

Pengaruh Kepemimpinan *Transformasional* dan *Psychological Well-Being* terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z pada Sektor Swasta di Tasikmalaya

Susilawati¹, Raisa Hilia Aini Syifa²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Universitas Cipasung Tasikmalaya, Tasikmalaya, Jawa Barat, Indonesia,
e-mail: ¹usysusil@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze the influence of transformational leadership and psychological well-being on the performance of Generation Z employees in the private sector in Tasikmalaya. This research is important because Generation Z has begun to dominate the workforce and possesses characteristics that differ from previous generations, particularly in terms of the need for a supportive work environment and attention to psychological well-being. This study employed a quantitative method with a survey approach by distributing questionnaires to 100 Generation Z employees working in the private sector in Tasikmalaya. The collected data were analyzed using statistical techniques to examine the partial and simultaneous effects of the variables. The results showed that transformational leadership had a positive but insignificant effect on employee performance, while psychological well-being had a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, both variables simultaneously explained 63.6% of the variance in employee performance. These findings indicate that psychological well-being plays an important role in improving the performance of Generation Z employees. Therefore, organizations should pay greater attention to and support employees' psychological well-being in order to achieve optimal performance and sustainable organizational success.*

Keywords: *Transformational Leadership, Psychological Well-Being, Employee Performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan psychological well-being terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada sektor swasta di Tasikmalaya. Penelitian ini penting karena Generasi Z mulai mendominasi dunia kerja dan memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya, terutama dalam kebutuhan akan lingkungan kerja yang suportif dan perhatian terhadap kesejahteraan psikologis. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survei melalui penyebaran kuesioner kepada 100 karyawan Generasi Z di sektor swasta Tasikmalaya. Data dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji pengaruh variabel secara parsial dan simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan psychological well-being berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kedua variabel secara simultan mampu menjelaskan 63,6% variasi kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa psychological well-being memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan Generasi Z. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dan mendukung kesejahteraan psikologis karyawan guna mencapai kinerja yang optimal dan mendukung keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Psychological Well-Being, Kinerja Karyawan, Generasi Z, Sektor Swasta*

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Di setiap negara, sebuah perusahaan pasti memiliki tujuan yang berbeda-beda. Banyak cara yang ditempuh perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaan, peningkatan kualitas perusahaan didukung oleh sumber daya manusia yang ahli dan bermutu, Karena penerapan sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. (Febriani et al., 2023) Di Indonesia, ada landasan hukum yang berkaitan dengan ketenagakerjaan yang dapat digunakan untuk membahas kondisi kerja dan kesejahteraan tenaga kerja. Setiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan, menurut Pasal 27 ayat (2) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Ketentuan ini menunjukkan bahwa negara menjamin setiap orang untuk mendapatkan kesempatan kerja dan lingkungan kerja yang baik.

Berdasarkan hasil dari Sensus Penduduk 2020 yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik, generasi muda terutama Generasi Z menduduki mayoritas penduduk Indonesia. Generasi Z terdiri dari sekitar 75,49 juta orang, atau 27,94% dari total penduduk Indonesia, dan merupakan salah satu generasi terbesar dalam struktur demografi Indonesia. Mereka juga memasuki usia produktif dan berpendapatan tinggi. Sumber daya manusia adalah komponen penting dalam mencapai tujuan perusahaan di Tasikmalaya, termasuk di sektor swasta. Generasi Z mulai banyak memasuki pasar tenaga kerja dan menjadi bagian dari tenaga kerja di berbagai industri seiring perkembangan dunia kerja. Generasi ini cenderung memprioritaskan kesejahteraan psikologis dalam bekerja, lingkungan kerja yang mendukung, dan komunikasi yang terbuka. Oleh karena itu, perusahaan harus memahami bagaimana kepemimpinan dan kesehatan mental karyawan dapat memengaruhi kinerja mereka, terutama untuk karyawan generasi Z di Tasikmalaya.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, kepemimpinan transformasional belum diterapkan secara efektif sehingga pemimpin belum mampu memberikan inspirasi, perhatian, dan inovasi secara optimal kepada karyawan. Hal ini didukung oleh hasil pra-survei yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memperoleh rata-rata skor sebesar 2,73 yang berada pada kategori rendah. Selain itu, psychological well-being karyawan juga masih rendah, yang terlihat dari kurangnya perasaan positif, kepuasan kerja, dan pengembangan potensi diri, dengan rata-rata skor pra-survei sebesar 2,67 yang juga berada pada kategori rendah. Kondisi tersebut berdampak pada menurunnya kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu kinerja karyawan, khususnya pada Generasi Z di sektor swasta.

