

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA PADA PT. VICTORY INTERNATIONAL FUTURES KOTA
MALANG**

SKRIPSI



Oleh:

**MUHAMMAD ALFARISYI MAULANA
NIM : 14510147**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA PADA PT. VICTORY INTERNATIONAL FUTURES KOTA
MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh:
MUHAMMAD ALFARISYI MAULANA
NIM : 14510147

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA PADA PT. VICTORY INTERNATIONAL FUTURES KOTA
MALANG

SKRIPSI

Oleh:

MUHAMMAD ALFARISYI MAULANA
NIM: 14510147

Telah Disetujui, 7 Mei 2018
Dosen Pembimbing,


Zaim Mukaffi, SE., M.Si
NIP. 197911242009011007

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Drs. Agus Sucipto, MM ✎
NIP. 196708162003121001

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. VICTORY INTERNATIONAL FUTURE KOTA MALANG

Oleh: MUHAMMAD ALFARISYI MAULANA

NIM: 14510147

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji dan Dinyatakan Diterima sebagai salah satu persyaratan Untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (SM) Pada tanggal 4 Juni 2018

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua Penguji
Dr. Vivin Maharani, M.Si
NIP 19750426201608012042

2. Sekretaris/Pembimbing
Zaim Mukaffi, SE., M.Si
NIP 197911242009011007

3. Penguji Utama
Prof.Dr.H.Muhammad Djakfar, SH., M.Ag
NIP 194909291981031004

Mengetahui :
Ketua Jurusan,



Dr. H. Agus Sucipto, MM.
NIP 196708162003121001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muhammad Alfarisyi Maulana
NIM : 14510147
Fakultas/jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul :

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. VICTORY INTERNATIONAL FUTURE KOTA MALANG

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 12 Juni 2018



Humat saya

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MUHAMMAD ALFARISYI MAULANA
NIM : 145100147
Jurusan/ Konsentrasi: Manajemen/Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA
PT. VICTORI INTERNATIONAL FUTURE KOTA
MALANG**

Mengizinkan jika karya ilmiah saya (Skripsi) dipublis melalui website perpustakaan UIN Mualana Malik Ibrahim Malang secara keseluruhan (*full teks*).
Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dosen Pembimbing,



Zaim Mukaffi, SE., M.Si
NIP. 197911242009011007

Malang, 12 Juni 2018




Muhammad Alfarisyi Maulana
NIM. 14510147

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh kesadaran dan kerendahan hati penulis persembahkan karya sederhana ini untuk:

KELUARGA:

Karya ini saya persembahkan kepada Bapak Mundhor dan Ibu Rina selaku bapak dan ibu kandung saya yang telah mengajarkan banyak hal dari tidak tau apa-apa hingga banyak yang saya tau, berkat doa yang tulus siang dan malam tiada hentinya saya bisa menyelesaikan kuliahnya sesuai yang diharapkan. Dan mereka juga yang selalu ada dalam hati dan doa saya meski terbatas oleh jarak dan waktu. Serta kedua adik Prisma dan Albi beserta keluarga besar lainnya yang selalu mensupport saya dalam berjuang menimba ilmu dimanapun dan kapanpun.

Tidak lupa juga para guru dan kiai saya yang telah tulus mengamalkan ilmunya serta doa dengan penuh keikhlasan untuk para murid dan santrinya.

Serta semua teman-teman yang pernah saya kenal yang selalu mendukung saya dalam situasi dan kondisi apapun.

MOTTO

Terus berusaha selagi masih bernyawa

Mustahil adalah kata yang akan ditemukan hanya dalam kamus orang
bodoh (Napoleon Bonaparte)



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmad, karunia serta hidayah-Nya.

Shalawat serta salam tidak lupa penulis panjatkan kepada Rasulullah, yakni baginda Nabi besar Muhammad SAW yang diutus sebagai rahmad bagi seluruh alam semesta.

Penulis bersyukur dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Victory International Futures Kota Malang”**.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih tak terhingga kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, yakni Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Hidayah serta Rezeki berupa kesehatan yang sangat luar biasa.
2. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

4. Drs. Agus Sucipto, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak Zaim Mukaffi, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, masukan dan arahan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Dr. Vivin Maharani, MM., M.Si selaku ibu bagi mahasiswa manajemen khususnya konsentrasi SDM dan selaku dosen yang ikut serta membimbing dan mengarahkan dalam melakukan uji penelitian ini.
7. Dosen pengajar yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
8. Orang tua penulis Bapak Mundhor dan Ibu Rina, berkat doa yang tulus siang dan malam tiada hentinya, penulis bisa menyelesaikan kuliahnya sesuai yang diharapkan. Dan mereka juga yang selalu ada dalam hati dan doa penulis meski terbatas oleh jarak dan waktu. Serta kedua adik Prisma dan Albi berserta keluarga besar lainnya yang selalu mensupport penulis dalam berjuang menimbah ilmu dimanapun dan kapanpun.
9. Sahabat dan keluarga seperjuangan Bustanul Ulum, Sholehudin, Prianka Tiersa Arindha, Annida'ul Islamiyah, Nur Laela, Nurul Khoiriyah. Orang-orang paling kocak dan istimewa dan selalu mensupport dalam melakukan penelitian ini.
10. Dulu-dulur IMADU Malang Raya, Sahabat-sahabati PMII angkatan 2014, Pengurus HMJ Manajemen 2016, Pengurus Himpunan Mahasiswa

Manajemen Malang 2016, Pengurus Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi 2017 yang telah banyak memberi pelajaran yang mungkin tak pernah terulang di kemudian hari dan merasakan pahit manisnya berproses dan berjuang bersama.

11. Teman-teman Jurusan Manajemen angkatan 2014 yang selalu jadi partner untuk berproses dalam perjalanan di samudra ilmu ini dan selalu mensupport serta mendoakan satu sama lain.
12. Karyawan PT. Victory Internattional Futures yang bersedia meluangkan waktunya dalam proses pengumpulan data sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini.
13. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Peneliti berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin ya Robbal ‘Alamin.

Malang, 21 April 2018

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PRSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab)	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	12
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Penelitian Terdahulu	13
2.2 Kajian Teoritis	19
2.2.1 Kinerja Karyawan	19
2.2.1.1 Pengertian Kinerja	19
2.2.1.2 Karakteristik Kinerja	19
2.2.1.3 Faktor-faktor Kinerja	20
2.2.1.4 Indikator Kinerja Karyawan	22
2.2.1.5 Kinerja dalam Perspektif Islam	23
2.2.2 Gaya Kepemimpinan	25
2.2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan	25
2.2.2.2 Teori-teori Kepemimpinan	25
2.2.2.3 Tipe-tipe Kepemimpinan	28
2.2.2.4 Fungsi Kepemimpinan	30
2.2.2.5 Gaya Kepemimpinan Transformasional	32
2.2.2.6 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional	32
2.2.2.7 Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Islam	34
2.2.3 Kepuasan Kerja	36
2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	36
2.2.3.2 Fungsi Kepuasan Kerja	36
2.2.3.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja	37
2.2.3.4 Mengukur Kepuasan Kerja	38
2.2.3.5 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja	39
2.2.3.6 Indikator Kepuasan Kerja	39

2.2.3.7 Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam	40
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	42
2.3.1 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	42
2.3.2 Hubungan Antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ...	42
2.3.3 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.....	43
2.4 Model Hipotesis.....	44
2.5 Hipotesis Penelitian	44
BAB 3 METODE PENELITIAN	45
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	45
3.2 Lokasi dan Objek Penelitian	45
3.3 Populasi dan Sampel.....	46
3.3.1 Populasi.....	46
3.3.2 Sampel.....	46
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel	46
3.4 Data dan Sumber Data	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data	48
3.6 Skala Pengukuran	49
3.7 Definisi Operasional Variabel	49
3.8 Analisis Data.....	51
3.9 Model Analisis Data	52
3.9.1 Uji Validitas dan Reabilitas	52
3.9.2 Uji Asumsi Klasik.....	53
3.10 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	55
3.10.1 Langkah-langkah Path Analysis	55
3.10.2 Kerangka Konseptual Model Struktural	56
3.11 Uji Sobel	57
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
4.1 Hasil Penelitian.....	60
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	60
4.1.2 Visi dan Misi.....	63
4.1.3 Struktur Organisasi	64
4.1.4 Deskripsi Karakteristik Responden.....	64
4.1.4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	65
4.1.4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	66
4.1.4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	66
4.1.4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	67
4.1.5 Deskripsi Variabel Penelitian	68
4.1.5.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	68
4.1.5.2 Variabel Kinerja Karyawan.....	72
4.1.5.3 Variabel Kepuasan Kerja	77
4.1.6 Uji Instrumen Data.....	80

4.1.6.1 Uji Validitas	80
4.1.6.2 Uji Reliabilitas.....	82
4.1.7 Uji Asumsi Klasik.....	82
4.1.7.1 Uji Normalitas	82
4.1.7.2 Uji Linieritas	83
4.1.8 Uji Hipotesis	84
4.1.8.1 Goodness of Fit Model.....	84
4.1.8.2 Pengujian Signifikansi Simultan	85
4.1.8.3 Pengujian Signifikansi Parsial.....	86
4.1.9 Konversi Diagram Jalur ke Dalam Model Pengukuran	88
4.1.10 Perhitungan Pengaruh	88
4.1.11 Uji Sobel Test	89
4.2 Pembahasan	92
4.2.1 Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	92
4.2.2 Pengaruh Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	95
4.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja	98
BAB V PENUTUP.....	103
5.1 Kesimpulan.....	103
5.2 Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA.....	106
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	12
Tabel 3.1 Jumlah Responden Berdasarkan Divisi	37
Tabel 3.2 Bobot Nilai Setiap Pertanyaan	39
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	40
Tabel 4.1 Deskripsi Responden.....	50
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia.....	51
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	52
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja	52
Tabel 4.6 Bobot Nilai Setiap Skor	53
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	54
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	56
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	60
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian.....	63
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	64
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas	65
Tabel 4.13 Hasil Uji Linieritas	65
Tabel 4.14 Koefisien Determinasi.....	66
Tabel 4.15 Hasil Signifikansi Simultan	67
Tabel 4.16 Hasil Signifikansi Parsial.....	68
Tabel 4.17 Uji Sobel Test	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Hipotesis	35
Gambar 3.1 Model Struktural	45
Gambar 3.2 Metode Pemeriksaan	47
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	50
Gambar 4.2 Hasil Model Analisis Jalur	69



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Data Karakteristik Responden
- Lampiran 3 Data Jawaban Responden
- Lampiran 4 Output Hasil SPSS
- Lampiran 5 Hasil Uji Sobel
- Lampiran 6 Bukti Konsultasi



ABSTRAK

Muhammad Alfariysi Maulana. 2018. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Victory International Futures Kota Malang”

Pembimbing : Zaim Mukaffi, SE., M.Si.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah faktor yang sangat penting dalam keefektifan kinerja karyawan dalam perusahaan. Sehingga kedua indikator tersebut tidak bisa lepas dari keberlangsungan suatu organisasi atau perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan serta seberapa besar pengaruh kepuasan kerja memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pengambilan sampel yang digunakan adalah Propotional Random Sampling. Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 109 responden. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner, wawancara dan observasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Path Analisis (Analisis Jalur).

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung sebesar (0.585) dan tidak langsung sebesar (2.598) gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Victory International Futures Kota Malang. Sedangkan variabel kepuasan kerja memediasi sebesar (0.428) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Victory International Futures Kota Malang.

ABSTRACT

Muhammad Alfariysi Maulana. 2018. THESIS. Title: “The Influence of Transformational Leadership Style on Employee Performance through Job Satisfaction at PT. Victory International Futures Malang City”

Advisor : Zaim Mukaffi, SE., M.Si.

Keywords : Transformational Leadership Style, Employee Performance, Job Satisfaction

Human resources are the company's most important asset because of its role as the subject of policy implementers and operational activities of the company. The style of leadership and job satisfaction is a very important factor in the effectiveness of employee performance within the company. So these two indicators can't be separated from the sustainability of an organization on company. The purpose of this study was to determine, the direct and indirect influence of transformational leadership style on employee performance and how much influence of job satisfaction mediate the transformational leadership style on employee performance.

