Y.10	0,825	0,700	Valid
Variabel	Item	Loading	Rule of Thumb	Kesimpulan
<i>Work Engagement</i>	Z.1	0,785	0,700	Valid
	Z.2	0,861	0,700	Valid
	Z.3	0,823	0,700	Valid
	Z.4	0,853	0,700	Valid
	Z.5	0,824	0,700	Valid
	Z.6	0,841	0,700	Valid

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas menunjukkan bahwa semua item memiliki nilai loading diatas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel *transformational leadership*, *employee adaptability*, kinerja karyawan dan *work engagement* adalah valid.



Gambar 2 Nilai Outer Loadings

AVE

Tabel 2 AVE

Variabel	Nilai AVE
<i>Transformational Leadership</i>	0,637
<i>Employee Adaptability</i>	0,652
Kinerja Karyawan	0,666
<i>Work Engagement</i>	0,692

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, terlihat bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk semua variabel *transformational leadership*, *employee adaptability*, kinerja karyawan dan *work engagement* diatas 0,5. Hal ini menunjukan bahwa semua variabel tersebut memiliki validitas yang memadai.

Uji Discriminant Validity (Cross Loading)

Tabel 3 Cross Loading

Variabel	<i>Transformational Leadership</i>	<i>Employee Adaptability</i>	Kinerja Karyawan	<i>Work Engagement</i>
X1.1	0,823	0,606	0,602	0,576
X1.2	0,847	0,648	0,659	0,656
X1.3	0,840	0,640	0,637	0,630
X1.4	0,792	0,591	0,590	0,571
X1.5	0,763	0,614	0,605	0,507
X1.6	0,796	0,617	0,710	0,715
X1.7	0,784	0,601	0,598	0,444
X1.8	0,732	0,500	0,580	0,409
X2.1	0,635	0,865	0,666	0,531
X2.2	0,579	0,810	0,654	0,434
X2.3	0,588	0,775	0,625	0,550
X2.4	0,609	0,796	0,633	0,533
X2.5	0,547	0,812	0,640	0,598
Variabel	<i>Transformational Leadership</i>	<i>Employee Adaptability</i>	Kinerja Karyawan	<i>Work Engagement</i>
X2.6	0,686	0,791	0,679	0,610

X2.7	0,601	0,781	0,659	0,560
X2.8	0,606	0,811	0,567	0,557
X2.9	0,574	0,796	0,572	0,509
X2.10	0,673	0,832	0,621	0,598
Y.1	0,678	0,632	0,832	0,676
Y.2	0,657	0,640	0,865	0,671
Y.3	0,580	0,609	0,795	0,613
Y.4	0,691	0,787	0,874	0,672
Y.5	0,646	0,740	0,787	0,691
Y.6	0,708	0,646	0,813	0,630
Y.7	0,650	0,617	0,808	0,667
Y.8	0,685	0,571	0,818	0,631
Y.9	0,483	0,551	0,733	0,451
Y.10	0,577	0,557	0,825	0,579
Z.1	0,527	0,526	0,605	0,785
Z.2	0,567	0,545	0,645	0,861
Z.3	0,575	0,627	0,697	0,823
Z.4	0,605	0,551	0,596	0,853
Z.5	0,688	0,606	0,727	0,824
Z.6	0,604	0,529	0,576	0,841

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Merujuk pada tabel, terlihat bahwa masing-masing dimensi dari variabel transformational leadership, employee adaptability, kinerja karyawan,

dan work engagement menunjukkan nilai loading yang lebih besar pada konstruksya sendiri ketimbang nilai cross loading pada konstruk lain. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen pada penelitian ini telah memenuhi syarat discriminant validity.

Fornell-Larcker Criterion

Tabel 4 Fornell-Larcker Criterion

Variabel	<i>Employee Adaptability</i>	Kinerja Karyawan	<i>Transformational Leadership</i>	<i>Work Engagement</i>
<i>Employee Adaptability</i>	0,807			
Kinerja Karyawan	0,784	0,816		
<i>Transformational Leadership</i>	0,757	0,784	0,798	
<i>Work Engagement</i>	0,681	0,776	0,718	0,832

Sumber: Data peneliti (2025)

Dari tabel 4.13 di atas, dapat dilihat bahwa akar kuadrat dari nilai AVE untuk setiap variabel (transformasi kepemimpinan, adaptasi karyawan, kinerja karyawan, dan keterlibatan kerja) semuanya lebih tinggi dari korelasi antar variabel tersebut dengan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria validitas diskriminan telah terpenuhi.

