

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan strategis berbasis *Leader-Member Exchange* (LMX) terhadap kinerja karyawan dalam konteks transformasi organisasi, dengan keterikatan kerja sebagai variabel pemediasi. Studi ini dilakukan pada Divisi Private Services (DPS) PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, sebuah unit strategis yang berperan dalam transformasi bisnis Telkom menuju segmen *Business to Business* (B2B) di tengah lingkungan bisnis yang bersifat volatil, kompleks, dan dinamis. Fokus penelitian diarahkan pada dinamika hubungan pemimpin-bawahan sebagai mekanisme kunci yang menjembatani visi strategis dengan implementasi operasional di tingkat individu.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang disebarakan kepada karyawan DPS Telkom yang terlibat langsung dalam proses transformasi organisasi. Teknik analisis data menggunakan IBM SPSS untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk LMX persepsi atasan, *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel persepsi bawahan, serta uji beda dua rata-rata (*independent sample t-test*) untuk mengevaluasi keselarasan persepsi kepemimpinan strategis LMX antara atasan dan bawahan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis berbasis LMX berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, keterikatan kerja terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan strategis LMX dan kinerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa kualitas hubungan pemimpin-bawahan memperkuat kinerja melalui mekanisme psikologis keterikatan kerja. Temuan penelitian ini juga menunjukkan adanya tingkat keselarasan persepsi antara atasan dan bawahan terkait praktik kepemimpinan strategis LMX. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kualitas hubungan kepemimpinan dalam mendukung keberhasilan transformasi organisasi. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), khususnya dalam memastikan implementasi strategi transformasi berjalan efektif hingga tingkat operasional.

Kata kunci: kepemimpinan strategis, *leader-member exchange*, keterikatan kerja, kinerja karyawan, transformasi organisasi.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of strategic leadership based on Leader–Member Exchange (LMX) to employee performance in the context of organizational transformation, with work engagement as a mediating variable. This study was conducted in the Private Services Division (DPS) of PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk, a strategic unit responsible for driving Telkom's business transformation toward the Business-to-Business (B2B) segment within a volatile, complex, and dynamic business environment. The research focuses on the dynamics of leader-subordinate relationships as a key mechanism for bridging strategic vision with operational implementation at the individual level.

This study employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected through structured questionnaires distributed to Telkom DPS employees who were directly involved in the organizational transformation process. Data were analyzed using IBM SPSS to test the validity and reliability of the LMX construct of leader perception, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to test the direct and indirect influence between subordinate perception variables, as well as an independent sample t-test to evaluate the alignment of LMX strategic leadership perceptions between leaders and subordinates.

The results indicate that strategic leadership based on LMX has a positive effect on employee performance. Furthermore, work engagement was found to significantly mediate the relationship between strategic leadership based on LMX and employee performance, indicating that the quality of leader-subordinate relationships strengthens performance through the psychological mechanism of work engagement. The findings of this study also reveal a degree of perceptual alignment between leaders and subordinates regarding strategic leadership based on LMX practices. Overall, this study emphasizes the importance of strengthening the quality of leadership relationships in supporting the success of organizational transformation. These findings provide practical implications for human resource management in state-owned enterprises (SOEs) in the Information and Communication Technology (ICT) sector, particularly in ensuring the effective implementation of transformation strategies at the operational level.

Keywords: *strategic leadership, leader-member exchange, work engagement, employee performance, organizational transformation*



UNIVERSITAS
GADJAH MADA

**Peran Kepemimpinan Leader-Member Exchange Pada Kinerja Dengan Keterikatan Kerja Sebagai
Pemediasi:
Studi Pada Program Transformasi Strategis PT. Telkom Indonesia (Persero) TBK Divisi Private
Services**

Evi Yulia Ramadhan, Rr. Tur Nastiti M.Si., Ph.D

Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/>