

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI MEDIASI
(Studi Pada RSUD Dr. Tjitrowardojo Kabupaten Purworejo)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**RYAN WILDAN FADHIL A. N.
NIM. 12010112130116**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2017**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI**
(Studi Pada RSUD Dr. Tjitrowardojo Kabupaten Purworejo)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

RYAN WILDAN FADHIL A. N.
NIM. 12010112130116

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2017**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Ryan Wildan Fadhil A.N.

Nomor Induk Mahasiswa : 12010112130116

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

**Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN
TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI MEDIASI (Studi Pada RSUD Dr.
Tjitrowardojo Kabupaten Purworejo)**

Dosen Pembimbing : Drs. H. Mudji Rahardjo, SU.

Semarang, 13 Mei 2017

Dosen Pembimbing,

(Drs.H. Mudji Rahardjo, SU.)
NIP. 19521207 197803 1001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Ryan Wildan Fadhil A.N.
Nomor Induk Mahasiswa : 12010112130116
Fakultas/Jurusan : Ekonomika Dan Bisnis/Manajemen

**Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN
TRANSAKSIONAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI
(Studi Pada RSUD Dr. Tjitrowardojo
Kabupaten Purworejo)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 2 Oktober 2017

Tim Penguji

1. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU. (.....)
2. Dr. Mahfudz, SE., MT. (.....)
3. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tanga dibawah ini saya, Ryan Wildan Fadhil Adjie Nugroho, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI (Studi Pada RSUD Dr. Tjitrowardojo Kabupaten Purworejo)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 11 September 2017

Pembuat pernyataan,

Ryan Wildan Fadhil A. N.

NIM. 12010112130116

MOTO DAN PERSEMBAHAN

“Waktumu terbatas. Jangan menyia-nyiakannya dengan menjalani hidup orang lain”

(Steve Jobs)

“Kau tak akan pernah mampu menyeberangi lautan sampai kau berani berpisah dengan daratan”

(Christopher Colombus)

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang berilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah mengetahui apa yang kamu kerjakan”

(Al-Qur'an; Al-Mujadillah:11)

Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua

“Bapak Iwan R. dan Ibu Retno Kun I.”

Untuk kasih sayang dan doa mereka yang tek pernah putus

ABSTRACT

Human resources is one of the most influential factors in corporate management. Development of human resources within the company can be done in various ways, one of them through effective leadership practice. In addition to note also a sense of satisfaction that is owned by employees to keep peformanya in work. This study examines the influence of Transformational Leadership Style and Transactional Leadership Style on Employee Performance with Job Satisfaction as mediation conducted in RSUD Dr. Tjitrowardojo located in Purworejo District.

Population in this research is employees who have civil servant status in RSUD Dr. Tjitrowardojo Purworejo District. The sampling technique used in this study is proportional sampling. And for the analytical tool used is the method of Structural Equation Model (SEM) using AMOS 21 software which first tested with validity test through exogenous test and endogenous test.

The results showed that the leadership style transformational and transactional positive and significant impact both on job satisfaction and employee performance. Job satisfaction as a variable of mediation also has a positive and significant effect on employee performance of RSUD Dr. Tjitrowardojo Purworejo District. It is suggested to corporate leaders to consider both of these leadership styles in order to create effective leadership and to maintain employee work satisfaction so as to improve employee performance in the company.

Keywords: Human resources, transformational leadership style, transactional leadership style, job satisfaction, performance.

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh di dalam manajemen perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya melalui praktek kepemimpinan yang efektif. Selain itu perlu diperhatikan juga rasa kepuasan yang dimiliki oleh karyawan untuk menjaga performanya dalam bekerja. Penelitian ini menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi yang dilakukan di RSUD Dr. Tjitrowardojo yang berlokasi di Kabupaten Purworejo.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang berstatus PNS di lingkungan RSUD Dr. Tjitrowardojo Kabupaten Purworejo. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional sampling*. Dan untuk alat analisis yang digunakan yaitu dengan metode Structural Equation Model (SEM) menggunakan perangkat lunak AMOS 21 yang terlebih dahulu diuji dengan uji validitas melalui uji konstruk eksogen dan uji konstruk endogen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Dr. Tjitrowardojo Kabupaten Purworejo. Disarankan kepada pemimpin perusahaan untuk mempertimbangkan kedua gaya kepemimpinan tersebut agar tercipta kepemimpinan yang efektif serta lebih memelihara kepuasan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

Kata kunci: Sumber daya manusia, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja, kinerja.