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan psychological well-being memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Hadi Suweko (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja, produktivitas, dan efisiensi kerja karyawan. Namun, penelitian mengenai kinerja karyawan masih lebih banyak berfokus pada aspek manajerial, sedangkan psychological well-being sebagai faktor psikologis masih terbatas dikaji. Oleh karena itu, penelitian mengenai psychological well-being terhadap kinerja karyawan penting dilakukan untuk memperluas kajian manajemen sumber daya manusia.

2. Kajian Pustaka

2.1 Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen dan dependen. Variabel independen meliputi Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Psychological Well-Being (X2), sedangkan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y). Kepemimpinan Transformasional berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi dan inspirasi, Psychological Well-Being mencerminkan kesejahteraan psikologis individu, dan Kinerja Karyawan menunjukkan tingkat pencapaian hasil kerja karyawan.

2.1.1 Definisi Konseptual & Operasional

2.1.1.1 Kepemimpinan Transformasional (X1)

Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio (2006) dalam buku *Transformational Leadership* edisi kedua, menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi mencapai tujuan organisasi melalui perubahan nilai, sikap, dan perilaku kerja bawahan. Pemimpin transformasional tidak

hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengembangan potensi, kreativitas, komitmen, dan kinerja karyawan.

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2011), kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Edwin Locke dan Gary Yukl (2010) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan organisasi ke arah yang lebih baik. Selain itu, Veithzal Rivai (2019), Muliawan, dan Ulum (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan motivasi, kerja sama tim, kreativitas, dan kinerja karyawan.

2.1.1.2 *Psychological Well-Being*

Menurut Robertson dan Cooper (2011), psychological well-being adalah kondisi ketika seseorang mampu menghadapi tekanan hidup dan mempertahankan sikap positif. Obrenovic et al. (2020) menyatakan bahwa karyawan dengan psychological well-being tinggi cenderung lebih optimis dan produktif. Selain itu, Carol D. Ryff menjelaskan bahwa psychological well-being berkaitan dengan pencapaian dan pemahaman diri. Menurut Garcia dan Alandete (2015), kesejahteraan psikologis ditandai dengan hidup yang bermakna dan hubungan interpersonal yang positif, sedangkan Berger (2010) menekankan semangat kerja dan kepuasan kerja sebagai indikator kesehatan mental di tempat kerja.

2.1.1.3 *Kinerja Karyawan (Y)*

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2001), kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Sementara itu, menurut Stephen P. Robbins (2018), kinerja dapat diukur melalui produktivitas, absensi, turnover, citizenship, dan kepuasan kerja. Kinerja juga diartikan sebagai pencapaian tujuan organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

2.1.2 *Tabel Operasional Variabel*

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Sub Variabel / Indikator	Skala Pengukuran
1.	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Robbins & Judge, (2011) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.	1. Pengaruh Ideal/Kharismatik (Idealized Influence) 2. Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation) 3. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation) 4. Pertimbangan Individual (Individualized Consideration)	Ordinal
2.	Psychological Well-Being (X2)	Psychological Well-Being (Kesejahteraan psikologis) merupakan suatu kondisi dimana seseorang mampu menangani tekanan dalam kehidupan sehari-hari dan mempertahankan sikap positif serta berorientasi pada tujuannya (Robertson & Cooper, 2011).	1. kebahagiaan dan keceriaan (happiness and cheerfulness) 2. kepuasan hidup (life satisfaction) 3. fungsi psikologis yang sehat (psychological functioning) 4. pencapaian potensi diri (self-realization)	Ordinal

3.	Kinerja Karyawan (Y)	Hasibuan (2001) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.	1. Kualitas kerja (Work Quality) 2. Kuantitas kerja (Work Quantity) 3. Sisi waktu pelaksanaa (implementation time aspect)	Ordinal
----	----------------------	---	---	---------

2.2 State of the Art

Penelitian sebelumnya umumnya membahas pengaruh kepemimpinan transformasional maupun *psychological well-being* terhadap kinerja karyawan secara terpisah. Penelitian yang dilakukan oleh Hadi Suweko (2020), Muliawan dan Ulum (2025), serta Yeni Novita Sari (2022) menunjukkan adanya hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja karyawan. Namun, penelitian yang secara simultan mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional dan *psychological well-being* terhadap kinerja karyawan Generasi Z masih relatif terbatas, khususnya pada sektor swasta di Tasikmalaya. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan penelitian tersebut dengan menguji kedua variabel secara bersamaan pada konteks Generasi Z, sehingga diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada generasi tersebut.

