

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, KEAMANAN
PSIKOLOGIS, DAN MEKANISME *WHISTLEBLOWING* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT PUPUK INDONESIA (PERSERO)**

JAKARTA PUSAT

TUGAS AKHIR

FARHANUDIN

223402516044



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UNIVERSITAS NASIONAL

JAKARTA

2026

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, KEAMANAN
PSIKOLOGIS, DAN MEKANISME *WHISTLEBLOWING* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT PUPUK INDONESIA (PERSERO)
JAKARTA PUSAT**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen
pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional

FARHANUDIN

223402516044



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NASIONAL
JAKARTA**

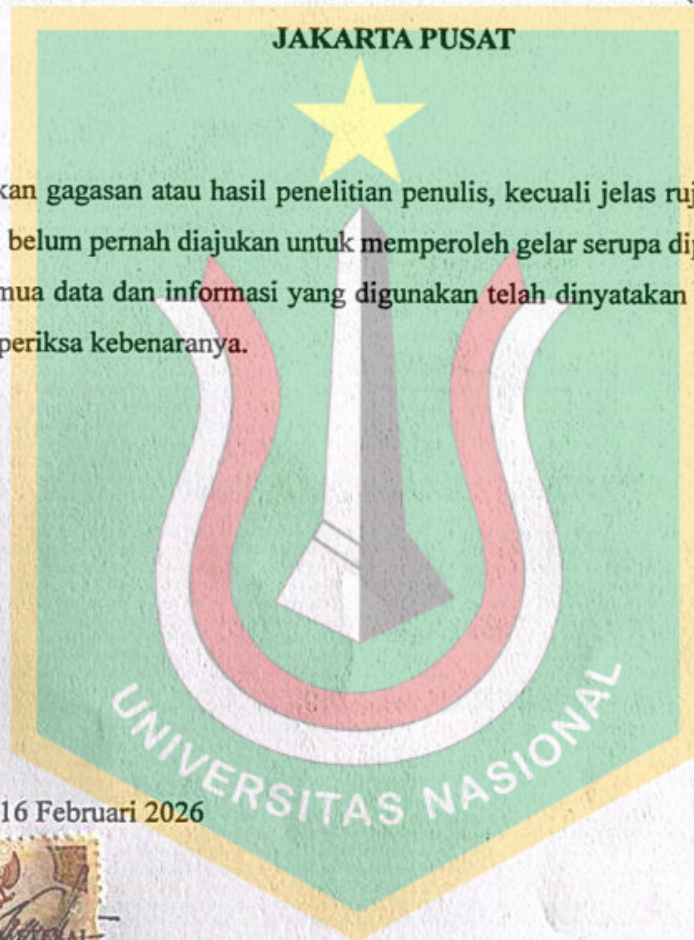
2026

LEMBAR PERNYATAAN

Penulis menyatakan dengan sebenar-benarnya segala pernyataan dalam tugas akhir Yang berjudul :

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, KEAMANAN PSIKOLOGIS, DAN MEKANISME *WHISTLEBLOWING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PUPUK INDONESIA (PERSERO)

Merupakan gagasan atau hasil penelitian penulis, kecuali jelas rujukannya. Tugas akhir ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar serupa diperguruan tinggi lain. Semua data dan informasi yang digunakan telah dinyatakan secara jelas dan dapat diperiksa kebenarannya.



Jakarta, 16 Februari 2026



FARHANUDIN

NPM: 223402516044

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tugas Akhir : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, KEAMANAN PSIKOLOGIS, DAN MEKANISME WHISTLEBLOWING TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PUPUK INDONESIA (PERSERO) JAKARTA PUSAT.**

Nama Mahasiswa : **Farhanudin**

Nomor Pokok : **223402516044**

Program Studi : **Manajemen**



Jakarta, 13 Februari 2026

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tugas Akhir : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, KEAMANAN PSIKOLOGIS, DAN MEKANISME WHISTLEBLOWING TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PUPUK INDONESIA (PERSERO) JAKARTA PUSAT.**

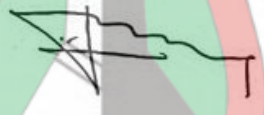
Nama Mahasiswa : **Farhanudin**

Nomor Pokok : **223402516044**

Program Studi : **Manajemen**

Diterima dan Disahkan oleh Panitia Ujian Tugas Akhir
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional

**Menyetujui,
Pembimbing Tugas Akhir**



Prof. Dr. Edi Sugiono, ST.,S.E., M.M.