KATA PENGANTAR

Setiap perjalanan akan meninggalkan jejak, demikian juga dalam hal menuntut ilmu. Sebagai sebuah perjalanan pencarian ilmu, seorang mahasiswa akan meninggalkan jejak perkuliahannya dalam bentuk sebuah skripsi. Oleh karena itu, meskipun dengan berbagai keterbatasan, penulis memberanikan diri menyusun sebuah skripsi berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi (Studi Pada RSUD Dr. Tjitrowardojo Kabupaten Purworejo) sebagai jejak perjalanan penulis dalam menempuh kuliah di jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mohon dimaafkan jika terdapat banyak kesalahan dalam penulisan terutama kesalahan bahasa dan tulisan serta pemilihan kata. Selain itu penulis juga menyampaikan banyak terima kasih kepada banyak pihak yang telah membantu selama proses penyusunan skripsi ini, di antaranya kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo,SE., M.Si., Selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E., Selaku Kepala Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

3. Bapak Drs. H. Mudji Rahardjo, SU. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, perhatian, arahan, kesabaran, dan dorongan bagi penulis menyelesaikan skripsi.
4. Bapak Drs. H. Mudiantono, M.Sc., selaku Dosen Wali yang telah memberikan semangat dan dorongan selama penulis menyelesaikan masa belajar di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
5. Seluruh dosen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang memberikan bekal ilmu kepada penulis selama menjalani masa kuliah.
6. Seluruh staf tata usaha, staf perpustakaan, dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah banyak sekali membantu dalam kelancaran menyelesaikan skripsi ini.
7. Orang tua tercinta yaitu Bapak Iwan Rahmadi, S.Ip., M.M. dan Ibu Retno Kun Istanti, S.Tp. atas kasih sayang, dukungan, dorongan dan doa yang tanpa batas.
8. Bapak Drg. Gustanul Arifin, Mkes., terima kasih atas izin serta kerjasamanya selama penulisan skripsi ini.
9. Nabila Nurzufa, seseorang yang tak pernah lelah untuk terus memberikan semangat, bantuan, dan dorongan penulis dalam menyelesaikan skripsi. Terima kasih selalu sabar, yang tak pernah kesal mendengar keluhanku yang selalu mengucapkan doa terbaik untukku agar segera menyelesaikan skripsi ini.

10. Terima kasih untuk teman-teman 2nd Home yang senantiasa memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Terima kasih untuk teman-teman Westcrew MC yang selalu menghibur dan menyemangati penulis.
12. Seluruh angkatan 2012, terima kasih atas semua bantuan dan perhatian yang diberikan selama ini. Mohon maaf apabila ada banyak kesalahan yang pernah diperbuat.
13. Terima kasih juga kepada semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala kebaikan yang telah kalian berikan.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi bangsa dan negara Indonesia, khususnya bagi mahasiswa jurusan manajemen untuk menyusun penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

Semarang, 13 Mei 2017

Penulis,

Ryan Wildan Fadhil A. N.