2.2.1 Proporsi Berbasis Penelitian

2.2.1.1 Hubungan Kepemimpinan *Transformasional* terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi adalah kinerja karyawan. Menurut Hadi Suweko (2020), kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Selain itu, Gilang Pratama (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja melalui pengaruh positif terhadap bawahan. Menurut penelitian Widyacahyani et al. (2020), kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi, mendengarkan aspirasi, serta memberikan penghargaan kepada karyawan dapat mendorong peningkatan kinerja. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Ayu Surti Setyaningrum (2015) yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan karyawan.

H_1 : Kepemimpinan *Transformasional* Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.2.1.2 Hubungan *Psychological Well-Being* terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Ikonne (2015), *psychological well-being* adalah kondisi ketika seseorang mampu berfungsi optimal dan mengelola tekanan hidup. Putri Lara Sati (2025) menyatakan bahwa *psychological well-being* memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Selain itu, Kesejahteraan psikologis dalam lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Yeni Novita Sari (2022) menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi cenderung memiliki semangat kerja, keterlibatan, dan kemampuan yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Sejalan dengan itu, Wright dan Cropanzano (2000) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis yang baik akan lebih produktif dalam bekerja, sehingga mampu mencapai kinerja yang optimal. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kesejahteraan psikologis karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

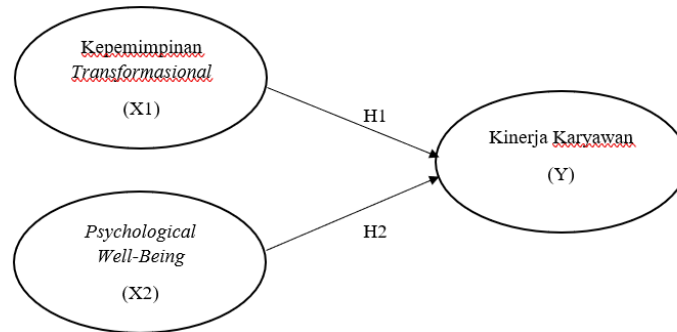
H_2 : *Psychological Well-Being* Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.3 Model Penelitian dan Hipotesis

2.3.1 Model Penelitian

Model penelitian ini menggambarkan hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Psychological Well-Being sebagai variabel independen dengan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen. Kedua variabel tersebut diperkirakan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Generasi Z pada sektor swasta di Tasikmalaya.

Gambar 2.1 Model Penelitian



(Sumber: Data diolah , 2026)

2.3.2 Hipotesis

Hipotesis penelitian ini dibuat untuk memeriksa bagaimana Kepemimpinan Transformasional dan Psychological Well-Being mempengaruhi Kinerja Karyawan Generasi Z di Tasikmalaya.

Secara parsial, dianggap bahwa:

H₁ : Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H₂ : Psychological Well-Being (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis & Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk menentukan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kesehatan mental terhadap kinerja pekerja generasi Z di Tasikmalaya. Penelitian kuantitatif, yang berasal dari positivisme, digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Sementara pengumpulan data dilakukan dengan instrumen penelitian, analisis data dilakukan secara kuantitatif untuk menguji hipotesis yang telah dibuat. (Sugiyono, 2023).

3.2 Objek & Subjek Penelitian

Menurut Sugiyono (2019), sasaran penelitian bertujuan memperoleh data yang objektif, valid, dan kredibel untuk menjawab masalah penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini meneliti kinerja karyawan dengan fokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan psychological well-being pada karyawan Generasi Z di Tasikmalaya.