HTMT

Tabel 5 HTMT

Variabel	<i>Employee Adaptability</i>	Kinerja Karyawan	<i>Transformational Leadership</i>
<i>Employee Adaptability</i>			
Kinerja Karyawan	0,825		
<i>Transformational Leadership</i>	0,811	0,834	
<i>Work Engagement</i>	0,730	0,826	0,769

Sumber: Data data peneliti (2025)

Pada tabel 4.14 diatas, terlihat nilai *HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio)* antara variabel *transformational leadership*, *employee adaptability*, kinerja karyawan dan *work engagement* berada dibawah 0,9. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian tidak mengalami masalah pada *discriminant validity*.

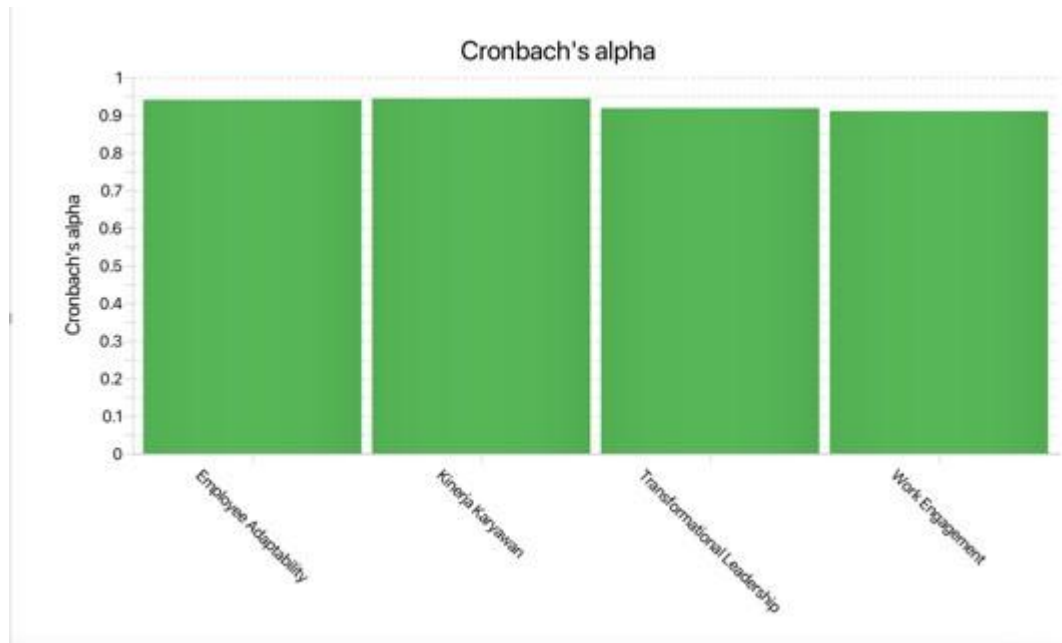
Uji Construct Reliability (Cronbach's alpha dan Composite Reliability)