NIM. 12010112130116

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PEENGESAHAN KELULUSAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	10
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	10
1.3.2. Kegunaan Penelitian.....	10
1.4. Sistematika Penulisan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1. Landasan Teori	13
2.1.1. Kinerja Karyawan	13
2.1.2. Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional	15
2.1.3. Kepuasan Kerja	23
2.2. Penelitian Terdahulu	27
2.3. Hubungan Antar Variabel	30
2.3.1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja	30
2.3.2. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Kepuasan Kerja	31
2.3.3. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan.....	32
2.3.4. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Kinerja Karyawan	33
2.3.5. Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan	33
2.4. Kerangka Pemikiran Teoritis	34
2.5. Hipotesis Penelitian	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	36
3.1.1. Variabel Penelitian.....	36
3.1.2. Definisi Operasional Variabel	37

3.2. Populasi dan Sampel	40
3.2.1. Populasi	40
3.2.2. Sampel	41
3.3. Jenis dan Sumber Data	43
3.4. Teknik Pengumpulan Data	43
3.5. Teknik Analisis Data	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	53
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	53
4.1.1. Sejarah RSUD DR. Tjitrowardojo	53
4.1.2. Pelayanan Kesehatan	55
4.1.3. Struktur Organisasi	56
4.2. Analisis Data	62
4.2.1. Uji Validitas	63
4.2.2. Karakteristik Responden.....	69
4.2.3. Deskripsi Variabel Penelitian	75
4.2.4. Analisis Full Model Structural Equation Modelling	87
4.2.5. Uji Sobel	95
4.3. Pembahasan	96
4.3.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja	97
4.3.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja	98
4.3.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	100
4.3.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan	101
4.3.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ...	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	105
5.1. Kesimpulan Penelitian	105
1.1.1. Kesimpulan H1: Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja.....	105
1.1.2. Kesimpulan H2: Gaya Kepemimpinan Transaksional Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja.....	106
1.1.3. Kesimpulan H3: Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.....	107
1.1.4. Kesimpulan H4: Gaya Kepemimpinan Transaksional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.....	107
5.1.5. Kesimpulan H4: Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan	108
5.2. Saran	108
5.2.1. Saran Untuk Perusahaan	108
5.3.2. Saran Untuk Penelitian Mendatang	111
5.3. Keterbatasan Penelitian	111
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	117

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Research Gap	8
Tabel 2.1	Rangkuman Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3.1	Populasi dan Sampel	42
Tabel 4.1	Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen	64
Tabel 4.2	Regression Weights Confirmatory Factor Analysis Konstruk Eksogen	65
Tabel 4.3	Confirmatory Factor Analysis Konstruk Endogen	66
Tabel 4.4	Regression Weights Confirmatory Factor Analysis Konstruk Endogen	67
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	70
Tabel 4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Pengeluaran Bulanan.....	71
Tabel 4.8	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja	72
Tabel 4.9	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	73
Tabel 4.10	Karakteristik Responden Berdasarkan Frekuensi Pertemuan Dengan Pimpinan	74
Tabel 4.11	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	77
Tabel 4.12	Deskripsi Indeks Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	78
Tabel 4.13	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional	79
Tabel 4.14	Deskripsi Indeks Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional	80
Tabel 4.15	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel KepuasangKerja.	81
Tabel 4.16	Deskripsi Indeks Variabel Kepuasang Kerja	82
Tabel 4.17	Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan	83
Tabel 4.18	Deskripsi Indeks Variabel Kinerja Karyawan	85
Tabel 4.19	Confirmatory Analysis Structural Equation Modelling.....	87
Tabel 4.20	Assessment of Normality.....	88
Tabel 4.21	Mahalonobis Distance	90
Tabel 4.22	Reliability dan Variance Extracted	92
Tabel 4.23	Regression Weights	93
Tabel 4.24	Uji Sobel	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kepemimpinan Transaksional dan Upaya Pengikut (Bernard M. Bass, 1985)	18
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis	34
Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSUD DR. Tjitrowardoyo	57
Gambar 4.2 Model Konstruksi Eksogen	64
Gambar 4.3 Model Konstruksi Endogen	68
Gambar 4.4 Model Persamaan Struktural	86

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Kuesioner	117
Lampiran B	Data Umum Responden	122
Lampiran C	Jawaban Responden Gaya Kepemimpinan Tranformasional Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional	126
Lampiran D	Jawaban Responden Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan	133
Lampiran E	Assesment of Normality	139
Lampiran F	Reliability dan Variance Extracted	141
Lampiran G	Surat Balasan Penelitian Perusahaan	143