This research uses a quantitative approach with a sampling method that is used Proportional Random Sampling. The sample taken in this study amounted to 109 respondents. Data collected through questionnaires, interviews, and observations. Data analysis in this research using path analysis (path analysis).

From the result of research shows that there is a direct (0.585) and indirect (2.598) influence of transformational leadership style on employee performance at PT. Victory International Futures Malang City. While job satisfaction variables mediate (0.428) the influence of transformational leadership style on employee performance at PT. Victory International Futures Malang City.

مستخلص البحث

محمد الفرسي مولانا. 2018. بحث جامعي. الموضوع: "تأثير أسلوب القيادة التحويلية على أداء الموظفين من خلال الرضا عن العمل في شركة Victory Internatoional

Futures بمدينة مالانج"

: زاعم مكفي، الماجستير.

المشرف

: أسلوب القيادة التحويلية، أداء الموظفين، الرضا عن العمل

الكلمة الأساسية

إن الموارد البشرية هي أهم الاصول لدى الشركة لأن دورها كمبحث تنفيذ السياسة والانشطة التنفيذية للشركة. أسلوب القيادة والرضا عن العمل هو عامل هام في فعالية أداء الموظفين في الشركة. ولذلك كلا المؤشرين لا يمكن فصلهما من استدامة المنظمة أو الشركة. ونتيجة من هذا البحث هو تأثير مباشر وغير مباشرة لأسلوب القيادة التحويلية على أداء الموظفين، وهل الرضا عن العمل له تأثير كبير عند توسط أسلوب القيادة التحويلية على أداء الموظفين.

استخدم الباحث هذا البحث المنهج الكمي وطريقة أخذ العينات المستخدمة هي أخذ العينات العشوائية الافتراضية. وحصلت العينات المأخوذة في هذا البحث على 109 مجيباً. وتجمع البيانات من خلال الاستبيانة والمقابلة والمراقبة. وتحليل البيانات المستخدمة في هذا البحث المسار المسكنات (تحليل المسار).

ومن نتائج البحث تدل على وجود تأثير مباشر (0.585) وغير مباشر (2.598) لأسلوب القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركة Victory Internatoional Futures بمدينة مالانج. وفي حين أن المتغيرات من الرضا عن العمل توسط (0.428) عن تأثير أسلوب القيادة التحويلية على أداء الموظفين في شركة Victory Internatoional Futures بمدينة مالانج.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam setiap penyelenggaraan kegiatan, baik dalam organisasi pemerintahan maupun swasta. Karena manusia sebagai perencana, pengubah, dan pengendali sumberdaya yang lain dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Manullang yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Manullang, 2004:19).

Menurut Robins (2001: 56), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun atau memberi motivasi kerja, dan membuat jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan

perencanaan. Sehingga setiap pemimpin akan memperlihatkan gaya kepemimpinan lewat ucapan, sikap tingkah lakunya yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain.

Tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang didalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedang gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya.

Dharma (1984: 37) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain. Definisi yang sama diketengahkan juga oleh Hersey dan Blanchard (1988: 1) yang mengatakan gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pada saat seseorang mencoba mempengaruhi orang lain dan mereka menerimanya. Selanjutnya dalam buku yang sama (1988: 152) Hersey dan Blanchard mengutip pendapat Tannenbaum dan Schmidt yang mengatakan ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yakni: sistem nilai, rasa yakin *terhadap* bawahan, inklinasi kepemimpinan dan perasaan aman dalam situasi tertentu (Hadari, 2006: 116).

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin cepat dan perekonomian Indonesia yang kurang stabil, hal ini bisa saja menjadi sumber, kendala organisasi namun bisa juga menjadi sumber keuntungan organisasi. Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang (Katz and Khan 1978; Koh *et al.*, 1995;

Mowday *et al.*, 1982). Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi (Yukl, 1994, dalam Fauzan, 2010: 2).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh sikap moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam bekerja adalah kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Hasibuan, 2005: 202).

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya di luar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih

menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak (Hasibuan, 2005: 202).

Penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan mengalami banyak perubahan, bergantung pada segi kepuasan kerja yang anda bicarakan. Secara rata-rata, individu merasa puas dengan keseluruhan pekerjaan mereka, dengan kerja itu sendiri, serta dengan pengawas dan rekan kerja mereka. Namun, mereka cenderung tidak begitu puas dengan bayaran dan peluang promosi yang diberikan perusahaan. Alasan mengapa individu lebih tidak menyukai bayaran dan kemungkinan promosi bila dibandingkan dengan aspek-aspek lain dari pekerjaan mereka tidak begitu jelas. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan. Kepribadian juga memainkan sebuah peran. Sebagai contoh, beberapa individu dipengaruhi untuk menyukai hampir segala hal, dan individu lain merasa tidak senang bahkan dalam pekerjaan yang tampaknya sangat hebat. Pekerja yang bahagia cenderung lebih produktif, meskipun sulit untuk mengatakan ke mana arah hubungan sebab akibat tersebut. Akan tetapi, beberapa peneliti biasanya percaya bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pekerjaan adalah sebuah mitos manajemen. Tetapi, sebuah tinjauan dari 300 penelitian menunjukkan bahwa korelasi tersebut cukup kuat. Ketika kita pindah dari tingkat individual ke tingkat organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan kinerja. Ketika data produktifitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi, kita menemukan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas (Robbins dan Judge, 2009: 109).

Menurut Bangun *dalam* Puput (2014), kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Untuk menentukan kinerja karyawan baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan. Menurut Mangkuprawira (2011), penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para karyawan, penyelia mereka, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu karyawan mampu berkontribusi pada fokus strategik dari perusahaan. Menurut Dessler (2007) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya. Menurut Rivai (2004), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2002: 2).

Kinerja mempunyai arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, di samping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilainya kinerja ini mungkin pegawai yang

berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didominasi.

Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktifitas tenaga kerja yang ada di perusahaan. Salah satu cara untuk dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan adalah dengan cara menetapkan pemberian kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan tersebut atas prestasi kerja yang dicapai. Dengan demikian pemberian kompensasi dalam perusahaan harus diatur dengan baik, sehingga dapat diterima oleh kedua belah pihak. Jadi dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem kompensasi tertentu kepentingan para karyawan mutlak untuk diperhitungkan.

Para tenaga kerja melakukan tugasnya di perusahaan salah satunya adalah untuk mengharapkan kompensasi atau balas jasa dari perusahaan tersebut. Pada umumnya, kompensasi yang diberikan tentu tidak akan disamaratakan untuk semua karyawan atau tenaga kerja di perusahaan tersebut. Inilah yang menyebabkan terkadang ada karyawan yang merasa belum cukup dengan kompensasi. Sehingga seringkali terjadi pemogokan kerja karena masalah kompensasi tersebut.

Penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja cenderung mempengaruhi satu sama lain. Gaya kepemimpinan direktif merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya direktif sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan suportif merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya suportif sangat mempengaruhi kepuasan kerja (Raharjo dan Nafisah, 2006).

Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Baah dan Ampofo (2016) bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka karena para pekerja menawarkan penghargaan yang berharga bagi mereka. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Purnomo dan Cholil (2010) gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang tidak hanya sebatas hubungan kerja saja, akan tetapi lebih mengarah pada pemberian motivasi, perhatian kepada kebutuhan individu, dan lain-lainnya yang mengarah pada penghargaan kepada pegawai sebagai manusia yang memiliki hak-hak asasi.

Beberapa penelitian mengarahkan perhatiannya pada gaya kepemimpinan sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satunya penelitian dari Ramlawati (2016) mengungkapkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Azanita (2016) dengan menggunakan analisis jalur yaitu gaya kepemimpinan atasan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Figueroa dan González (2011) menyatakan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan keterlibatan karyawan ternyata tidak signifikan. Penelitian ini juga sejalan dengan yang dilakukan oleh Fajra (2011) bahwa Secara parsial gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian Rufino (2010) menunjukan bahwa

kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti yang di kemukakan oleh Henry Mitzberg. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan di *Grand Manhattan Club* betul-betul dirasakan oleh semua pegawai dan menjadikan pendorong bagi mereka untuk melakukan aktivitas. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu meningkatkan aspek lingkungan kerja seperti penyediaan sarana dan prasarana serta lebih melakukakn komunikasi yang efektif secara dua arah ditempat bekerja antara atasan dan bawahan serta sebaliknya. Kepemimpinan hanya sebagai sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, persuasi, wewenang, pencapaian tujuan, interaksi, perbedaan peran, inisiasi struktur, dan kombinasi dari dua atau lebih hal-hal tersebut tanpa memberikan kebebasan kepada pegawai untuk mempertahankan komitmen terhadap organisasi yang mendukung peningkatan kinerja. Dari beberapa penelitian diatas, masih terdapat kontradiksi penelitian, sehingga menarik untuk diteliti kembali.

Hasil beberapa penelitian menunjukkan pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Bailey *et al.* (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen karyawan keduanya mempunyai efek positif pada identifikasi keryawan bank. Dalam penelitian Mofoluake dan Oluremi (2013) menyiratkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan kata lain, karena kepuasan kerja meningkat, begitu pula kinerja karyawan meningkat dan kepuasan kerja menurun kinerja karyawan juga menurun. Kemudian penelitian Febriana

(2015) yang dilakukan di PT. Kabepe Cakra menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sebagai perusahaan investasi dan perantara, PT. Victory International Futures mempunyai pemahaman dan penguasaan yang mendalam, disertai dengan kemampuan yang tinggi untuk memberikan layanan investasi yang prima kepada para nasabahnya. Dengan berfokus pada foreign exchange, index futures, komoditi, dan CFDs, kami berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang dinamis, membantu mereka untuk mengambil keputusan investasi yang tepat, dan mendukung mereka untuk menjadi investor yang sukses (<http://vifmalang.co.id>).

PT. Victory International Futures bekerja sepenuh waktu untuk memberikan layanan perantara dan investasi di pasar-pasar utama di seluruh dunia. Didirikan pada tahun 2003, PT. Victory International Futures telah berkembang dengan pesat, melayani klien-klien lokal dan internasional, tanpa mengenal batasan geografis. Kesuksesan kami dibangun dari eksekusi trading yang cepat dan akurat, kekuatan penelitian pasar dan dukungan personal yang berkualitas. PT. Victory International Futures berpusat di Surabaya, kota yang telah menjadi pusat bisnis, komersial, dan industri di Indonesia (<http://vifmalang.co.id>).

Dari penjelasan latar belakang perusahaan diatas terdapat aspek-aspek seperti gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berperan penting dalam pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditetapkan di PT. Victory International Futures, yang secara langsung berkaitan dengan kinerja karyawan tersebut. Karena apabila gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja bisa sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Pesatnya

perkembangan perusahaan dari tahun ke tahun semakin meningkat dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang ada di PT. Victory International Futures adalah gaya kepemimpinan transformasional. Fenomena seperti ini dapat menjadikan karyawan PT. Victory International Futures menjadi sumber daya manusia yang berprestasi dan berkualitas sehingga mampu mewujudkan visi pada PT. Victory International Futures itu sendiri yaitu *solusi perdagangan global yang lebih baik, cerdas dan cepat*. Mampu menjadikan PT. Victory International Futures menjadi perusahaan yang maju serta mampu menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan lainnya, akan tetapi menjadikan keuntungan tersendiri bagi karyawan karena dengan mereka menjadi sumber daya manusia yang berprestasi dan berkualitas, mereka mampu memberikan manfaat bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan melihat fenomena tersebut maka dapat kita ketahui bahwa terjadi hubungan yang saling positif dan menguntungkan karyawan dengan perusahaan.

Kepemimpinan yang ada di PT. Victory International Futures Kota Malang memang sangat baik, apalagi pimpinan yang ada di perusahaan tersebut sangat dikagumi oleh banyak kalangan. Jiwa kharismaniknya sangat terlihat jelas ketika beliau menyelesaikan suatu permasalahan yang ada di perusahaan tersebut. Bukan hanya itu, semenjak kepemimpinan beliau PT. Victory International Futures Kota Malang bukan lagi dalam kondisi baik, akan tetapi lebih berkembang jauh lebih baik daripada sebelumnya. Banyak inovasi yang terjadi di perusahaan ketika beliau memimpin di PT. Victory International Futures Kota Malang seperti cara rekrutmen, prospek, kinerja, sampai sistem penggajian.