Tabel 6 Cronbach's alpha dan Composite Reliability

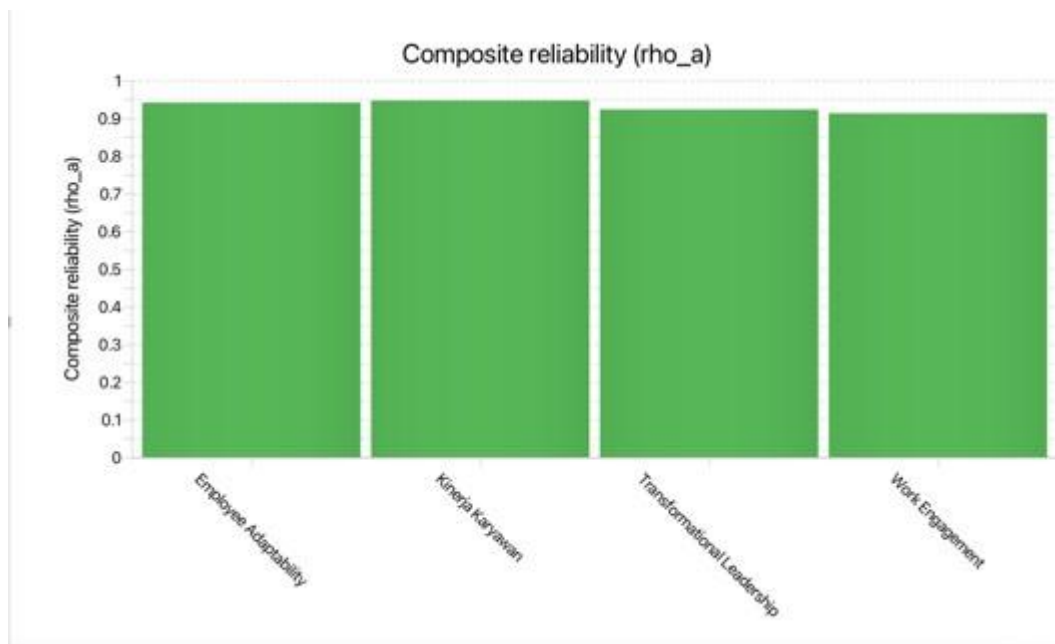
<i>Construk</i>	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
<i>Employee Adaptability</i>	0.984	0.984	0.986	0.876
Kinerja Karyawan	0.988	0.988	0.989	0.900
<i>Transformational Leadership</i>	0.968	0.968	0.973	0.838
<i>Work engagement</i>	0.977	0.977	0.982	0.898

Sumber: Data peneliti (2025)

Pada tabel 4.15 diatas, disimpulkan instrumen yagn digunakan untuk mengukur variabel *transformational leadership*, *employee adaptability*, kinerja karyawan dan *work engagement* adalah reliabel. Kesimpulan ini didukung oleh hasil dari nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari variabel-variabel tersebut melebihi 0,7.



Gambar 3 Bar – chart Cronbach's Alpha



Gambar 4 Bar – chart Composite Reliability

Analisis Data (Inner Model)

Penilaian inner model digunakan untuk mengukur kualitas relasi antar konstruk dalam penelitian. Tahap pertama adalah pengujian multikolinearitas menggunakan nilai VIF, dengan kriteria bahwa model terbebas dari multikolinearitas apabila nilai *VIF* berada di bawah 5,00. Berikutnya, *R*-

Square dimanfaatkan untuk mengidentifikasi seberapa besar variabel bebas mampu menerangkan variabel terikat. Setelah itu, dilakukan perhitungan *predictive relevance* (Q^2) guna mengukur kapasitas prediksi model, di mana Q^2 yang bernilai lebih dari 0 mengindikasikan terdapat relevansi prediktif. Analisis berlanjut dengan pengujian koefisien jalur (*path coefficient*) untuk mengidentifikasi arah serta intensitas pengaruh antar variabel, yang kemudian diuji tingkat signifikansinya melalui metode Bootstrapping. Pada tahap akhir, *effect size* (f^2) diaplikasikan untuk mengevaluasi besaran kontribusi setiap variabel terhadap keseluruhan model.

Uji Multikolinearitas (VIF) Tabel 7 Uji Multikolinearitas

Variabel	<i>Work Engagement</i>	Kinerja Karyawan
<i>Employee Adaptability</i>	2,342	2,578
<i>Transformational Leadership</i>	2,342	2,852
<i>Work Engagement</i>		2,274

Sumber: Data peneliti (2025)

Pada tabel 4.16 diatas, bahwa nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor*) antara variabel-variabel penelitian dibawah 5. Hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian terbebas dari permasalahan multikolinearitas.