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini banyak perusahaan yang bermunculan entah itu perusahaan besar maupun perusahaan kecil. Sehingga membuat persaingan di antara pengusaha pun semakin ketat. Setiap perusahaan secara otomatis dituntut untuk dapat berkompetisi sehingga dapat bertahan di persaingan global ini. Masing-masing perusahaan berusaha membenahi perusahaannya dalam segala aspek. Dimulai dari aspek produksi, keuangan, pemasaran dan sumber daya manusianya. Dengan harapan perusahaan dapat memenuhi tuntutan beroperasi seefektif dan seefisien mungkin untuk dapat tetap bertahan dalam menghadapi persaingan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh di dalam manajemen perusahaan. Peranan sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada umumnya, semakin tumbuh dan berkembangnya perusahaan atau organisasi akan mengakibatkan meluasnya kegiatan-kegiatan di perusahaan tersebut sehingga perusahaan memerlukan banyak perubahan di bidang manajemen dan salah satunya yaitu bidang manajemen sumber daya manusia.

Mengelola sumber daya manusia dalam sebuah organisasi bukanlah hal yang mudah. Diperlukan perpaduan yang baik antara karyawan maupun pimpinan sehingga sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. Dalam upaya pengembangan

sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan, dapat dilakukan dengan berbagai cara. Salah satu cara dapat dilakukan yaitu melalui praktek kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan yang efektif seharusnya dapat meningkatkan kinerja karyawan baik secara individu maupun tim. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk menjalani keputusan yang telah dibuat seorang pimpinan dengan sepenuh hati. Ketika para bawahan berhasil menjalankan keputusan yang telah dibuat maka tujuan akan tercapai dengan mudahnya.

Setiap pemimpin pada dasarnya mempunyai perilaku yang berbeda dalam memimpin para bawahannya. Tetapi tetap mempunyai satu tujuan yang sama yaitu mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Ada beberapa gaya kepemimpinan yang telah dikemukakan para ahli terdahulu. Akan tetapi pada penelitian ini, hanya 2 gaya kepemimpinan yang akan diuji yaitu gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional.

Bass (1985) mendasarkan teori kepemimpinan transformasional dan transaksional pada konsep yang dicetuskan oleh Burns (1978) dengan beberapa modifikasi dan elaborasi. Bass berpandangan seorang pemimpin yang baik harus mempunyai baik gaya kepemimpinan transformasional maupun transaksional. Penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional pada perilaku karyawan di berbagai organisasi telah banyak dilakukan (Bass & Bass, 2008; Bass & Riggio, 2006). Meskipun demikian, kebanyakan organisasi tersebut berupa perusahaan skala besar. Penelitian empiris

tentang gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional di perusahaan kecil dan menengah masih jarang dilakukan.

Kepemimpinan transaksional mempunyai perilaku pertukaran nilai yang setimpal. Tujuan dari kepemimpinan transaksional ini pemimpin akan mengharapkan hasil yang sesuai dengan pemberian yang dilakukan oleh pemimpin itu sehingga kepemimpinan transaksional akan berorientasi pada hasil. Sebuah pekerjaan yang mencapai target akan mendapatkan reward dan sebaliknya bila pekerjaan tidak mencapai target akan mendapat hukuman (Muhammad, et al, 2016). Bisa dikatakan juga seorang pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan transaksional biasanya melakukan transaksi untuk memotivasi para bawahannya dengan menyerukan atau menjanjikan kebutuhan pribadi mereka.

Lain halnya dengan gaya kepemimpinan transformasional yang sifatnya lebih menanamkan nilai-nilai moral kepada bawahannya dalam upaya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan menggerakkan mereka demi memajukan perusahaan bersama. Kepemimpinan transformasional lebih berfokus pada pembentukan moral dan pemberian motivasi. Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi karyawan secara psikologis. Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi, menasehati, mempersuasi, dan menginspirasi karyawan untuk punya rasa mempunyai dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka (Sugiharta dan Suharli, 2014).