3.3 Populasi, Sampel & Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2019), populasi merupakan keseluruhan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu untuk diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah Generasi Z di Tasikmalaya. Sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih berdasarkan karakteristik tertentu. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Nonprobability Sampling dengan metode Purposive Sampling, yaitu penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah karyawan Generasi Z berusia 18–29 tahun, bekerja pada sektor swasta di Tasikmalaya, dan bersedia berpartisipasi dalam penelitian. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Cochran karena jumlah populasi tidak diketahui secara pasti. Dengan tingkat kepercayaan 95% dan margin of error 10%, diperoleh jumlah sampel minimum sebanyak 96,04 responden yang kemudian dibulatkan menjadi 100 responden.

3.4 Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2019), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data melalui pemberian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden. Penelitian ini menggunakan skala Likert 5 poin untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kuantitatif dengan bantuan IBM SPSS Statistics untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel. Menurut Ghazali (2018), SPSS digunakan untuk mengolah data penelitian secara praktis dan efisien. Tahapan analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

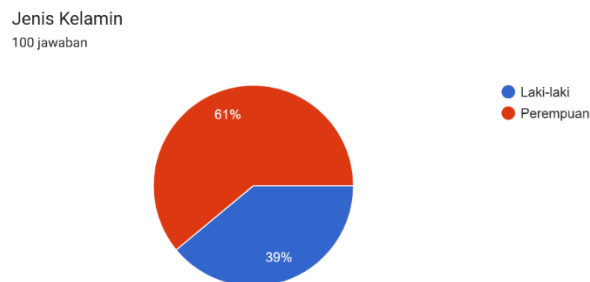
4.1.1 Gambaran Umum dan Objek Penelitian

Penelitian ini melibatkan karyawan Generasi Z di sektor swasta di Tasikmalaya karena Generasi Z mulai mendominasi dunia kerja dan memiliki karakteristik yang berbeda. Kepemimpinan transformasional dan psychological well-being dianggap penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Namun, masih terdapat permasalahan seperti rendahnya motivasi, stres kerja, dan kurangnya keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan psychological well-being terhadap kinerja karyawan Generasi Z di sektor swasta Tasikmalaya.

4.2 Karakteristik Responden

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

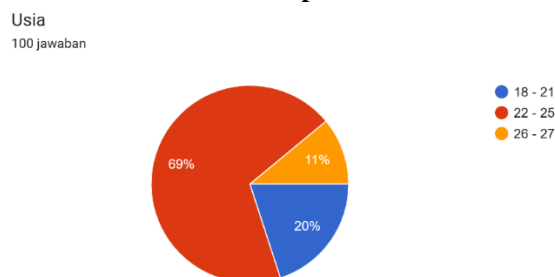


Sumber : Data diolah, 2026

Hasil kuesioner terhadap 100 responden menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan sebesar 61%, sedangkan laki-laki sebesar 39%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z perempuan lebih mendominasi dalam penelitian di sektor swasta Tasikmalaya.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

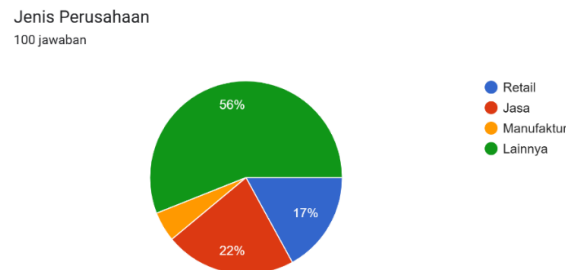


Sumber : Data diolah, 2026

Penelitian ini didominasi oleh responden berusia 22–25 tahun sebesar 69%, diikuti usia 18–21 tahun sebesar 20%, dan usia 26–27 tahun sebesar 11%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan Generasi Z yang sedang aktif bekerja di Tasikmalaya.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Perusahaan

Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Perusahaan

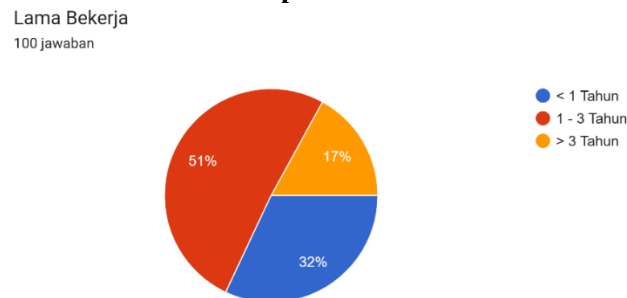


Sumber : Data diolah, 2026

Hasil penyebaran kuesioner kepada 100 responden menunjukkan bahwa mayoritas responden bekerja pada kategori perusahaan lainnya sebesar 56%, diikuti perusahaan jasa 22%, retail 17%, dan manufaktur 5%. Hal ini menunjukkan bahwa responden berasal dari berbagai perusahaan swasta di Tasikmalaya.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja



Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 100 responden, mayoritas responden memiliki masa kerja 1–3 tahun sebesar 51%, sedangkan kurang dari 1 tahun dan lebih dari 3 tahun masing-masing sebesar 17%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden Generasi Z telah memiliki pengalaman kerja yang cukup.