Ketua Penguji,

Penguji,



(Prof. Dr. Suryono Efendi, S.E., M.M)



(Dr. I Made Adnyana, S.E., M.M)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Prof. Dr. Edi Sugiono, ST.,S.E., M.M.)

Jakarta, 2 Maret 2026

Tanggal Lulus: Jakarta, 2 Maret 2026

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIONAL, KEAMANAN PSIKOLOGIS, DAN MEKANISME *WHISTLEBLOWING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PUPUK INDONESIA (PERSERO) JAKARTA PUSAT

Oleh:

Farhanudin

NPM.223402516044

Tugas Akhir, dibawah bimbingan Bapak Prof. Dr. Edi Sugiono, ST.,S.E., M.M.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, keamanan psikologis, dan mekanisme whistleblowing terhadap kinerja karyawan pada PT Pupuk Indonesia (Persero) Jakarta Pusat. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei kuesioner kepada karyawan, dengan populasi 7.212 orang dan sampel 103 responden yang dipilih menggunakan probability sampling dengan teknik simple random sampling. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda berbantuan SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, keamanan psikologis, dan mekanisme whistleblowing secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 46,1%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang inspiratif, lingkungan kerja yang aman secara psikologis, serta sistem whistleblowing yang efektif berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat kualitas kepemimpinan, menciptakan budaya kerja yang terbuka, dan mengoptimalkan penerapan whistleblowing sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Kata Kunci: Kepemimpinan transformasional, keamanan psikologis, mekanisme whistleblowing, kinerja karyawan.

ABSTRACT

***THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP,
PSYCHOLOGICAL SAFETY, AND WHISTLEBLOWING MECHANISMS ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT PUPUK INDONESIA (PERSERO),
CENTRAL JAKARTA***

By:

Farhanudin

NPM.223402516044

Final Project, under the guidance of Prof. Dr. Edi Sugiono, ST.,S.E., M.M.

This study aims to analyze the influence of transformational leadership, psychological safety, and whistleblowing mechanisms on employee performance at PT Pupuk Indonesia (Persero), Central Jakarta. The research employed a quantitative approach through a questionnaire survey administered to employees, with a population of 7,212 and a sample of 103 respondents selected using probability sampling with a simple random sampling technique. Data analysis was conducted using multiple linear regression with the assistance of SPSS 26. The results indicate that transformational leadership, psychological safety, and whistleblowing mechanisms simultaneously and partially have a positive and significant effect on employee performance. These three variables are able to explain 46.1% of the variation in employee performance, while the remaining percentage is influenced by other factors outside the research model. The findings emphasize that inspirational leadership, a psychologically safe work environment, and an effective whistleblowing system play an important role in improving employee productivity and performance. Therefore, organizations need to strengthen leadership quality, foster an open work culture, and optimize the implementation of whistleblowing as part of their human resource management strategy.

Keywords: *Transformational leadership, psychological safety, whistleblowing mechanisms, employee performance.*

KATA PENGANTAR

Dengan segala puji dan syukur dipanjatkan kepada Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia Nya pada penulis, sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keamanan psikologis, dan Mekanisme *Whistleblowing* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pupuk Indonesia (Persero) Jakarta Pusat”. Adapun tujuan dari penyusunan skripsi ini ialah untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional Jakarta.

Penulis menyadari tidak akan dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik tanpa bimbingan, motivasi serta bantuan dari berbagai pihak yang berpartisipasi secara langsung ataupun tidak langsung. Pada kesempatan ini dengan rendah hati, penulis ingin mengucapkan banyak berterimakasih kepada:

1. Bapak Dr. El Amry Bermawi Putera, M.A. selaku rektor Universitas Nasional.
2. Bapak Prof. Dr. Edi Sugiono, S.T., S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional.
3. Ibu Dr. Rahayu Lestari, S.E., M.M. selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional.
4. Ibu Dr. Resti Hardini, S.E., M.Si. selaku Kepala Program Studi Manajemen Universitas Nasional.
5. Ibu Dr. Subur Karyatun, S.E., M.M. selaku Wakil Kepala Program Studi Manajemen Universitas Nasional.
6. Bapak Prof. Dr. Edi Sugiono, S.T., S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang dengan sabar memberikan pengarahan, pengetahuannya dengan tulus, dan motivasi serta saran-saran kepada penulis sampai selesainya skripsi ini.
7. Kepada seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional yang sudah berkenan membina, dan memberikan ilmunya yang tidak ternilai serta menciptakan motivasi belajar yang baik kepada penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Nasional.