Praktek gaya kepemimpinan tidak semata-mata hanya berpengaruh pada kinerja karyawan saja. Dalam usaha peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan, kepuasan kerja karyawan juga harus diperhatikan. Dengan karyawan

yang mempunyai perasaan puas terhadap perlakuan pimpinannya maka karyawan tersebut akan dengan senang hati menjalankan tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Bahkan dapat juga meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Tiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap hal yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap hal tersebut. Kepuasan kerja menjadi umpan balik prestasi yang dapat melahirkan penghargaan dan timbulnya prestasi keadilan terhadap penghargaan, karena itu kepuasan kerja akan menjadi sangat penting bagi individu dan perusahaan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan (Kusriyani, et al, 2016). Secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaannya.

Perusahaan pastinya selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawannya untuk mengembangkan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dimiliki perusahaan agar tidak kalah dengan kompetitor lainnya. Pada dasarnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal dari perusahaan. Semakin baik kinerja karyawan pada perusahaan tersebut maka semakin besar kemungkinan perusahaan untuk terus bertahan hidup dan menghadapi persaingan.

Penelitian kali ini memiliki subjek penelitian yang berada di RSUD Dr. Tjitrowardojo yang berada di Kabupaten Purworejo. Setelah dilakukannya wawancara kepada Kepala Direktur perusahaan jasa pelayanan ini, diketahui bahwa perusahaan tersebut memiliki kebutuhan akan peningkatan kinerja karyawannya. Dari jawaban-jawaban yang dilontarkan oleh Kepala Direktur RSUD Dr. Tjitrowardojo maka dapat disimpulkan bahwa pada perusahaan jasa ini selalu diberlakukan penilaian kinerja rutin karena pada pelayanan jasa di perusahaan ini sangat diperhitungkan untuk aspek kinerja karyawannya.

Pada perusahaan jasa pelayanan, pelayanan dilakukan secara langsung oleh karyawannya kepada konsumen. Oleh karena itu perusahaan selalu berupaya agar kinerja karyawannya dapat terjaga dengan baik dan pastinya diharapkan agar dapat selalu meningkat. Dengan demikian perusahaan ingin mengetahui lebih lanjut dengan diadakannya penelitian untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya guna meningkatkan kinerja karyawannya agar menjadi lebih baik dan dapat memberikan pelayanan yang sempurna kepada para konsumen perusahaan jasa pelayanan tersebut.

Pencapaian kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Pada penelitian ini akan dibuktikan seberapa besar pengaruh dari beberapa faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya memimpin seorang pemimpin dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dan mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja

karyawan. Selain itu juga mencari tahu gaya kepemimpinan manakah yang lebih efisien digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Serta mengetahui apakah variabel kepuasan kerja yang dimiliki karyawan mempunyai hubungan positif dengan variabel gaya kepemimpinan dan juga seberapa besar pengaruh variabel kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Penelitian ini didasari dengan pernyataan-pernyataan yang telah dikemukakan oleh para ahli. Hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para ahli tidak selalu membuahkan hasil pengaruh yang signifikan pada tiap variabel, tetapi juga memberikan hasil yang tidak berpengaruh signifikan. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan dasar untuk melakukan penelitian ini sebagaimana akan dibahas sebagai berikut.

Penelitian Rusdianto dan Riani (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$) dan koefisien beta sebesar 0,332. Sedangkan hasil penelitian Rosani (2012) berbeda dengan penelitian sebelumnya bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan penghitungan t hitung lebih kecil dari t tabel ($0,685 < 2,002$) dan dengan nilai signifikansi ($0,496 > 0,05$).

Menurut penelitian Fernandes dan Awamleh (2004) menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi 0,044 ($<0,05$) dan koefisien beta sebesar 0,268 yang menunjukkan hasil positif. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan

oleh Cetin dkk (2012) berbeda yaitu gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan hasil nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$) dan koefisien beta sebesar -0,054.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Setyaningdyah, et al (2013) memberikan hasil bahwa gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$) dan koefisien beta sebesar 0,294. Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh Munawaroh (2011) mempunyai hasil bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai koefisien 0,206 dengan t hitung sebesar 1,620 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 2,101 dan tingkat signifikansi t lebih besar dari 0.05 yaitu 0,126.