Begitu banyak perubahan yang signifikan yang terlihat ketika beliau memimpin. Beliau juga banyak di kagumi dan di hormati sebagai pemimpin di PT. Victory Internaional Futures Kota Malang. Melihat fenomena dan fakta yang ada di lapangan, gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin di PT. Victory Internasional Futures Kota Malang adalah termasuk gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan latar belakang, fenomena dan beberapa penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini akan mengkaji “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA”

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Kota Malang?
2. Apakah ada pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Kota Malang?
3. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Victory International Futures Kota Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja PT. Victory International Futures Kota Malang.
2. Untuk menguji pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja PT. Victory International Futures Kota Malang.
3. Untuk menguji antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Dengan dilakukannya penelitian ini, hasilnya diharapkan dapat memberikan tambahan informasi terhadap perkembangan keilmuan, khususnya ilmu manajemen, konsentrasi Sumber Daya Manusia yang membahas tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini berguna sebagai pertimbangan tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dalam menjalankan perusahaan yang dampaknya pada kinerja karyawan yang di mediasi oleh kepuasan kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Raharjo dan Nafisah (2006: 7) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja cenderung mempengaruhi satu sama lain. Gaya kepemimpinan direktif merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya direktif sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan supportif merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya supportif sangat mempengaruhi kepuasan kerja.

Purnomo dan Cholil (2010: 30) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang tidak hanya sebatas hubungan kerja saja, akan tetapi lebih mengarah pada pemberian motivasi, perhatian kepada kebutuhan individu, dan lain-lainnya yang mengarah pada penghargaan kepada pegawai sebagai manusia yang memiliki hak-hak asasi.

Rufino (2010: 76) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti yang di kemukakan oleh Henry Mitzberg. Kepemimpinan (X1) dengan *Beta Coefficients* 0,246 nilai pada probabilitas (Sig) 0.000 menunjukkan signifikan, karena $< 0,005$, jika Kepemimpinan naik 1 angka, maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja nilai regresi (0,246).

Figuroa dan González (2011: 80) menyatakan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan keterlibatan karyawan ternyata tidak signifikan.

Koefisien Spearman menyajikan pendekatan yang lebih konservatif terhadap studi korelasi, mengurangi probabilitas kesalahan negatif palsu. Secara umum, koefisien Spearman diharapkan lebih rendah dari koefisien korelasi product moment Pearson, yang banyak digunakan. Tingkat signifikansi 0,05 ditetapkan untuk studi korelasional, untuk mendapatkan probabilitas 95% bahwa hubungan yang dihitung tidak terjadi secara kebetulan. Nilai p-lebih dari 0,05 tidak dianggap signifikan.

Fajra (2011: 11) menyatakan bahwa Secara parsial gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional tidak memberikan dampak terhadap kinerja karyawan.

Mofoluake dan Oluremi (2013: 79) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada $r = 0,78$, $df = 224$ dan 0,05 tingkat signifikan. Oleh karena itu, hipotesis nol ditolak yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan; dan hipotesis alternatif diterima yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Febriana (2015: 7) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hasil uji signifikansi pada penelitian ini diperoleh sebesar 0.02, sehingga besarnya signifikansi < 0.05 , dapat ditarik kesimpulan bahwa model regresi linier sederhana dikatakan layak karena nilai signifikansi pada annova < 0.05 . PT. Kabepe Chakra memiliki kepuasan kerja karyawan yang kuat, seperti yang terdapat dalam garis kontinum dengan persentase rata-rata kepuasan kerja sebesar 72,78% yang berada pada kategori tinggi. Artinya,

rata-rata karyawan PT. Kabepe Chakra telah merasa puas baik dalam aspek psikologi, sosial, fisik dan finansial mereka dalam bekerja.

Bailey *et al.* (2016: 11) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen karyawan keduanya mempunyai efek positif pada identifikasi karyawan bank. Hal ini juga didukung (standar $\beta \frac{1}{4} 0,514$, $p < 0,01$); seperti juga H5, yang menambahkan bahwa ada hubungan positif antara komitmen karyawan bank terhadap kesediaan bank dan bank untuk mengidentifikasi bank (distandarisasi $\beta \frac{1}{4} 0,320$, $p < 0,01$).

Azanita (2016: 17) dengan menggunakan analisis jalur yaitu gaya kepemimpinan atasan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terbukti dengan ditunjukkannya pengaruh negatif dan signifikan, di mana nilai $p = 0,006$ ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima tidak dapat diterima karena berpengaruh negatif.

Ramlawati (2016: 8) mengungkapkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan pada uji validitas adalah korelasi *pearson metode corrected item total correlation*. Suatu item pertanyaan dinyatakan valid jika memiliki r hitung (*corrected item total correlation*) $>$ r tabel pada $n = 50$ yaitu 0,273. Diketahui bahwa semua item pertanyaan memiliki r hitung $>$ r tabel 0,273, sehingga itemitem pertanyaan yang mengukur variabel penelitian dinyatakan valid.

Baah dan Ampofo (2016: 11) menyatakan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh

kenyataan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka karena para pekerja menawarkan penghargaan yang berharga bagi mereka. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan di Unilever Ghana puas dengan gaji mereka lebih banyak daripada dengan aspek lain dari kehidupan kerja mereka itu berkontribusi pada kepuasan kerja.

Untuk lebih jelasnya hasil-hasil dari penelitian tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (tahun)/judul penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil
1	Raharjo dan Nafisah (2006) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang)	1. Gaya kepemimpinan 2. Kepuasan kerja 3. Komitmen organisasi 4. Kinerja karyawan	Analisis regresi berganda	Gaya kepemimpinan direktif dan gaya kepemimpinan supportif merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kepuasan kerja.
2	Purnomo dan Cholil (2010) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja berdasarkan motivasi kerja pada karyawan administratif di universitas sebelas maret Surakarta	1. Gaya kepemimpinan 2. Kepuasan kerja 3. Motivasi kerja	Analisis regresi linier berganda	Gaya kepemimpinan yang transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang tidak hanya sebatas hubungan kerja saja, akan tetapi lebih mengarah pada pemberian motivasi, perhatian kepada kebutuhan individu

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti (tahun)/judul penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil
3	Rufino (2010) Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Grand Manhattan Club	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Lingkungan kerja 4. Kinerja karyawan 	Regresi linear berganda	kepmimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
4	Figuroa dan González (2011) Manager's leadership styles and employee engagement: quantifying manager's influence	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan 2. Keterlibatan karyawan 	Regresi	Hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan keterlibatan karyawan ternyata tidak signifikan
5	Fajra (2011) Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan badan kepegawaian daerah Kabupaten Agam	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan 2. Budaya organisasi 3. Motivasi kerja 4. Kinerja karyawan 	Analisis regresi berganda	Secara parsial gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Mofoluake dan Oluremi (2013) Job Satisfaction, Organizational Stress and Employee Performance: A Study of NAPIMS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja 2. Stress organisasi 3. Kinerja karyawan 	Regresi	Ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis nol ditolak yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan; dan hipotesis alternatif diterima yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti (tahun)/judul penelitian	Variable	Metode Analisis	Hasil
7	Febriana (2015) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kabepe Chakra 2015	1. Kepuasan kerja 2. Kinerja karyawan	Regresi linear berganda	Kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hasil uji signifikansi pada penelitian ini diperoleh sebesar 0.02, sehingga besarnya signifikansi < 0.05, dapat ditarik kesimpulan bahwa model regresi linier sederhana dikatakan layak karena nilai signifikansi pada annova <0.05.
8	Bailey <i>et al.</i> (2016) The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-bank identification relationship	1. Kepuasan kerja karyawan 2. Komitmen organisasional	Regresi	kepuasan kerja dan komitmen karyawan keduanya mempunyai efek positif pada identifikasi keryawan bank
9	Azanita (2016) Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan atasan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi di kementerian hukum dan ham Republik Indonesia	1. Motivasi kerja 2. Gaya kepemimpinan 3. Kinerja pegawai 4. Komitmen organisasi	Analisis Jalur (<i>Path Analisis</i>)	Gaya kepemimpinan atasan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
10	Ramlawati (2016) Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Stie Amkop Makassar	1. Gaya kepemimpinan 2. Motivasi kerja 3. Kinerja karyawan	Regresi berganda	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan
11	Baah dan Ampofo (2016) "Carrot and stick" leadership style Can it predict employees' job satisfaction in a contemporary business organisation?	1. Gaya kepemimpinan 2. Kepuasan kerja	Regresi linier sederhana	Ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja karyawan.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kinerja karyawan

2.2.1.1 Pengertian kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001: 67).

Simamora (2004:409) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Menurut Wirawan (2009:7) kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yaitu, faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai.

2.2.1.2 Karakteristik kinerja karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara (2001: 68) sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.2.1.3 Faktor-faktor kinerja

Menurut Gibson (1997: 164) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

a. Faktor Individu

Faktor individu meliputi : Kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat dan demografi seseorang.

b. Faktor Psikologis

Faktor-Faktor psikologis terdiri dari: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

c. Faktor organisasi

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

Handoko (2001: 193) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

a. Motivasi

Faktor pendorong yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus di penuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat haiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

b. Kepuasan kerja

Tingkat kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang di hadapi di lingkungan kerja.

c. Tingkat stress

Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses beripikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

d. Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kondisi pekerjaan dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyorotan dalam ruang kerja, dan sebagainya.

e. Sistem kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

f. Desain pekerjaan

Desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Dengan adanya desain pekerjaan yang jelas, maka karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang di berikan.

2.2.1.4 Indikator kinerja karyawan

Bernadin dalam Robbins (2006: 260) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam yaitu:

a. Kualitas

Merupakan tingkat di mana hasil aktivitas yang di kehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang di harapkan dari suatu aktivitas, kualitas kerja diukur dari presepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Kualtias yang diukur dari presepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang di tugaskan beserta hasilnya.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, di lihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk akitivtas lain. Ketepatan waktu diukur dari presepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang di selesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d. Efektifitas

Efektivitas merupakan memanfaatkan teknologi dan bahan baku yang dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi.

e. Kemandirian

Karyawan yang mampu mengorganisir sendiri pekerjaannya dengan baik sesuai target yang diharapkan tanpa harus diberikan pengarahan secara mendetil oleh atasan. Dengan kata lain, hal tersebut menyangkut masalah kemandirian.

f. Komitmen kerja

Komitmen kerja merupakan bagaimana karyawan mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dan tidak akan melakukan pekerjaan lainnya sebelum pekerjaan yang satunya terselesaikan.

2.2.1.5 Kinerja dalam Perspektif Islam

Pengertian kinerja atau prestasi kerja ialah kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan pekerjaan. sejauh mana keberhasilan seseorang atau organisasi dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut “*level of performance*”. Biasanya orang yang *level of performance* tinggi disebut orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standart dikatakan sebagai tidak produktif atau ber *performance* rendah (As’ad, 1991: 48).

Firman Allah dalam al-qur’an:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ﴿١٩﴾

Artinya: Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan (QS. Al-Ahqaaf, ayat 19).

Islam sendiri memerintahkan umatnya untuk memiliki sebuah kinerja yang maksimal karena Allah SWT. Berfirman bahwa tidak akan mengubah nasib hamba-Nya kecuali ia berusaha dengan tenaganya sendiri. Islam menganggap kerja itu sebagai ibadah segala usaha yang dilakukan oleh para pekerja itu senantiasa selaras

denngan syariat, juga dianggap sebagai akhlak yakni tingkah laku atau perlakuan manusia ke arah kebaikan dan kemanfaatan hidup.

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain dia (Q.S Ar-Ra'd, ayat 11).

Berikut ini Hadits tentang kinerja:

الْيَدُ الْعُلْيَا خَيْرٌ مِنَ الْيَدِ السُّفْلَىٰ وَابْدَأْ بِمَنْ تَعُولُ وَخَيْرُ الصَّدَقَةِ عَنْ ظَهْرِ غِيٍّ وَمَنْ يَسْتَعْفِفْ يُعِفَّهُ اللَّهُ وَمَنْ يَسْتَغْنِ يُغْنِهِ اللَّهُ وَعَنْ وَهَيْبٍ قَالَ أَخْبَرَنَا هِشَامٌ عَنْ أَبِي وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ بِهَذَا (رواه البخاري)

Nabi Muhammad SAW bersabda: “tangan diatas lebih baik dari tangan dibawah, mulailah orang yang wajib menafkahi, sebaik-baiknya sedekah dari orang yang tidak mampu (diluar kecukupan), barang siapa yang memelihara diri (dari tidak meminta-minta) maka Allah akan memeliharanya, barang siapa yang mencari kecukupan maka akan dicukupi Allah.” (HR. Bukhari).