4.3 Teknik Analisis Data

4.3.1 Instrumen Penelitian

4.3.1.1 Uji Validitas

Tabel 4.1 Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel 5%	Kriteria
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,760	0,197	Valid
	X1.2	0,613	0,197	Valid
	X1.3	0,640	0,197	Valid
	X1.4	0,557	0,197	Valid
	X1.5	0,666	0,197	Valid
	X1.6	0,394	0,197	Valid
	X1.7	0,694	0,197	Valid

Sumber : Data diolah, 2026

Tabel 4.2 Variabel Psychological Well-Being (X2)

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel 5%	Kriteria
Psychological Well-Being (X2)	X1.1	0,724	0,197	Valid
	X1.2	0,501	0,197	Valid
	X1.3	0,641	0,197	Valid
	X1.4	0,651	0,197	Valid
	X1.5	0,636	0,197	Valid
	X1.6	0,622	0,197	Valid
	X1.7	0,695	0,197	Valid

Sumber : Data diolah, 2026

Tabel 4.3 Variabel Kinerja Karyawan(Y)

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel 5%	Kriteria
Kinerja Karyawan(Y)	X1.1	0,678	0,197	Valid
	X1.2	0,748	0,197	Valid
	X1.3	0,635	0,197	Valid
	X1.4	0,679	0,197	Valid
	X1.5	0,583	0,197	Valid
	X1.6	0,651	0,197	Valid

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil penelitian, seluruh butir pernyataan pada variabel Kepemimpinan Transformatif (X1), Psychological Well-Being (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid karena memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

4.3.1.2 Uji Reliabilitas

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
Kepemimpinan Transformatif(X1)	0,796	0,60	Reliabel
Psychological well-Being (X2)	0,760	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,744	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas Cronbach's Alpha, seluruh variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,60 yaitu 0,796, 0,760, dan 0,744. Dengan demikian, seluruh variabel dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Gambar 4.4 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		2.70345139
Most Extreme Differences	Absolute		.050
	Positive		.030
	Negative		-.050
Test Statistic			.050
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.797
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.787
		Upper Bound	.808

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Gambar 4.5 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.665	1.283		2.857	.005		
	Kep.Trans	.158	.072	.190	2.194	.031	.485	2.064
	Psy.WB	.584	.077	.656	7.564	<.001	.485	2.064

a. Dependent Variable: Kin.Kar

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Transformatif(X1) dan Psychological Well-Being(X2) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,485 > 0,01 dan nilai VIF sebesar 2,064 < 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian tidak mengalami multikolinearitas, sehingga model penelitian ini layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Gambar 4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.933	1.023		1.889	.062
	kep.trans	.002	.042	.004	.037	.971
	psy.wb	.008	.037	.023	.202	.840

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas metode Glejser, variabel Kepemimpinan Transformatif memiliki nilai signifikansi sebesar 0,971 dan Psychological Well-Being sebesar 0,840. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.4.4 Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.804 ^a	.646	.639	2.73118	1.564

a. Predictors: (Constant), Psy.WB, Kep.Trans

b. Dependent Variable: Kin.Kar

Gambar 4.7 Hasil Uji Autokorelasi

Sumber : Data diolah, 2026

Hasil uji autokorelasi menggunakan metode Durbin-Watson menunjukkan nilai sebesar 1,564 yang berada pada rentang 1,5–2,5. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami autokorelasi sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.4.5 Uji Linearitas

Gambar 4.8 Hasil Uji Linearitas

X1

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kin.Kar * Kep.Trans	Between Groups	(Combined)	1319.705	23	57.378	6.011	<.001
		Linearity	894.773	1	894.773	93.738	<.001
		Deviation from Linearity	424.932	22	19.315	2.023	.287
	Within Groups		725.455	76	9.545		
	Total		2045.160	99			