Uji R-Square

Tabel 8 Uji R-Square

Variabel	<i>R-square</i>
<i>Work Engagement</i>	0,560
Kinerja Karyawan	0,752

Sumber: Data peneliti (2025)

Pada hasil analisis di atas, nilai R-square untuk variabel work engagement adalah 0,560, artinya 56,0% perubahan pada variabel work engagement dipengaruhi oleh variabel transformational leadership dan employee adaptability, sedangkan 48,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Di sisi lain, variabel kinerja karyawan memiliki nilai R square sebesar 0,752, yang menunjukkan

bahwa 75,2% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh transformational leadership, employee adaptability, dan work engagement, sementara 24,8% lainnya dipengaruhi oleh variabel-variabel yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

Uji Predictive Relevance (Q^2)

Tabel 9 Uji Predictive Relevance (Q^2)

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
<i>Work Engagement</i>	450,000	286,509	0,363
Kinerja Karyawan	750,000	391,397	0,478

Sumber: Data peneliti (2025)

Pada hasil analisis, terlihat nilai Q -square untuk variabel kinerja karyawan mencapai 0,478, sedangkan untuk variabel *work engagement* sebesar 0,363. Karena kedua nilai Q -square tersebut berada di atas 0, hal ini mengindikasikan bahwa model penelitian ini memiliki kapasitas prediktif yang baik.

Path Coefficient

Tabel 10 Uji Path Coefficient

Variabel	<i>Work Engagement</i>	Kinerja Karyawan
<i>Transformational Leadership</i>	0,474	0,283
<i>Employee Adaptability</i>	0,323	0,336
<i>Work Engagement</i>		0,344

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Pengujian pada *transformational leadership* terhadap *work engagement* memiliki nilai parameter 0,474, maka terdapat pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap *work engagement*. *employee adaptability* terhadap *work engagement* memiliki nilai parameter 0,323, maka terdapat pengaruh signifikan antara *employee adaptability* terhadap *work engagement*. *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai parameter 0,283, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan. *employee adaptability*

terhadap kinerja karyawan memiliki nilai parameter 0,336, yang mengindikasikan adanya pengaruh signifikan antara *employee adaptability* terhadap kinerja karyawan. *work engagement* terhadap kinerja karyawan nilai parameter 0,344, terdapat pengaruh signifikan antara *work engagement* terhadap kinerja karyawan

Effect Size (f^2)

Tabel 11 Uji Effect Size

Variabel	<i>Work Engagement</i>	Kinerja Karyawan
<i>Transformational Leadership</i>	0,218	0,113
<i>Employee Adaptability</i>	0,101	0,176
<i>Work Engagement</i>		0,210

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Pada tabel 4.20, terlihat *transformational leadership* memberikan kontribusi moderat terhadap *work engagement* dengan nilai f^2 sebesar 0,218, sedangkan *employee adaptability* memberikan kontribusi yang lemah terhadap *work engagement* dengan nilai f^2 sebesar 0,101. Selanjutnya, *transformational leadership* menunjukkan efek yang lemah terhadap kinerja karyawan dengan nilai f^2 sebesar 0,113, sementara *employee adaptability* memiliki pengaruh sedang terhadap kinerja karyawan dengan nilai f^2 sebesar 0,176. Terakhir, *work engagement* memberikan kontribusi moderat terhadap kinerja karyawan yang ditandai dengan nilai f^2 sebesar 0,210.

Uji Signifikansi (*Bootstrapping*)

Tabel 12 Pengaruh Langsung (*Bootstrapping*)

Variabel	<i>Original sample</i>	<i>T statistics</i> ($ O/STDEV $)	<i>P values</i>
<i>Transformational Leadership</i> -> Kinerja Karyawan	0,283	2,651	0,008
<i>Employee Adaptability</i> -> Kinerja Karyawan	0,336	3,015	0,003

<i>Transformational Leadership -> Work Engagement</i>	0,474	3,922	0,000
<i>Employee Adaptability -> Work Engagement</i>	0,323	2,761	0,006
<i>Work Engagement -> Kinerja Karyawan</i>	0,344	3,356	0,001

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Pengujian hipotesis pertama, diperoleh nilai *t statistik* $2,651 > 1,96$ dan *pvalue* sebesar $0,008 < 0,05$ maka H1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Palugada Sejahtera Sidoarjo. Pada pengujian hipotesis kedua, diperoleh nilai *t statistik* sebesar $3,015 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,003 < 0,05$ maka H2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Employee adaptability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Palugada Sejahtera Sidoarjo.

Pengujian hipotesis ketiga memiliki nilai *t statistik* sebesar $3,922 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka H3 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* di CV Palugada Sejahtera Sidoarjo. Pengujian hipotesis keempat memiliki nilai *t statistik* sebesar $2,761 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,006 < 0,05$ maka H4 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Employee adaptability* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* di CV Palugada Sejahtera Sidoarjo. Pengujian hipotesis kelima memiliki nilai *t statistik* sebesar $3,356 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka H5 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Palugada Sejahtera Sidoarjo.