Maksud hadits ini menjelaskan islam mencela orang yang mampu bekerja dan memiliki badan yang sehat tetapi tidak mau bekerja keras. Seorang muslim harus dapat memanfaatkan karunia tang diberikan oleh Allah SWT. yang berupa kekuatan dan kemampuan diri untuk bekal hidup layak dunia-akhirat etos kerja yang tinggi merupakan cerminan seorang muslim (Diana, 2008: 209).

2.2.2 Gaya kepemimpinan

2.2.2.1 Pengertian gaya kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melemah. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Efektivitas para bawahan sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin (Hasibuan, 2001:42).

Siagian (2007:210) mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan mengambil keputusan tidak terutama diukur dengan ukuran kuantitatif, dalam arti jumlah keputusan yang diambil. Jumlah keputusan yang diambil bersifat praktis, realistik dan dapat dilaksanakan serta memperlancar usaha pencapaian tujuan organisasi.

2.2.2.2 Teori-teori kepemimpinan

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi orang lain atau bawahan agar mau melakukan apa yang

diperintahnya. Hal ini penting karena seorang pemimpin mempunyai peran sebagai figur yang dapat dijadikan contoh oleh para bawahannya. Selain itu, Pemimpin juga disebut-sebut sebagai *leader* yang berfungsi melakukan hubungan interpersonal dengan bawahannya dengan cara memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan para bawahannya supaya bekerja sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing.

Menurut Nawawi (2006: 128-169) teori kepemimpinan dapat dibedakan menjadi empat yaitu teori sifat, teori perilaku, teori situasional dan teori atribusi. Adapun penjelasan beberapa poin diatas, akan diuraikan dibawah ini :

1. Teori Sifat

Studi awal tentang kepemimpinan dilakukan pada tahun 1940an-1950an, memusatkan perhatian pada sifat-sifat dari pemimpin. Para peneliti mencoba menemukan karakteristik-karakteristik individual yang membedakan pemimpin yang berhasil dan pemimpin yang gagal. Dan akhirnya mencoba mengaitkan karakteristik-karakteristik seperti kepribadian, emosional, fisik, intelektual dan karakteristik-karakteristik individual lainnya dari pemimpin yang berhasil dimasa lampau. Ralph Stogdill mengidentifikasi enam klasifikasi dari system kepemimpinan yaitu:

- a. Karakteristik fisik diantaranya seperti umur, penampilan, tinggi dan berat badan, telah dipelajari pada berbagai penelitian awal tentang kepemimpinan.
- b. Latar belakang social ekonomi dari pemimpin telah memfokuskan pada factor-faktor seperti pendidikan, status social, dan mobilitas

- c. Intelegensia yakni pemimpin memiliki kemampuan lebih tinggi dalam memutuskan, lebih tegas, pengetahuannya lebih luas dan berbicara lebih fasih.
- d. Kepribadian yakni kepemimpinan menyarankan bahwa pemimpin yang efektif berkaitan dengan factor-faktor kepribadian seperti kewaspadaan, kepercayaan diri, dan integritas pribadi.
- e. Karakteristik hubungan tugas yaitu pemimpin memiliki ciri-ciri seperti kebutuhan akan prestasi yang tinggi, inisiatif, dan orientasi tugas yang tinggi.
- f. Karakteristik social yakni pemimpin umumnya aktif terlibat dalam berbagai aktifitas, bergaul secara luas dengan semua orang, dan bekerja sama dengan orang lain.

2. Teori Perilaku

Berbeda dengan teori sifat, pendekatan perilaku dipusatkan pada efektifitas pemimpin, bukan pada penampilan dari pemimpin tersebut. Teori perilaku menekankan pada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan berorientasi tugas (*task orientation*) dan orientasi pada karyawan (*employ orientation*). Orientasi tugas adalah perilaku pimpinan yang menekankan bahwa tugas-tugas dilaksanakan dengan baik dengan cara mengarahkan dan mengendalikan secara ketat bawahannya. Orientasi karyawan adalah perilaku pimpinan yang menekankan kepada bawahan dalam melaksanakan tugasnya dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, dan mengembangkan hubungan yang bersahabat saling percaya mempercayai dan saling menghormati diantara anggota kelompok.

3. Teori Situasional

Salah satu tujuan manajer yang penting adalah mendiagnose dan menilai factor-faktor yang mempengaruhi efektifitas kepemimpinannya. Mendiagnose meliputi identifikasi dan memahami factor-faktor yang berpengaruh. Situasi yang perlu didiagnose oleh manajer meliputi empat bidang yaitu:

- a. Karakteristik manajerial yang terdiri dari kepribadian, kebutuhan dan motivasi, serta pengalaman masa lampau dan penguatan
- b. Faktor bawahan yang terdiri dari kepribadian, kebutuhan dan motivasi, serta pengalaman masa lampau dan penguatan
- c. Faktor kelompok yang terdiri dari tingkat perkembangan kelompok, struktur kelompok, dan tugas kelompok
- d. Faktor organisasi yang terdiri dari basis kekuasaan, aturan dan prosedur, profesionalisme, dan desakan waktu.
- e. Model Keatribusian

Pemimpin pada dasarnya adalah pengolah informasi, dengan demikian pemimpin akan mencari berbagai informasi tentang mengapa sesuatu ini terjadi, dan mencoba mencari penyebabnya yang akan dipergunakan sebagai pedoman perilaku pemimpin.

2.2.2.3 Tipe-tipe kepemimpinan

Menurut Siagian (2008: 36-37) Ada tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu :

a. Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah

semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

b. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

c. Tipe Kepemimpinan Demokratis.

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, hasil pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dapat dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.

Ketiga tipe kepemimpinan di atas dalam praktiknya saling isi mengisi atau saling menunjang secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasinya sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

2.2.2.4 Fungsi kepemimpinan

Menurut Pasolong (2008: 34-35) mengemukakan secara operasional lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam

melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Sedangkan Siagian (2008) mengemukakan ada lima fungsi kepemimpinan yakni :

1. Pemimpin sebagai penentu arah yaitu sebagai penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan penempatan segala sarana dan prasarana yang tersedia.
2. Pemimpin sebagai wakil atau juru bicara yaitu pemimpin merupakan puncak organisasi menjadi wakil dan juru bicara resmi organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak diluar organisasi.

3. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif yaitu suatu proses pemeliharaan hubungan yang baik kedalam maupun keluar oleh seorang pimpinan melalui komunikasi baik lisan maupun tertulis.
4. Pemimpin sebagai moderator yang handal yaitu seorang pemimpin yang berfungsi sebagai mediator dalam menyelesaikan situasi kompleks yang mungkin timbul dalam organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik dalam hubungan keluar yang dihadapi dan diatasi.

2.2.2.5 Gaya kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya; mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru; serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Robbins, 2008: 90).

2.2.2.6 Indikator gaya kepemimpinan transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010: 263):

1. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin

karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan

orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

2.2.2.7 Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Di dalam Islam kepemimpinan identik dengan sebutan *Kholifah* yang berarti wakil atau pengganti. Istilah ini dipergunakan setelah wafatnya Rosulullah SAW namun jika merujuk pada firman Allah SWT:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (QS. Al-Baqarah, ayat 30).

Kata khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditunjukkan kepada para khalifah sesudah Nabi, tetapi juga kepada semua manusia yang ada di bumi ini yang bertugas memakmurkan bumi ini.

Kata lain yang dipergunakan yaitu *Ulil Amri* yang mana kata ini satu akar dengan kata Amir sebagaimana disebutkan diatas. Kata Ulil Amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An Nisa' ayat 59 yang berbunyi:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ
ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya” (QS. An Nisa’, ayat 59).

Dan An Nisa’ ayat 83 yang berbunyi:

وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِنَ الْأَمْنِ أَوْ الْخَوْفِ أَذَاعُوا بِهِ ۖ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُولِيَ الْأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنْبِطُونَهُ مِنْهُمْ ۗ وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَتُهُ لَاتَّبَعْتُمُ الشَّيْطَانَ إِلَّا قَلِيلًا ﴿٨٣﴾

Artinya: “Dan apabila datang kepada mereka suatu berita tentang keamanan ataupun ketakutan, mereka lalu menyiarkannya. dan kalau mereka menyerahkannya kepada Rasul dan ulil Amri di antara mereka, tentulah orang-orang yang ingin mengetahui kebenarannya (akan dapat) mengetahuinya dari mereka (Rasul dan ulil Amri). Kalau tidaklah karena karunia dan rahmat Allah kepada kamu, tentulah kamu mengikut syaitan, kecuali sebahagian kecil saja (di antaramu) (QS. An Nisa’, ayat 83).

Kemudian kata *Wilayah* juga disebutkan dalam al Quran dan juga dapat bermakna memerintah, menguasai, menyanggahi dan menolong.

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ ءَامَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ
الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ ﴿٥٥﴾

Artinya: “Sesungguhnya penolong kamu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang mendirikan shalat dan menunaikan zakat, seraya mereka tunduk (kepada Allah)” (QS. Al Ma’idah, ayat 55).

Kemudian hadits yang berkaitan mengenai kepemimpinan yaitu:

حَدَّثَنَا مُسَدَّدٌ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ عَنْ شُعْبَةَ عَنْ أَبِي التَّيَّاحِ عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ اسْمَعُوا وَأَطِيعُوا وَإِنْ اسْتُعْمِلَ عَلَيْكُمْ عَبْدٌ حَبَشِيٌّ كَانَ رَأْسَهُ زَبِيْبَةٌ

Anas r.a berkata: Rasulullah SAW bersabda: Dengarlah dan ta'atlah meskipun yang terangkat pada pemerintahamu seorang budak habasyah yang kepalanya bagaikan kismis (HR.Bukhori).

2.2.3 Kepuasan kerja

2.2.3.1 Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2001: 193).

Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya (Siagan 2003:295). Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang di nikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja (Fathoni, 2006:174).

2.2.3.2 Fungsi kepuasan kerja

Kondisi atau ketidakpuasan kerja akan menjadi umpan balik yang mempengaruhi prestasi kerja di waktu yang akan datang (Handoko, 2001: 195).

Tujuan kepuasan kerja bahwa moral pekerja, dan kepuasan kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan, pekerja yang puas merupakan pra-kondisi bagi meningkatkan produktivitas, daya tanggap, mutu dan layanan pelanggan (Kaswan, 2012: 284).

2.2.3.3 Faktor-faktor kepuasan kerja

Kepuasan kerja di pengaruhi faktor yang satu sama lainnya saling berkaitan, meskipun masing-masing faktor tidak mungkin dapat dipisahkan secara sempurna, tetapi dengan analisis statistik faktor-faktor yang ada dapat dipisahkan sehingga dapat memberikan petunjuk adanya pengaruh antara faktor-faktor yang ada dengan kepuasan kerja (Kaswan, 2012: 286).

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Kaswan (2012: 286) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

a. Pemenuhan kebutuhan

Model ini di maksudkan bahwa kepuasan di tentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

b. Perbedaan

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan, pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang di harapkan dan apa yang di peroleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar dari pada yang di terima orang akan tidak puas, dan sebaliknya apabila individu menerima manfaat di atas harapan.

c. Pencapaian nilai

Kepuasan merupakan hasil dari presepsi pekerja yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

d. Keadilan

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu di perlakukan di tempat kerja.

e. Komponen genetik

Kepuasan kerja sebagai merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik, model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan kerja.

2.2.3.4 Mengukur kepuasan kerja

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, kondisi kerja yang kurang kurang dari ideal dan serupa ini berarti penilaian seseorang karyawan terhadap betapa puas akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sebuah unsur pekerjaan (Robbins, 2006: 91).