X2

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kin.Kar * Psy.WB	Between Groups	(Combined)	1452.706	21	69.176	9.107	<.001
		Linearity	1285.713	1	1285.713	169.272	<.001
		Deviation from Linearity	166.992	20	8.350	1.099	.368
	Within Groups		592.454	78	7.596		
	Total		2045.160	99			

Sumber : Data diolah, 2026

Hubungan antara variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Keadaan Psikologis (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) bersifat linear, menurut hasil uji linearitas. Nilai signifikansi deviasi dari linearitas untuk masing-masing variabel tersebut adalah 0,262 dan 0,504, masing-masing lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, model regresi linear berganda

4.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformatif dan Psychological Well-Being, terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3,227 + 0,080X_1 + 0,670X_2$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan $Y = 3,227 + 0,080X_1 + 0,670X_2$. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa apabila variabel Kepemimpinan Transformatif (X1) dan Psychological Well-Being (X2) bernilai nol, maka Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai sebesar 3,227. Koefisien Kepemimpinan Transformatif sebesar 0,080 dan Psychological Well-Being sebesar 0,670 menunjukkan hubungan positif terhadap Kinerja Karyawan, yang berarti setiap peningkatan pada kedua variabel tersebut akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan, dengan asumsi variabel lain tetap. Selain itu, variabel Psychological Well-Being memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan Kepemimpinan Transformatif karena memiliki nilai koefisien regresi yang lebih tinggi.

4.5.1 Uji Koefisien Determinasi R²

Gambar 4.9 Hasil Uji Koefisien Determinasi R²

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.798 ^a	.636	.629	2.76877	1.598

a. Predictors: (Constant), Psy.WB, Kep.Trans

b. Dependent Variable: Kin.Kar

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil analisis pada tabel Model Summary, diperoleh nilai R Square sebesar 0,636. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformatif dan Psychological Well-Being sebesar 63,6%, sedangkan 36,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

4.5.2 Uji Kelayakan Model (Uji F)

Gambar 4.10 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1301.547	2	650.774	84.890	<.001 ^b
	Residual	743.613	97	7.666		
	Total	2045.160	99			

a. Dependent Variable: Kin.Kar

b. Predictors: (Constant), Psy.WB, Kep.Trans

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji kelayakan model pada tabel ANOVA, diperoleh nilai F hitung sebesar 84,890 dengan nilai signifikansi < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi dinyatakan layak (fit) dan dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Psychological Well-Being terhadap Kinerja Karyawan.

4.5.3 Uji Hipotesis (Uji t)

Gambar 4.11 Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.227	1.512		2.135	.035
	Kep.Trans	.080	.056	.097	1.437	.154
	Psy.WB	.670	.060	.753	11.185	<.001

a. Dependent Variable: Kin.Kar

Sumber : Data diolah, 2026

Berdasarkan hasil uji t pada tabel Coefficients, Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena memiliki nilai signifikansi 0,154 > 0,05 sehingga H1 ditolak. Sebaliknya, Psychological Well-Being berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai signifikansi 0,001 < 0,05 sehingga H2 diterima.

4.6 Pembahasan

4.6.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,154 yang lebih besar dari 0,05, sehingga H1 ditolak. Meskipun demikian, nilai koefisien regresi sebesar 0,080 menunjukkan adanya hubungan positif antara Kepemimpinan Transformatif dan Kinerja Karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan Kepemimpinan Transformatif belum mampu memberikan pengaruh yang berarti terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di sektor swasta di Tasikmalaya. Temuan ini sejalan dengan Northouse (2022) serta Hughes, Ginnett, dan Curphy (2020) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor situasional

dan karakteristik individu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga kinerja karyawan dalam penelitian ini cenderung dipengaruhi oleh faktor lain yang lebih dominan.

4.6.2 Pengaruh Psychological Well-Being terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa Psychological Well-Being berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi $< 0,001$ yang lebih kecil dari $0,05$, sehingga H_2 diterima. Selain itu, nilai koefisien regresi sebesar $0,670$ menunjukkan adanya hubungan positif antara Psychological Well-Being dan Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesejahteraan psikologis karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini sejalan dengan teori Ryff dan Singer (2021) serta Grant et al. (2022) yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat *psychological well-being* yang tinggi cenderung memiliki motivasi, produktivitas, dan kinerja kerja yang lebih baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Psychological Well-Being berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di sektor swasta di Tasikmalaya.