8. Kepada Staff Sekretariat & Staff Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang sudah membantu dan memberikan informasi kepada saya dari awal perkuliahan hingga akhir perkuliahan.
9. Kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Wahyudin dan Ibu Tunekha. Terima kasih atas segala doa yang tidak pernah putus, dukungan yang selalu diberikan, serta pengorbanan yang tulus tanpa mengharapkan balasan. Segala bentuk perhatian, kasih sayang, dan kerja keras yang telah diberikan menjadi kekuatan utama bagi penulis dalam menempuh pendidikan hingga tahap akhir ini. Bapak dan Ibu adalah sumber motivasi terbesar dalam hidup penulis. Setiap nasihat, bimbingan, serta kepercayaan yang diberikan telah membentuk semangat, ketekunan, dan rasa tanggung jawab dalam diri penulis untuk terus berusaha menjadi pribadi yang lebih baik. Tidak ada kata yang mampu menggambarkan betapa besar peran dan jasa Bapak dan Ibu dalam perjalanan pendidikan ini. Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan tugas akhir ini bukanlah semata-mata hasil usaha pribadi, tetapi juga berkat doa, dukungan moral, serta pengorbanan yang luar biasa dari kedua orang tua. Semoga karya sederhana ini dapat menjadi salah satu bentuk rasa bakti, kebanggaan, dan ungkapan terima kasih penulis kepada Bapak Wahyudin dan Ibu Tunekha.
10. Kepada saudara kandung Elnanda, Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya. Karena selalu memberikan dukungan, semangat, perhatian, dan motivasi kepada penulis dalam setiap proses yang dilalui. Kehadiran abang sebagai sosok yang selalu percaya, menguatkan, dan mendorong penulis untuk terus berusaha menjadi salah satu alasan utama penulis mampu bertahan dan menyelesaikan tugas akhir ini. Setiap nasihat, doa, dan perhatian yang diberikan menjadi sumber kekuatan tersendiri bagi penulis dalam menghadapi berbagai kesulitan selama proses penyusunan skripsi. Semoga segala kebaikan, pengorbanan, dan perhatian yang telah diberikan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dan selalu diberikan kesehatan serta keberkahan.
11. Kepada perempuan berinisial H , yaitu sang kekasih tercinta. Terima kasih atas kesabaran, perhatian, doa, serta dukungan yang tidak pernah putus, terutama di saat penulis merasa lelah, ragu, dan hampir menyerah. Kehadiranmu menjadi

penguat, pengingat, sekaligus penyemangat untuk terus melangkah hingga skripsi ini dapat terselesaikan. Setiap kata motivasi, waktu yang diberikan, serta kepercayaan yang kamu tanamkan menjadi bagian penting dari perjalanan akademik ini. Semoga segala kebaikan dan dukungan yang telah diberikan dibalas dengan kebahagiaan, keberhasilan, dan masa depan yang indah bagi kita.

12. Kepada sahabat-sahabat kecil saya yang tergabung dalam CJR Reborn, yaitu Yudi, Dipa, dan Noval, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kebersamaan, dukungan, serta perhatian yang telah diberikan selama ini. Kehadiran kalian sebagai sahabat yang selalu bersedia mendengarkan setiap keluh kesah, berbagi cerita, serta memberikan semangat dan motivasi menjadi salah satu faktor penting yang membantu penulis tetap kuat dan konsisten dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
13. Kepada teman-teman seperjuangan saya Saung Boys yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas dukungan, kebersamaan dan candaan serta hiburan di sela-sela penulisan skripsi ini.
14. kepada teman saya Abdillah, terima kasih atas dukungan, perhatian, dan semangat yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini. Kehadiran dan motivasi yang diberikan menjadi penyemangat bagi penulis dalam menyelesaikan tugas akhir dengan baik.
15. Kepada teman-teman saya diluar maupun didalam Universitas Nasional dan teman Angkatan 2022 khususnya Prodi Manajemen namun tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih karna telah berbagi ilmu, motivasi dan dukungan dari awal perkuliahan hingga proses penulisan skripsi ini.
16. Serta seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan informasi terkait bahan pendukung dalam penyusunan skripsi ini.
17. *Last but not least, I am proud of myself for struggling to complete my obligations as a final semester student.* Skripsi ini bukan hanya sekadar tugas akhir, tetapi juga bukti bahwa saya mampu menyelesaikan komitmen besar dalam hidup. Semoga pencapaian ini menjadi fondasi untuk meraih kesuksesan yang lebih besar di masa depan.