Robbins (2006: 91) menyatakan bahwa dalam mengukur kepuasan kerja dapat ditentukan dari empat faktor berikut ini:

- a. Pekerjaan yang menantang secara mental
- b. Imbalan yang adil dan promosi
- c. Kondisi kerja yang mendukung
- d. Rekan kerja yang mendukung

2.2.3.5 Cara meningkatkan kepuasan kerja

Kepuasan kerja bermanfaat dalam meningkatkan motivasi, mengurangi perasaan stress, meningkatkan komitmen organisasi, dan lain-lain (Kaswan, 2012: 289).

Hal-hal berikut dapat meningkatkan kepuasan kerja:

- a. Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan
- b. Memiliki gaji, tunjangan, dan kesempatan promosi yang adil
- c. Menyesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka
- d. Merancang pekerjaan agar menarik dan menyenangkan

2.2.3.6 Indikator kepuasan kerja

Luthans (2006: 431) mengemukakan beberapa indikator pengukuran kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi dimana karyawan diberikan kesempatan untuk memperbaiki posisi jabatannya yang berarti berpindah dari suatu jabatan ke jabatan yang lain, yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

- b. Pengawasan

Merupakan proses dalam menetapkan ukuran kerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil kerja yang telah diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah disepakati.

c. Rekan kerja

Dimana pola interaksi yang terjalin baik antar rekan kerja satu dengan lainnya di dalam pekerjaan maupun organisasi.

d. Pekerjaan itu sendiri

Di dalam pekerjaan itu sendiri karyawan diberikan tugas khusus untuk mendapatkan pengetahuan baru dan tantangan baru yang berbeda dari pekerjaan yang sebelumnya sehingga memberikan warna tersendiri di dalam bekerja.

2.2.3.7 Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Islam merupakan agama yang menjunjung tinggi kerja karena bekerja merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT. Oleh sebab itu, islam mewajibkan kepada umatnya untuk berusaha dan bekerja keras secara positif (halal, baik, barokah dan tidak berbuat curang atau dholim) sehingga tercapai kesejahteraan dan kemakmuran hidup (kepuasan)

Kepuasan kerja dalam islam telah disinggung dalam ayat-ayat al-qur'an. Seperti dalam surat at-taubah ayat 105, yaitu:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS. At-Taubah, ayat 105).

Sebagaimana surat diatas menjelaskan tentang segala bentuk pekerjaan atau perbuatan bagi seorang muslim yang harus dilakukan dengan sadar dan dengan tujuan yang jelas yaitu sebagai bentuk pengabdian kepada Allah semata-mata, oleh

karenanya segala aktifitas hidup dan kehidupan merupakan amal yang diperintahkan dalam islam.

Terwujudnya kepuasan kerja pada diri karyawan sangat berkaitan erat dengan bagaimana cara manajer perusahaan memperlakukan dengan adil terhadap karyawannya. Sebagaimana dijelaskan dalam surat Al-Maidah ayat 8 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَآلَا تَعْدِلُوا ءَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adil lah karena adil itu dekat dengan takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan” (QS. Al-Maidah, ayat 8).

Berikut ini hadits tentang kepuasan kerja:

خَيْرُ الْكَسْبِ كَسْبُ يَدِ الْعَامِلِ إِذَا نَصَحَ (رواه احمد)

Nabi Muhammad SAW bersabda: “Usaha yang paling baik adalah hasil karya seseorang dengan tanganya jika ia jujur (bermaksud baik).” (HR. Ahmad).

Nabi bersabda bahwa usaha yang paling baik adalah berbuat sesuatu dengan tanganya sendiri dengan syarat jika dilakukan dengan baik dan jujur (Diana, 2012: 203).

2.3 Hubungan antar variabel

2.3.1 Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Penelitian Sigit (2014) menyatakan bahwa Pemimpin melalui gaya kepemimpinan yang diterapkannya akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin dituntut untuk mampu menciptakan kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang memberikan rangsangan bagi karyawan untuk bekerja dengan maksimal. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan keadaan akan menciptakan iklim kerja yang baik. Dengan terciptanya iklim kerja yang baik maka karyawan akan bersemangat bekerja. Pemimpin melalui gaya atau caranya memberikan arahan-arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain memberikan arahan, pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan baik.

Untuk memperoleh kinerja yang baik butuh sebuah gaya kepemimpinan yang tepat yang bisa mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi pengikutnya ataupun perusahaan. Gaya kepemimpinan diartikan sebagai cara seseorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Melayu, 2003:167).

2.3.2 Hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Penelitian wahab (2012) menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda positif) 1 point kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Marlia (2010) menyatakan hubungan kepuasan kerja dengan kinerja adalah kuat pada karyawan. Berdasarkan pendapat responden tersebut terlihat bahwa sebagian besar

karyawan menyatakan bahwa hasil pekerjaan memuaskan dibandingkan dengan rekan kerja.

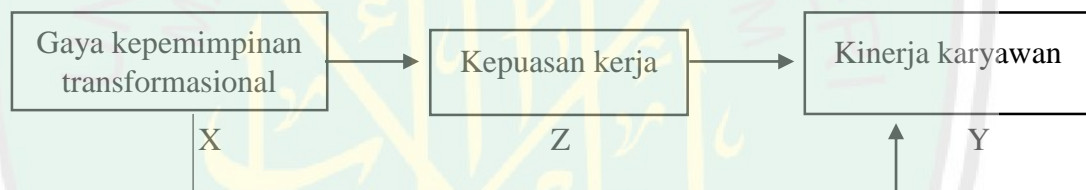
Kepuasan kerja sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Dimana pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena kalau karyawannya merasa puas maka yang akan merasa untung adalah perusahaannya itu sendiri. Dan hal ini sangat berpengaruh pada tujuan dari perusahaan. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Dengan diperolehnya kepuasan kerja oleh pegawai baik itu dengan pemberian gaji yang sesuai, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahliannya, dan hubungan dengan atasan terjalin dengan baik, hal ini akan meningkatkan kinerja para pegawainya (Luthans, 2006: 243).

2.3.3 Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Penelitian Baihaqi (2010) menyatakan bahwa perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta dengan pemimpin adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja, semakin baik pemimpin dalam membawahi karyawannya semakin nyaman dan puas juga para karyawan dalam melakukan pekerjaannya, begitu pula sebaliknya.

Ruvendi (2005) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. Diungkapkan pula bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi (*contingency*). Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja ditunjukkan dengan tingginya tingkat absensi dan perpindahan pegawai. Hal itu timbul sebagai akibat dari kepemimpinan yang tidak disenangi.

2.4 Model Hipotesis



Gambar 2.1
Model Hipotesis

2.5 Hipotesis Penelitian

Dari model hipotesis diatas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁: Ada pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
- H₂: Ada pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan
- H₃: Ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan memerlukan analisis data dengan prosedur statistik.

Menurut Sugiyono (2014:8) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Peneliti kuantitatif dalam melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen dan dependen. Dari variabel tersebut selanjutnya dicari seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

3.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Dalam penelitian ini lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah PT. Victory International Futures cabang Kota Malang Jl. Letjen Sutoyo 77 Kav. B, Malang. Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah masalah kepemimpinan, khususnya dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai pemediasi.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya (Sani dan Maharani, 2013: 35). Jadi, populasi adalah obyek yang dijadikan penelitian. Populasi yang ada di PT. Victory International Futures Kota Malang berjumlah 150 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sugiono (2004:73) sampel adalah bagian dari jumlah dan karekteristik yang di miliki oleh populasi. Pendapat lain juga di utarakan Sani dan Maharani (2013: 35) mengatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa menggunakan sampel. Sampel yang diambil oleh peneliti adalah sebanyak 109 karyawan.

3.3.3 Teknik pengambilan sampel

Teknik sampling yang di gunakan dalam penelitian ini adalah *Propotional Random Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi (Sugiyono *dalam* Sani dan Maharani, 2013: 181).

Dalam perhitungan menentukan jumlah sampel digunakan Rumus Slovin Umar *dalam* Sani dan Maharani (2013: 38) yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = batas ketelitian yang diinginkan/galat pendugaan.

Sehingga dengan demikian untuk perhitungan sampel dengan menggunakan batas ketelitian 5% sebagai berikut:

$$n = \frac{150}{150 \cdot (0.05)^2 + 1} = 109$$

Tabel 3.1
Jumlah Responden Berdasarkan Divisi

No	Divisi	Jumlah
1	Marketing	70
2	Staff	39

Jadi, untuk batas minimum pengambilan sampel penelitian ini sebanyak 109 karyawan dari 150 karyawan PT. Victory International Futures Kota Malang.

3.4 Data dan sumber data

Meskipun terdapat beberapa klarifikasi data yang dilakukan oleh para ahli, namun secara umum data yang tersedia bagi seorang peneliti dapat dikelompokkan menjadi dua sumber, yaitu:

a. Data Primer

Menurut Indriantoro *dalam* Sani dan Maharani (2013: 51) sumber data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli

(tidak melalui media perantara). Karena data primer dikumpulkan oleh peneliti, maka diperlukan sumber daya yang cukup memadai, seperti biaya, waktu, tenaga dan sebagainya.

b. Data Sekunder

Menurut Malhotra *dalam* Sani dan Maharani (2013:51), sumber data sekunder adalah data yang dikumpulkan tidak hanya untuk tujuan riset, tetapi juga untuk tujuan lain.

3.5 Teknik pengumpulan data

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang diberikan atau dikirimkan untuk diisi dan dikembalikan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel apa yang akan diukur dan jawaban apa yang bisa diharapkan dari responden (Sani dan Maharani, 2013: 56).

b. Wawancara

Wawancara melalui tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung, khususnya di PT. Victory International Futures cabang Kota Malang yang meliputi, lokasi, jumlah karyawan, serta data lainnya untuk memperoleh informasi tambahan.

c. Observasi

Metode observasi, dengan mengumpulkan data melalui pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang kejadian atau peristiwa yang diteliti secara langsung di lokasi penelitian.

3.6 Skala pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan ialah skala likert, dalam prosedur likert sejumlah pertanyaan disusun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item, dan dalam penelitian ini bobotnya 1 sampai 5 (Sani dan Maharani 2013:183), agar tidak memunculkan bias maka dalam penelitian ini bobotnya sebagai berikut :

Tabel 3.2
Bobot Nilai Setiap Pertanyaan

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.7 Definisi operasional variabel

Untuk memudahkan dan menghindari kekeliruan atau kesalahpahaman dalam menafsirkan pengertian atau makna dari penelitian ini, maka peneliti menegaskan istilah-istilah sebagai berikut:

1. Variabel Independent yaitu variabel bebas atau penjelas yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh.

2. Variabel Dependent (dependent variable) adalah variabel yang tercakup dalam hipotesis yang ditentukan dan dipengaruhi oleh variabel lainnya.
3. Variabel Intervening adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh (Sani dan Maharani, 2013: 30)

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	Kharisma	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dihormati dan dikagumi oleh bawahan 2. Selalu mempunyai ide dan pemikiran yang tak jarang bermusyawarah dengan bawahannya 	Robbins (2010:263)
	Motivasi inspiratif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menunjukkan sikap antusiasme dan optimisme kepada bawahan 2. Selalu berkomunikasi terkait visi dan misi serta menciptakan komitmen yang tinggi 	
	Stimulasi intelektual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan masalah secara inovatif dan kreatif 2. Menyelesaikan permasalahan secara rasional 	
	Perhatian yang individual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan perhatian kepada bawahan secara individual 2. Berkomunikasi dengan bawahan ketika ada permasalahan 	
Kepuasan Kerja (Z)	Kesempatan promosi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akan dipromosikan jika bekerja dengan baik 2. Puas dengan tingkat kemajuan karir. 	Luthans (2006:431)
	Pengawasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan yang memberi dukungan kepada karyawan 2. Atasan selalu memberi masukan ketika karyawan melakukan kesalahan. 	

Lanjutan Tabel 3.3

Variable	Indikator	Item	Sumber
	Rekan kerja	1. Rekan kerja membantu pekerja 2. Senang bekerja bersama rekan kerja.	
	Pekerjaan itu sendiri	1. Pekerjaannya menarik 2. Pekerjaannya mampu mengembangkan skill.	
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	1. Kerapian 2. Kejujuran 3. Ketelitian	Robbins (2006:260)
	Kuantitas	1. Hasil kerja sesuai target 2. Menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya	
	Ketetapan waktu	1. Datang tepat waktu 2. Tidak pulang sebelum waktu pulang	
	Efektifitas	1. Bekerja sesuai job des nya 2. Tidak meninggalkan pekerjaan sebelum pekerjaannya selesai	
	Kemandirian	1. Paham dan mampu mengerjakan pekerjaannya sendiri 2. Bekerja sesuai job des nya	
	Komitmen kerja	1. Merasa menjadi bagian dari perusahaan 2. Merasa tidak etis jika keluar dari perusahaan	

3.8 Analisis data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data sebenarnya merupakan kegiatan pengeditan data, pengkodean data, mentabulasi data, dan menyajikan data, sehingga data lebih muda dibaca dan diinterpretasikan (Sani dan Maharani, 2013: 61).