Pada penelitian Ekaningsih (2014) hasil gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$) dan nilai koefisien beta senilai 0,972. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2015) memberikan hasil gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,771 ($>0,05$) dan hasil koefisien beta -0,037.

Ada pula penelitian yang dilakukan oleh Khairiyah dan Annisa (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerjaberpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$) dan mempunyai nilai koefisien beta yang positif yaitu 0,929. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Subakti (2013) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerjajidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung 0,778 yang lebih kecil daripada t tabel yaitu 2,069 dengan nilai signifikansi sebesar 0,445.

Tabel 1.1
Research Gap

Peneliti dan Tahun	Variabel	Hasil	t Hitung dan Koefisien Beta	Signifikansi
Rusdianto dan Riani (2015)	Gaya Kepemimpinan Transaksional – Kepuasan Kerja	Positif dan signifikan	0,332	0,000
Rosani (2012)	Gaya Kepemimpinan Transaksional – Kepuasan Kerja	Negatif dan tidak signifikan	0,685	0,496
Fernandes dan Awamleh (2004)	Gaya Kepemimpinan Transformasional – Kepuasan Kerja	Positif dan signifikan	0,268	0,044
Cetin dkk (2012)	Gaya Kepemimpinan Transformasional – Kepuasan Kerja	Negatif dan signifikan	-0,054	0,000
Setyaningdyah, et al (2013)	Gaya Kepemimpinan Transaksional – Kinerja Karyawan	Positif dan signifikan	0,294	0,000
Munawaroh (2011)	Gaya Kepemimpinan Transaksional – Kinerja Karyawan	Negatif dan tidak signifikan	0,206	0,126
Ekaningsih (2014)	Gaya Kepemimpinan Transformasional – Kinerja Karyawan	Positif dan signifikan	0,972	0,000

Setiawan (2015)	Gaya Kepemimpinan Transformasional – Kinerja Karyawan	Negatif dan tidak signifikan	-0,037	0,771
Khairiyah dan Annisa (2013)	Kepuasan Kerja – Kinerja Karyawan	Positif dan signifikan	0,929	0,000
Subakti (2013)	Kepuasan Kerja – Kinerja Karyawan	Negatif dan tidak signifikan	0,778	0,445

Berdasarkan uraian diatas maka judul penelitian ini adalah: **Pengaruh Gaya Kepemimpinan (Transaksional dan Transformasional) Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi.**

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan serta pengaruh Kepuasan Kerja sebagai mediasi antara 2 variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Dari rumusan permasalahan tersebut dikembangkan beberapa pertanyaan penelitian antara lain :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

4. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Untuk menjawab masalah dalam penelitian ini maka disusunlah tujuan penelitian dan manfaat penelitian yang diharapkan dapat mengungkapkan hasil yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian dan manfaat penelitian sebagai berikut:

1.3.1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja
- b. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja
- c. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan
- d. Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan
- e. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

1.3.2. Kegunaan Penelitian

- a. Kegunaan Praktis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian untuk dalam upaya melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

b. Kegunaan Teoritis

Dengan adanya penelitian ini dapat menjadi referensi bahan penelitian selanjutnya.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk lebih memudahkan di dalam memberikan gambaran mengenai isi skripsi ini, pembahasan dilakukan secara sistemik meliputi :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan serta kegunaan penelitian. Dalam bab ini menguraikan tentang latar belakang *gaya kepemimpinan* berdampak pada *kepuasan kerja* dan *kinerja karyawan*.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori serta telaah pustaka yang berhubungan dengan penelitian, kerangka penelitian, serta hipotesis untuk memberikan jawaban sementara terhadap penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel yang digunakan, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data yang digunakan

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini akan menjelaskan gambaran umum responden hasil analisis dari penelitian serta pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian, serta saran bagi penelitian mendatang.