5. Kesimpulan

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada sektor swasta di Tasikmalaya. Sementara itu, Psychological Well-Being berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang menunjukkan bahwa semakin baik kesejahteraan psikologis karyawan maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Selain itu, Kepemimpinan Transformasional dan Psychological Well-Being secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi sebesar $63,6\%$ terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya $36,4\%$ dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan swasta di Tasikmalaya perlu lebih memprioritaskan peningkatan *psychological well-being* karyawan karena terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. HRD dapat mewujudkannya melalui program pengelolaan stres, pengembangan diri, pemberian apresiasi kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan suportif. Selain itu, meskipun kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, perusahaan tetap perlu meningkatkan kualitas komunikasi dan dukungan dari atasan agar tercipta hubungan kerja yang lebih baik, khususnya bagi karyawan Generasi Z.

5.3 Saran

1. Bagi Perusahaan, disarankan untuk meningkatkan *psychological well-being* karyawan melalui lingkungan kerja yang nyaman, pemberian apresiasi, dan program pengembangan diri guna mendukung peningkatan kinerja.
2. Bagi Pimpinan, disarankan untuk membangun komunikasi yang lebih terbuka dan memberikan dukungan kepada karyawan agar tercipta hubungan kerja yang positif.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, atau kepuasan kerja, serta memperluas cakupan penelitian.

Daftar Pustaka

- [1] Dewantoro, A. Q. (2023). Kepemimpinan *Transformasional* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Budaya Organisasi Dan Motivasi. 10.
- [2] Febriani, F. A., Ramli, A. H., & Reza, H. K. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan*. 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>

- [3] Ghazali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9. Semarang : Universitas Diponegoro.*
- [4] Gilang Pratama, E. (2020). *Analisis Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Angkatan Kerja Generasi Z.* 11(November).
- [5] Hadi Suwekoa*, L. D. (2020). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Perawat: Literature Review.* 11(1), 106–112.
- [6] Ilham, N. R., & Prasetyo, A. P. (2022). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkom Area 3.* 7(2), 96–104.
- [7] Muliawan, F., & Ulum, M. (2025). *Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.* 1(1), 1–12.
- [8] Putri Lara Sati1*, U. A. I., & 1, 2Universitas. (2025). *Kesejahteraan Psikologis Karyawan Di Tempat Kerja : Systematic Literature Review.* 4(2), 70–81. <https://doi.org/10.54259/Manabis.V4i2.4290>
- [9] Rivai, A. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.* 3(September), 213–223.
- [10] Sugiyono. (2019a). *Metode Penelitian Kuantitatif.* In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1).
- [11] Widyacahyani, A., Herawati, J., & Subiyanto, E. D. (2020). *Dampak Kepemimpinan Transformasional , Kepemimpinan Transaksional Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan.* 10(1), 68–74.
- [12] Yeni Novita Sari, I. D. (2022). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Afektif Dan Kesejahteraan Psikologis Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi Permata Farish Group).* 11(2007), 1–13.
- [13] Anggada Abim Pramudya1, Muhammad Rouf Purnama2, Nannes Sri Andarbeni3, Putri Nurjayanti4, M. I. A. (2023). *Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.* 1(4).
- [14] Febriani, F. A., Ramli, A. H., & Reza, H. K. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan.* 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- [15] Hasanah, J., Alim, M. Z., Febriansyah, V., Anshori, M. I., Ekonomi, F., & Madura, U. T. (2023). *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional : Sistematika Tinjauan Literatur.* 1(4).
- [16] Muhammad Taufik Lesmana1*, Au Raja Rahman Batubara1, Alfianita1, M. (2023). *Kinerja Karyawan: Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Dan Kerjasama Tim Dimediasi Kepuasan Kerja.* 24(1), 64–77.
- [17] Ghazali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9.* Semarang: Universitas Diponegoro.
- [18] Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- [19] Sugiyono. 2023. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- [20] S R, Novia. 2021. *Kinerja Karyawan, : Widina Bhakti Persada Bandung.*
- [21] <https://demakkab.bps.go.id/id/news/2021/01/21/67/hasil-sensus-penduduk-2020.html>