3.9 Model analisis data

3.9.1 Uji Validitas dan Reabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Hadi *dalam* Sani dan Maharani (2013: 47-48) menyatakan bahwa validitas dibatasi sebagai tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Instrumen yang valid berarti instrumen mampu mengukur tentang apa yang diukur. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* (r hitung), dimana r hitung dapat di capai dengan rumus.

$$r_{XY} = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

n = banyaknya sampel

X = skor item X

Y = skor total item X

r = koefisiensi korelasi

Koefisien korelasi yang diperoleh r masih harus diuji signifikansinya bisa menggunakan uji t atau membandingkannya dengan r tabel. Bila t hitung $>$ dari t tabel atau r hitung $>$ dari r tabel maka nomor pernyataan tersebut valid. Bila

menggunakan komputer, asalkan r yang diperoleh diikuti harga $p < 0,05$ berarti nomor pertanyaan itu valid.

2. Uji Reabilitas

Arikunto *dalam* Sani dan Maharani (2013: 49) menyatakan reliabilitas artinya dapat dipercaya, dapat diandalkan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dikatakan variabel bila memberikan hasil yang tetap walaupun dilakukan siapa dan kapan saja. Instrumen yang memenuhi persyaratan reliabilitas, berarti instrumen yang menghasilkan ukuran yang konsisten walaupun instrumen tersebut digunakan mengukur berkali-kali. Uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronchbach*.

$$r_{11} = [k - 1][1 - \sum \sigma_{b^2} : \sigma_{t^2}]$$

Keterangan:

r = koeisien reliabilitas

k = jumlah pertanyaan

σ_{b^2} = varian butir pertanyaan

σ_{t^2} = varian skor tes

Instrumen bisa dikatakan reliabel apabila hasil alpha cronchbach $\geq 0,6$.

3.9.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal atau dengan kata lain untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data.

Ada dua cara yang biasa digunakan untuk menguji normalitas yaitu dengan analisis grafik (normal P-P plot) dan one sample Kolmogorof-Smirnov Test. Jika dalam probability plot, titik-titik data membentuk pola linier, maka data dapat dikatakan berdistribusi normal. Sebaran data berkumpul disekitar garis uji yang mengarah ke kanan atas, tidak ada data yang terletak jauh dari sebaran data.

Cara yang kedua dengan menggunakan uji one sample Kolmogorov-Smirnov Test. Bandingkan nilai sig yang ada pada table kolmogorov-smirnov dengan α . Jika nilai sig $\geq \alpha$, maka dikatakan data berdistribusi normal. Dan jika angka signifikan uji kolmogorov-smirnov sig $< \alpha$, menunjukkan data tidak berdistribusi normal (Uyanto dalam Sani dan Maharani, 2013: 73).

2. Linieritas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah bersifat linier (apakah hubungan antar variabel yang hendak dianalisis mengikuti garis lurus atau tidak). Uji linieritas dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan curve estimation dan devitiation from linierity.

Pedoman penggunaan curve estimation, jika nilai sig f $< 0,05$, maka variabel memiliki hubungan linier dengan Y. Sebaliknya jika nilai sig f $> 0,05$, maka variabel tidak memiliki hubungan linier dengan Y.

Cara kedua dengan melihat nilai sig f pada devitiation from linierity. Jika sig pada *devitiation from linierity* $> 0,05$ maka hubungan antar variabel adalah linier. Sebaliknya jika sig pada *dvitiation from linierity* $< 0,05$ maka hubungan antar variabel adalah tidak linier (Sarjono dalam Sani dan Maharani, 2013: 73-74).

3.10 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Penelitian ini menggunakan analisis jalur atau path analysis. Path analysis digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*). Koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang di standarkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (Z-score) (Ridwan dan Kuncoro dalam Sani dan Maharani, 2013: 74).

Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS v16, dengan ketentuan uji F Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (sig. F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig. T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Sani dan Maharani, 2013)

3.10.1 Langkah-langkah Path Analysis

Menurut Sarwono (2007:46) langkah-langkah untuk melakukan analisis path adalah:

1. Menentukan model diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan antar variabel
2. Membuat diagram jalur persamaan strukturalnya
3. Menganalisis persamaan strukturalnya yang terdiri dari dua langkah yaitu:
 - a. Analisis regresi dengan melihat R square (r^2) melihat seberapa besar kontribusi variabel terhadap penelitian, selain itu harus dihitung F dan t hitung, serta nilai signifikan.

b. Analisis pengaruh langsung (*direct effect* atau DE). Adapun cara menghitung pengaruh langsung adalah sebagai berikut:

1) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

$$(X \rightarrow Y)$$

2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ($Z \rightarrow Y$)

3) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja ($X \rightarrow Z$)

c. Analisis pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE). Untuk menghitung pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut:

1) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ($X \rightarrow Z$) x ($Z \rightarrow Y$)

d. Pengaruh Total (*Total Effect*)

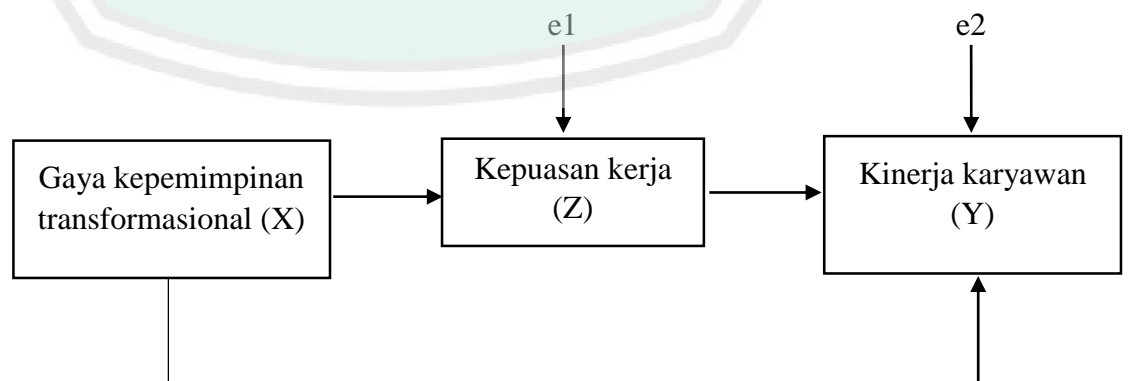
1) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ($X \rightarrow Z$) x ($Z \rightarrow Y$)

2) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

$$(X \rightarrow Y)$$

3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ($Z \rightarrow Y$)

3.10.2 Kerangka konseptual model struktural



Gambar 3.1
Model Struktural

Dalam melakukan analisis path maka akan dibuat dua persamaan struktural, dimana X adalah variabel eksogen, sedangkan Z dan Y adalah variabel endogen. Persamaan dalam model ini terdiri dari dua tahap yaitu:

$$Z = b_1 X + e_1 \quad (1)$$

Keterangan:

Z = variabel kepuasan kerja

X = variabel gaya kepemimpinan transformasional

b₁ = koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional

e₁ = Residual

$$Y = b_1 X + b_2 Z + e_2 \quad (2)$$

Keterangan:

Y = variabel kinerja karyawan

Z = variabel kepuasan kerja

X = variabel gaya kepemimpinan transformasional

b₁ = koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional

b₂ = koefisiensi regresi kepuasan kerja

e₂ = Residual

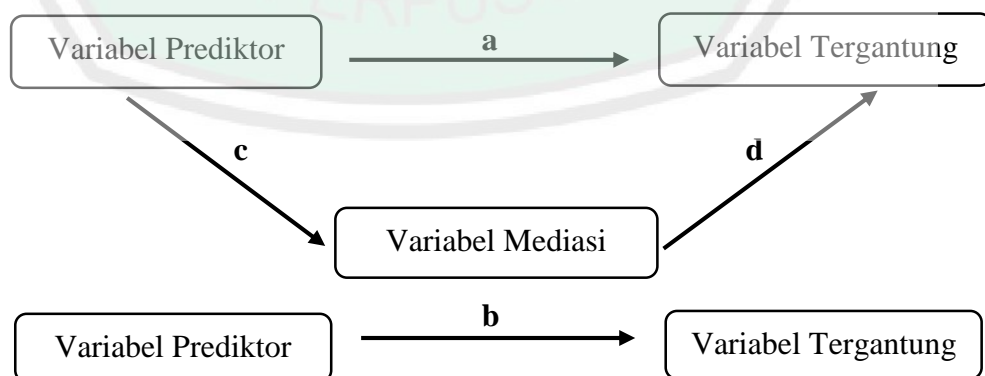
3.11 Uji Sobel

Uji mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji Sobel. Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung antara variabel X ke Y melalui variabel Z.

Ghazali (2016:242) pada penelitian ini untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung menggunakan sobel test dengan asumsi t hitung lebih besar dari t table. Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel yaitu $\geq 1,96$. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

Selanjutnya untuk menentukan sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*) atau mediasi parsial (*partial mediation*), atau bukan sebagai variabel mediasi, digunakan metode pemeriksaan.

Metode pemeriksaan variabel mediasi dilakukan dengan pendekatan perbedaan antara nilai koefisien dan signifikansi dilakukan sebagai berikut : (1) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen pada model dengan melibatkan variabel mediasi; (2) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen tanpa melibatkan variabel mediasi; (3) memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi; (4) memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen (Solimun, 2012). Dalam bentuk gambar, hubungan tersebut adalah :



Gambar 3.2
Metode Pemeriksaan

Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) tidak signifikan, maka dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) signifikan, dimana koefisien dari (a) lebih kecil dari (b) maka dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) juga signifikan, dimana koefisien dari (a) hampir sama dengan (b), maka bukan sebagai variabel mediasi. Jika (c) dan (d) atau keduanya tidak signifikan maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi (Solimun, 2012).



BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT Victory International Futures Malang Cabang Letjend Sutuyo adalah sebuah perusahaan besar yang bergerak di bidang usaha layanan keuangan sebagai perusahaan investasi dan perantara yang didukung dengan media internet. Sistem online yang digunakan PT Victory International Futures memungkinkan para investor untuk mengakses pasar global secara real time. Sistem ini adalah sebuah trading platform berbasis internet yang memberikan charting, price, secara real time dan juga memungkinkan para investor untuk mengelolah portofolio dimanapun di seluruh dunia (<http://vifmalang.co.id>).

Kantor pusat Victory International Futures area malang terletak di Jalan Letjen Sutoyo 77 kav.b, Malang berdiri di bawah PT. Victory International Futures Cabang pusat Surabaya yang terletak di jalan Panglima Sudirman No. 101-103, Surabaya yang merupakan perusahaan cabang dari PT. Millenium Group. Sebagai perusahaan yang memiliki legalitas usaha PT. Victory International yang bergerak dibidang perdagangan valuta asing dan komoditi resmi tercatat sebagai perusahaan pialang dibawah izin yaitu dari BAPPEBTI (Badan Pegawai Perdagangan Berjangka Komiditi) dengan nomor 18/ BAPPEBTI/ PN/4 /2008 untuk menjalankan kegiatan usaha investasi berjangka berdasarkan UU No. 32 Tahun 1997 tentang pengawasan dan peraturan pelaksanaan perdagangan berjangka. PT Victory International Futures juga mendaftarkan diri sebagai anggota PT Bursa

Berjangka Jakarta (BBJ) dengan nomor SPAB-080/BBJ/08/04, 24 dan juga sebagai anggota dari Lembaga Kliring Berjangka Indonesia (KBI) dengan No 5/ AK-KBI /PN /V /2008 dalam penjaminan dana nasabah (investor) yang masuk pada KBI berada langsung dari pengawasan pemerintah.