Demikian skripsi ini penulis buat, penulis memiliki harapan besar bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat, tidak hanya bagi diri sendiri, namun juga bagi para pembaca.

Jakarta, 6 Februari 2026



Farhanudin

NPM. 223402516044

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
1. Tujuan Penelitian.....	6
2. Kegunaan Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	8
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
3. Tujuan Sumber Daya Manusia	11
B. Kinerja Karyawan	12
1. Pengertian Kinerja Karyawan	12
2. Fungsi Kinerja Karyawan.....	13
3. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	13
4. Indikator Kinerja Karyawan.....	14
C. Kepemimpinan Transformational.....	15
1. Pengertian Kepemimpinan Transformational	15
2. Perbandingan Kepemimpinan Transformational dan Transaksional..	16

3. Indikator- indikator Kepemimpinan Transformational	17
D. Kemanan Psikologis	17
1. Pengertian Keamanan Psikologis	17
2. Jenis-jenis Keamanan Psikologis	18
3. Indikator – indikator Keamanan Psikologis	18
E. Mekanisme Whistleblowing.....	19
1. Pengertian Mekanisme Whistleblowing.....	19
2. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Mekanisme Whistleblowing	20
3. Indikator Mekanisme whistleblowing.....	21
F. Keterkaitan Antar Variabel	22
1. Pengaruh Kepemimpinan Transformational Terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2. Pengaruh Keamanan Psikologis Terhadap Kinerja karyawan.....	22
3. Pengaruh Mekanisme Whistleblowing Terhadap Kinerja Karyawan	23
G. Hasil Penelitian yang Sesuai sebagai Rujukan Penelitian.....	24
H. Kerangka Analisis	31
I. Hipotesis.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Objek Penelitian	34
B. Data Penelitian	34
1. Sumber dan Jenis Data	34
2. Populasi & sampel.....	35
3. Metode & Alat Pengumpulan Data	37
C. Definisi Operasional Variabel	37
D. Metode Analisis & Uji Instrumen	40
1. Metode Analisis.....	40
2. Uji Instrumen	41
3. Uji Asumsi Klasik	42
4. Uji Kelayakan Model	43
5. Uji Hipotesis (Uji t).....	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46

A. Hasil Penelitian	46
1. Deskripsi Objek Penelitian.....	46
2. Karakteristik Responden	47
3. Hasil Lengkap Estimasi Penelitian.....	52
4. Uji Instrumen	57
5. Uji Asumsi Klasik	60
6. Analisis Linear Berganda.....	63
7. Uji Kelayakan Model	65
B. Pembahasan.....	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	71
A. Kesimpulan.....	71
B. Saran.....	72
DAFTAR PUSTAKA.....	74
LAMPIRAN.....	77



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Empiris kinerja Karyawan	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Sebagai Rujukan.....	24
Tabel 3.2 Pengukuran Skala Likert	37
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel	38
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	48
Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Usia.....	49
Tabel 4.3 Karakteristik berdasarkan tingkat Pendidikan.....	50
Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja	51
Tabel 4.5 Deskriptif Data Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	52
Tabel 4.6 Deskriptif Data Variabel Keamanan Psikologis (X2).....	53
Tabel 4.7 Deskriptif Data Variabel Mekanisme Whistleblowing (X3)	55
Tabel 4.8 Deskriptif Data Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	56
Tabel 4.9 Hasil Uji validitas	58
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	59
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....	60
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas.....	61
Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas	62
Tabel 4.14 Hasil Uji Autokorelasi.....	63
Tabel 4.15 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	64
Tabel 4.16 Hasil Uji F	65
Tabel 4.17 Hasil Uji Koefisien Determinas (R^2).....	66
Tabel 4.18 Hasil uji t	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Analisis	32
Gambar 4.1 Jenis kelamin Responden	48
Gambar 4.2 Usia Responden.....	49
Gambar 4.3 Tingkat pendidikan Responden	50
Gambar 4.4 Kerja Responden	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Riwayat Hidup.....	77
Lampiran 2. Kuisisioner Penelitian	78
Lampiran 3. Hasil Tabulasi Data	84
Lampiran 4. Hasil Output SPSS	92
Lampiran 5. Surat Konsultasi Bimbingan.....	98
Lampiran 6. Hasil Turnitin.....	99