Uji Indirect Effect

Tabel 13 Uji Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original sample	T statistics (O/STDEV)	P values	Signifikansi
----------	-----------------	-----------------------------	----------	--------------

<i>Transformational Leadership -> Work Engagement -> Kinerja Karyawan</i>	0,163	2,488	0,013	Signifikan
<i>Employee Adaptability -> Work Engagement -> Kinerja Karyawan</i>	0,111	2,106	0,035	Signifikan

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Pengujian pengaruh X1 terhadap Y melalui Z memiliki nilai *t statistik* sebesar $2,488 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,013 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*. Pengujian pengaruh X2 terhadap Y melalui Z memiliki nilai *t statistik* sebesar $2,106 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,035 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa *employee adaptability* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *work engagement*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dengan menjadikan CV Palugada Sejahtera Sidoarjo sebagai objek penelitian, studi ini mengkaji pengaruh *transformational leadership* dan *employee adaptability* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *work engagement*. Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh yakni Pengaruh langsung *transformational leadership* terhadap kinerja karyawan: *Transformational leadership* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika manajer semakin efektif dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang mencakup pemberian visi yang jelas, dorongan motivasi yang inspiratif, serta perhatian personal kepada karyawan, maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan di CV Palugada Sejahtera Sidoarjo. Pengaruh langsung *employee adaptability* terhadap kinerja karyawan: *Employee adaptability* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Temuan empiris ini mengonfirmasi bahwa kapasitas karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan tugas, kondisi lingkungan kerja, dan dinamika

relasi dengan rekan kerja secara langsung berkontribusi terhadap pencapaian kinerja yang optimal. Pengaruh langsung *transformational leadership* dan *employee adaptability* terhadap *work engagement*. Berdasarkan temuan penelitian yang menegaskan bahwa *work engagement* memiliki peran penting sebagai variabel mediasi, rekomendasi yang diajukan menitikberatkan pada perlunya penguatan keterlibatan kerja secara berkelanjutan. Manajemen CV Palugada Sejahtera Sidoarjo dianjurkan untuk menjadikan peningkatan *work engagement* sebagai fokus utama melalui penerapan penghargaan dan umpan balik yang konsisten, pemberian keleluasaan dalam pelaksanaan pekerjaan, serta pengembangan kepemimpinan transformasional dan kemampuan adaptasi karyawan. Selain itu, keterlibatan pimpinan langsung dan peran aktif karyawan diperlukan untuk menciptakan komunikasi yang terbuka, meningkatkan motivasi, serta menjaga kesiapan dalam menghadapi perubahan organisasi. Sementara itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel tambahan dan menerapkannya pada sektor serta karakteristik organisasi yang berbeda agar hasil penelitian memiliki cakupan yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Hair Jr, J. F., & Alamer, A. (2022). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example*. South Alabama: Research Methods in Applied Linguistics.
- Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2014). Individual adaptive performance in organizations: A review. *Journal of Organizational Behavior*, 53-71.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 612-624.
- Supriatna, N., & Zulganef, Z. (2023). The Influence of Innovation Leadership on Employee Performance. *International Journal of Business, Economics, and Social Development*, 20-24.

-
- Thomas, V. (2024). The importance of transformational leadership. *British Journal of Healthcare Assistants*, 66.
- Vuong, T. D., & Nguyen, L. T. (2022). The key strategies for measuring employee performance in companies: A systematic review. *Sustainability*, 5-7.
- Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X., & Li, Y. (2022). The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor. *Frontiers in Psychology*.
- Yi, L. S., & Sang, C. N. (2024). Factors Influencing Transformational Leadership among Lecturers in Public Universities of Xi ' an, China: A Pilot Test. *International Journal of Social Sciences: Current and Future Research Trends*, 154-165.
- Yu, H. B., Guan, X. Y., Zheng, M. X., & Hou, J. Z. (2018). Career Adaptability with or Without Career Identity: How Career Adaptability Leads to Organizational Success and Individual Career Success. *Journal of Vocational Behavior*.