Sebagai perusahaan investasi dan perantara, PT Victory International Futures mempunyai pemahaman dan penguasaan yang mendalam, disertai dengan kemampuan yang tinggi untuk memberikan layanan investasi yang prima kepada para nasabahnya. Dengan berfokus pada foreign exchange, index futures, komoditi, dan CFDs, kami berkomitmen untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang dinamis, membantu mereka untuk mengambil keputusan investasi yang tepat, dan mendukung mereka untuk menjadi investor yang sukses.

Kami beroperasi sepanjang waktu dan bertujuan untuk menyediakan layanan broker dan investor real-time di pasar-pasar utama di seluruh dunia. Didirikan pada tahun 2003, PT Victory International Futures telah berkembang melintasi kelas multi-aset dan geografi yang melayani klien lokal dan internasional. Kesuksesan kami didasarkan pada eksekusi perdagangan kami yang cepat dan akurat, kekuatan riset pasar dan layanan serta dukungan pribadi yang luar biasa. PT Victory International Futures berkantor pusat di Surabaya, kota yang telah menjadi pusat bisnis, perdagangan dan industri di Indonesia (<http://vifmalang.co.id>).

Klien PT Victory International Futures dapat memiliki akses ke pasar melalui operasi ekstensif kami, berbagai platform perdagangan elektronik terbaik, dan jaringan kelompok yang kuat di perusahaan induk kami. Apakah Anda adalah pedagang berjangka yang baru atau berpengalaman, tim profesional kami yang

berpengalaman dengan puluhan tahun pengalaman siap membantu Anda setiap langkah.

Pada dasarnya, PT. Victory International Futures (VIF) Malang bergerak di bidang komoditi (Comodity Trade). Komoditi ini meliputi:

- a. Hard Comodity, meliputi hasil tambang, emas, dan lain sebagainya.
- b. Spot Comodity, meliputi hasil pertanian misalnya beras, buah-buahan, dan lain sebagainya.
- c. Financial Derivatif, meliputi seluruh mata uang di dunia misalnya Poundsterling (GBP), Dollar Amerika (USD), Yen Jepang (JPY), Euro(EUR), dan lain-lain.

Namun dalam hal ini PT. Victory International Futures (VIF) Malang menspesialisasikan pada financial derivatif-nya, yakni perdagangan murni Forex (foreign exchange) atau lebih dikenal dengan finance trade. Perdagangan ini dilakukan dengan menggunakan IT berupa program soft ware (on line trading) yang dikenal dengan (meta trader 4) yang merupakan suatu software yang biasa digunakan commission hose yang bonafit yang bertaraf internasional (<http://vifmalang.co.id>).

Dalam hal kerja, PT.VIF Malang menerapkan sistem kerja tim (team work). Hal ini untuk memudahkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang memang agak sulit, yaitu marketing dan trading. Dimanamasing-masing dari job tersebut membutuhkan skill yang bagus. Jadi,dengan kerja tim pembagian job-job tersebut akan membantu kinerja dantentunya mengharuskan masing-masing individu sesuai dengan pembagian job untuk bekerja secara fokus dan income yang didapat akan dibagi sesuai dengan kesepakatan bersama dalam satu tim. Income

tersebut bersal dari komisi perlot transaksi dan bonus-bonus lain dari perusahaan misalnya allowen dan bounty.

Adapun durasi kerja di PT.VIF Malang selama 24 jam penuh, karena juga mengikuti pasar global (Internasional) dengan waktu GMT.

Sedangkan untuk waktu indonesia hanya ditentukan, yakni:

- a. Pukul 08.00 WIB sampai 17.00 WIB, untuk staf perusahaan dan asisten manajer (Asmen), dengan waktu istirahat pukul 12.00 WIB-13.00 WIB.
- b. Pukul 09.00 WIB sampai 17.00 WIB, untuk selain staf dan asmen, misalnya broker (trader) dan marketing, dengan waktu istirahat pukul 12.00-13.00 WIB.
- c. Hari sabbtu dan minggu libur karena mengikuti open-close pasar global (dunia), yakni: Amerika, Eropa dan Asia (<http://vifmalang.co.id>).

4.1.2 Visi dan Misi

PT Victory International Futures memiliki visi dan misi yaitu :

VISI Perusahaan yaitu “Solusi perdagangan global yang lebih baik, cerdas dan cepat”

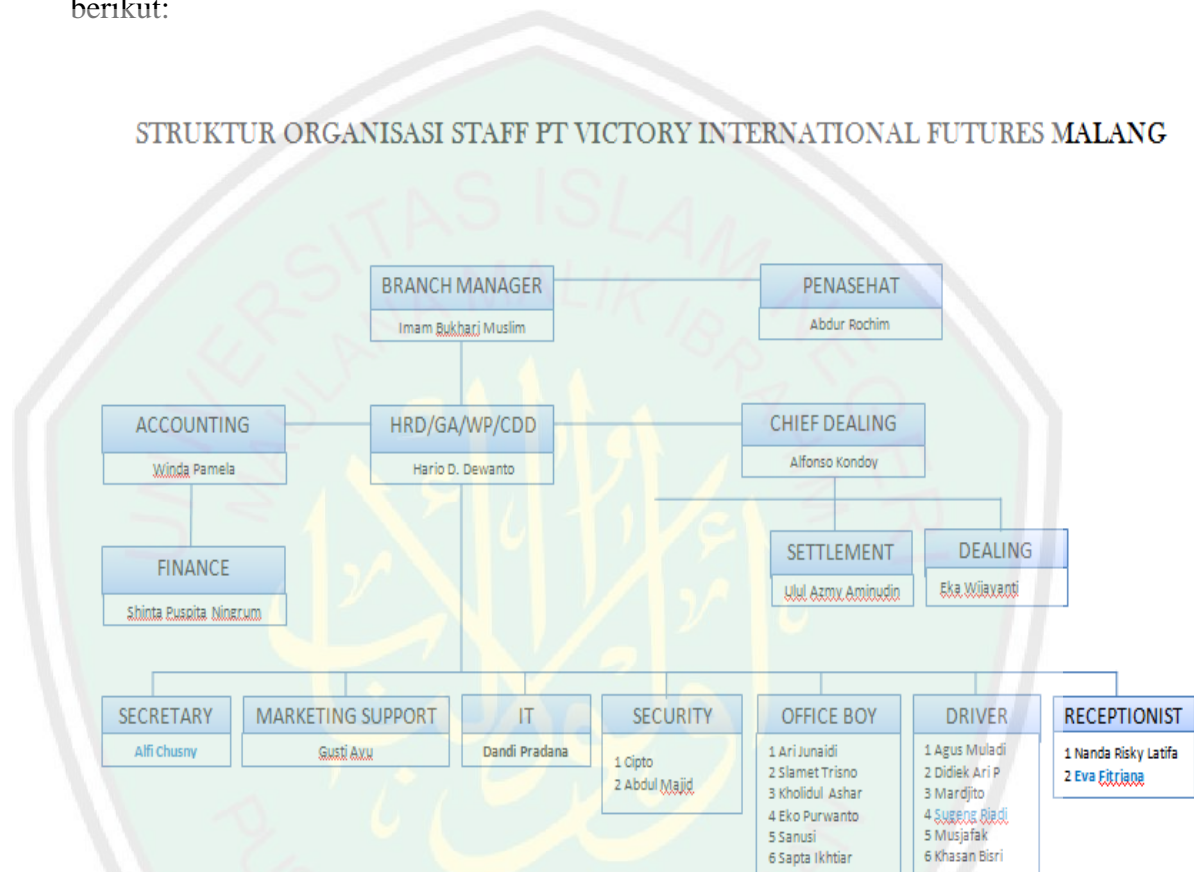
Sedangkan MISI perusahaan yaitu:

Berdedikasi secara total di pasar keuangan dan menjadi perusahaan terbaik dan melakukan investasi derivatif sebagai alternatif investasi jangka panjang dan mendidik investor tentang manajemen resiko dan memberikan analisis pasar keuangan. Sebagai salah satu perusahaan terkemuka dalam memberikan berbagai jenis layanan keuangan, PT. Victory International Futures (VIF) memberikan upaya terbaik kami untuk secara pro aktif memutakhirkan layanan kami dalam memenuhi kebutuhan investor sebagai mitra solusi perdagangan (<http://vifmalang.co.id>).

4.1.3 Struktur Organisasi

PT Victory International Futures memiliki Struktur Organisasi sebagai berikut:

STRUKTUR ORGANISASI STAFF PT VICTORY INTERNATIONAL FUTURES MALANG



Gambar 4.1
Struktur Organisasi

4.1.4 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa bekerja yang dijelaskan dalam tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1
Deskripsi Responden

Keterangan		Frekuensi	Jumlah Persen
Jenis Kelamin	Laki-laki	61	55.96
	Perempuan	48	44.04
	Total	109	100.0
Usia	21-30 Tahun	81	74.32
	31-40 Tahun	22	20.18
	41-51 Tahun	6	5.50
	Total	109	100.0
Pendidikan Terakhir	SMA	15	13.76
	Diploma	18	16.52
	S1	68	62.38
	S2	8	7.34
	Total	109	100.0
Masa Kerja	1-5 Tahun	91	83.49
	6-10 Tahun	15	13.76
	11-15 Tahun	3	2.75
	Total	109	100.0

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

4.1.4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Responden Berdasarkan Jenis kelamin dalam penelitian ini meliputi laki-laki dan perempuan dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency Valid	Percent	Valid Percent	Comulative Percent
Laki-laki	61	55.96	55.96	55.96
Perempuan	48	44.04	44.04	100.0
Total	109	100.0	100.0	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, frekuensi masing-masing responden untuk laki-laki sebanyak 61 orang atau 55.96% dengan tingkat kevalidan data 55.96% untuk responden wanita sebanyak 48 orang atau 44.04% dengan tingkat kevalidan data 44.04%. Maka dalam penelitian ini sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 55.96%.

4.1.4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Responden Berdasarkan usia meliputi 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-51 tahun dalam penelitian ini dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Usia

	Frequency Valid	Percent	Valid Percent	Comulative Percent
21-30 Th	81	74.32	74.32	74.32
30-40 Th	22	20.18	20.18	94.5
41-51 Th	6	5.50	5.50	100.0
Total	109	100.0	100.0	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, frekuensi masing-masing responden dalam penelitian ini berusia 21-30 tahun sebanyak 81 orang atau 74.32%, dengan tingkat kevalidan data 74.32%, berusia 30-40 tahun sebanyak 22 orang atau 20.18%, dengan tingkat kevalidan data 20.18%, berusia 41-51 tahun sebanyak 6 orang atau 5.50%, dengan tingkat kevalidan data 5.50%, dengan demikian bahwa responden dalam penelitian sebagian besar adalah usia 21-30 tahun atau 74.32%.

4.1.4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Responden Berdasarkan jenjang pendidikan meliputi Sekolah Menengah atas (SMA), Diploma, dan sarjana (S1), dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

	Frequency Valid	Percent	Valid Percent	Comulative Percent
SMA	15	13.76	13.76	13.76
Diploma	18	16.52	16.52	30.28
S1	68	62.38	62.38	92.66
S2	8	7.34	7.34	100.0
Total	109	100.0	100.0	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, frekuensi masing-masing responden untuk jenjang pendidikan Sekolah Menengah Atas sebanyak 15 orang atau 13.76% dengan tingkat kevalidan data 13.76%, responden untuk tingkat Diploma sebanyak 18 orang atau 16.52% dengan tingkat kevalidan 16.52%, responden untuk tingkat Strata 1 sebanyak 68 orang atau 62.38% dengan tingkat kevalidan data 62.38%, responden untuk tingkat Strata 2 sebanyak 8 orang atau 7.34% dengan tingkat kevalidan data 7.34%. Maka dalam penelitian ini sebagian besar responden berjenjang pendidikan Strata 1 sebesar 62.38%.

4.1.4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden Berdasarkan masa kerja meliputi 2-5 tahun, lebih dari 5-10 tahun, 10-15 tahun, lebih dari 15 tahun dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Masa Kerja

	Frequency Valid	Percent	Valid Percent	Comulative Percent
1-5 Th	91	83.49	83.49	83.49
6-10 Th	15	13.76	13.76	97.25
11-15 Th	3	2.75	2.75	100.0
Total	109	100.0	100.0	

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, frekuensi masing-masing responden dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 91 orang atau 83.49% dengan tingkat kevalidan data 83.49%, 6-10 tahun sebanyak 15 orang atau 13.76% dengan tingkat kevalidan data 13.76%, 11-15 tahun 3 orang atau 2.75% dengan tingkat kevalidan data 2.75%. Maka dalam penelitian ini sebagian besar responden masa kerjanya 1-5 Th sebesar 83.49%.

4.1.5 Deskripsi Variabel Penelitian

Skala pengukuran yang digunakan ialah skala likert, dalam prosedur likert sejumlah pertanyaan di susun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang di beri bobot sesuai dengan item, dan dalam penelitian ini bobotnya 1 sampai 5 (Sani dan Maharani 2013:183).

Tabel 4.6
Bobot Nilai Setiap Skor

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sani dan Maharani, 2013

4.1.5.1 Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)

Dalam penelitian ini terdapat 4 indikator dalam variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, yakni karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian individual. Keempat indikator tersebut diukur secara kuantitatif dengan pemberian skor yang sesuai dengan persepsi serta kemampuan responden. Adapun persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional disajikan dalam tabel 4.7.

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	6	5.5	3	2.8	15	13.8	61	56.0	24	22.0	3.86
X1.2	6	5.5	2	1.8	24	22.0	55	50.5	22	20.2	3.78
X2.1	2	1.8	6	5.5	21	19.3	56	51.4	24	22.0	3.86
X2.2	2	1.8	5	4.6	22	20.2	48	44.0	32	29.4	3.94
X3.1	2	1.8	7	6.4	24	22.0	56	51.4	20	18.3	3.78
X3.2	3	2.8	10	9.2	17	15.6	57	52.3	22	20.2	3.78

X4.1	4	3.7	10	9.2	17	15.6	57	52.3	22	20.2	3.65
X4.2	4	3.7	2	1.8	17	15.6	62	56.9	24	22.0	3.92

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Karisma (X1) mempunyai dua item pertanyaan yakni X1.1 dan X1.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan X1.1 adalah sebesar 6 atau 5,5% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 3 atau 2,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 15 atau 13,8% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 61 atau 56,0% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 24 atau 22,0% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan X1.1 adalah sebesar 3,86 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pertanyaan X1.2 adalah sebesar 6 atau 5,5% responden memilih jawaban STS (sangat tidak setuju), sebesar 2 atau 1,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 24 atau 22,0% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 55 atau 50,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 22 atau 20,2% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan X1.2 adalah sebesar 3,78 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Motifasi Inspiratif (X2) mempunyai dua item pertanyaan yakni X2.1 dan X2.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan X2.1 adalah sebesar 2 atau 1,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 6 atau 5,5% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 21 atau 19,3% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 56 atau 51,4% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 24 atau 22,0% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan

mean untuk item pertanyaan X2.1 adalah sebesar 3,86 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan X2.2 adalah sebesar 2 atau 1,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 5 atau 4,6% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 22 atau 20,2% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 48 atau 44,0% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 32 atau 29,4% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan X2.2 adalah sebesar 3,94 yang dapat dikategorikan tinggi

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Stimulasi Intelektual (X3) mempunyai dua item pertanyaan yakni X3.1 dan X3.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan X3.1 adalah sebesar 2 atau 1,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 7 atau 6,4% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 24 atau 22,0% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 56 atau 51,4% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 20 atau 18,3% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan X3.1 adalah sebesar 3,78 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan X3.2 adalah sebesar 3 atau 2,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 10 atau 9,2% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 17 atau 15,6% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 57 atau 52,3% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 22 atau 20,2% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan X3.2 adalah sebesar 3,78 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Perhatian Individual mempunyai dua item pertanyaan yakni X4.1 dan X4.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan X4.1 adalah sebesar 4 atau 3,7% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 10 atau 9,2% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 17 atau 15,6% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 57 atau 52,3% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 22 atau 20,2% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan X4.1 adalah sebesar 3,65 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan X4.2 adalah sebesar 4 atau 3,7% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 2 atau 1,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 17 atau 15,6% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 62 atau 56,9% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 24 atau 22,0% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan X4.2 adalah sebesar 3,92 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari pemaparan di atas dapat diketahui bahwa indikator X2.2 yaitu variabel motivasi inspiratif adalah indikator yang dipersepsikan paling tinggi pada Gaya Kepemimpinan Transformasional. Artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional secara garis besar dapat diukur bila pemimpin melakukan mempengaruhi bawahannya melalui motivasi inspiratif. Sedangkan, indikator X4.1 yaitu perhatian individual adalah indikator yang dipersepsikan paling rendah pada Gaya Kepemimpinan Transformasional. Artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional

secara kecil dapat diukur bila pemimpin mempengaruhi bawahannya melalui perhatian individual.

4.1.5.2 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Dalam penelitian ini terdapat 6 indikator dalam variabel kinerja karyawan, yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen kerja. Keenam indikator tersebut diukur secara kuantitatif dengan pemberian skor yang sesuai dengan persepsi serta kemampuan responden. Adapun persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel Kinerja Karyawan disajikan dalam tabel 4.8.

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1.1	1	0.9	4	3.7	17	15.6	60	55.0	27	24.8	3.99
Y1.2	1	0.9	0	0	14	12.8	52	47.7	42	38.5	4.23
Y2.1	1	0.9	2	1.8	22	20.2	51	46.8	33	30.3	4.04
Y2.2	1	0.9	0	0	27	24.8	55	50.5	26	23.9	3.96
Y3.1	0	0	2	1.8	22	20.2	53	48.6	32	29.4	4.06
Y3.2	0	0	1	0.9	17	15.6	52	47.7	39	35.8	4.18
Y4.1	2	1.8	1	0.9	11	10.1	49	45.0	46	42.2	4.25
Y4.2	0	0	2	1.8	16	14.7	56	51.4	35	32.1	4.14
Y5.1	2	1.8	3	2.8	13	11.9	54	49.5	37	33.9	4.11
Y5.2	0	0	3	2.8	20	18.3	55	50.5	31	28.4	4.05
Y6.1	1	0.9	3	2.8	24	22.0	53	48.6	28	25.7	3.95
Y6.2	4	3.7	7	6.4	31	28.4	44	40.4	23	21.1	3.69
Y6.3	4	3.7	7	6.4	22	20.2	44	40.4	32	29.4	3.85

Sumber : Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Kualitas Kerja mempunyai dua item pertanyaan yakni Y1.1 dan Y1.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Y1.1 adalah sebesar 1 atau 0,9% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 4 atau 3,7% responden

memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 17 atau 15,6% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 60 atau 55,0% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 27 atau 24,8% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y1.1 adalah sebesar 3,99 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Y1.2 adalah sebesar 1 atau 0,9% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 0 atau 0% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 14 atau 12,8% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 52 atau 47,7% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 42 atau 38,5% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y1.2 adalah sebesar 4,23 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Kuantitas Kerja mempunyai dua item pertanyaan yakni Y2.1 dan Y2.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Y2.1 adalah sebesar 1 atau 0,9% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 2 atau 1,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 22 atau 20,2% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 51 atau 46,8% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 33 atau 30,3% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y2.1 adalah sebesar 4,04 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Y2.2 adalah sebesar 1 atau 0,9% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 0 atau 0% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 27 atau 24,8% responden memilih jawaban N (netral) , sebesar 55 atau 50,5% responden memilih jawaban S

(setuju), dan sebesar 26 atau 23,9% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y2.2 adalah sebesar 3,96 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Ketepatan Waktu mempunyai dua item pertanyaan yakni Y3.1 dan Y3.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Y3.1 adalah sebesar 0 atau 0% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 2 atau 1,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 22 atau 20,2% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 53 atau 48,0% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 32 atau 29,4% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y3.1 adalah sebesar 4,06 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Y3.2 adalah sebesar 0 atau 0% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 1 atau 0,9% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 17 atau 15,6% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 52 atau 47,7% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 39 atau 35,8% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y3.2 adalah sebesar 4,18 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Efektifitas mempunyai dua item pertanyaan yakni Y4.1 dan Y4.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Y4.1 adalah sebesar 2 atau 1,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 1 atau 0,9% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 11 atau 10,1% responden memilih

jawaban N (netral), sebesar 49 atau 45,0% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 46 atau 42,2% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y4.1 adalah sebesar 4,25 yang dapat dikategorikan sangat tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Y4.2 adalah sebesar 0 atau 0% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 2 atau 1,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 16 atau 14,7% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 56 atau 51,4% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 35 atau 32,1% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y4.2 adalah sebesar 4,14 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Kemandirian mempunyai dua item pertanyaan yakni Y5.1 dan Y5.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Y5.1 adalah sebesar 2 atau 1,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 3 atau 2,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 13 atau 11,9% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 54 atau 49,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 37 atau 33,9% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y5.1 adalah sebesar 4,11 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Y5.2 adalah sebesar 0 atau 0% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 3 atau 2,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 20 atau 18,3% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 55 atau 50,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 31 atau 28,4% responden memilih jawaban SS

(sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y5.2 adalah sebesar 4,05 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Komitmen Kerja mempunyai tiga item pertanyaan yakni Y6.1, Y6.2 dan Y6.3. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Y6.1 adalah sebesar 1 atau 0,9% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 3 atau 2,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 24 atau 22,0% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 53 atau 48,6% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 28 atau 25,7% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y6.1 adalah sebesar 3,95 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Y6.2 adalah sebesar 4 atau 3,7% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 7 atau 6,4% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 31 atau 28,4% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 44 atau 40,4% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 23 atau 21,1% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y6.2 adalah sebesar 3,69 yang dapat dikategorikan tinggi. Kemudian jawaban responden terhadap item pernyataan Y6.3 adalah sebesar 4 atau 3,7% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 7 atau 6,4% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 22 atau 20,2% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 44 atau 40,4% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 32 atau 29,4% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Y6.3 adalah sebesar 3,85 yang dapat dikategorikan tinggi.

4.1.5.3 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Dalam penelitian ini terdapat 4 indikator dalam variabel Kepuasan Kerja, yakni kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri. Kelima indikator tersebut diukur secara kuantitatif dengan pemberian skor yang sesuai dengan persepsi serta kemampuan responden. Adapun persepsi responden secara keseluruhan terhadap variabel Kepuasan Kerja disajikan dalam tabel 4.9.

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z1.1	2	1.8	2	1.8	26	23.9	55	50.5	24	22.0	3.89
Z1.2	3	2.8	9	8.3	26	23.9	46	42.2	25	22.9	3.74
Z2.1	1	0.9	6	5.5	16	14.7	54	49.5	32	29.4	4.01
Z2.2	2	1.8	4	3.7	15	13.8	54	49.5	34	31.2	4.05
Z3.1	1	0.9	0	0	21	19.3	54	49.5	33	30.3	4.08
Z3.2	0	0	3	2.8	16	14.7	55	50.5	35	32.1	4.12
Z4.1	0	0	6	5.5	27	24.8	54	49.5	22	20.2	3.84
Z4.2	0	0	5	4.6	31	28.4	49	45.0	24	22.0	3.84

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Kesempatan Promosi mempunyai dua item pertanyaan yakni Z1.1 dan Z1.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Z1.1 adalah sebesar 2 atau 1,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 2 atau 1,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 26 atau 23,9% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 55 atau 50,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 24 atau 22,0% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Z1.1 adalah sebesar 3,89 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Z1.2 adalah sebesar 3 atau 2,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 9 atau

8,3% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 26 atau 23,9% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 46 atau 42,2% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 25 atau 22,9% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Z1.2 adalah sebesar 3,74 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Pengawasan mempunyai dua item pertanyaan yakni Z2.1 dan Z2.2. Data di atas menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap item pernyataan Z2.1 adalah sebesar 1 atau 0,9% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 6 atau 5,5% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 16 atau 14,7% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 54 atau 49,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 32 atau 29,4% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Z2.1 adalah sebesar 4,01 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Z2.2 adalah sebesar 2 atau 1,8% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 4 atau 3,7% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 15 atau 13,8% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 54 atau 49,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 34 atau 31,2% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Z2.2 adalah sebesar 4,05 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Rekan Kerja mempunyai dua item pernyataan yaitu Z3.1 dan Z3.2. Pada pernyataan item Z3.1 adalah sebesar 1 atau 0,9% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 0 atau 0%

responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 21 atau 19,3% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 54 atau 49,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 33 atau 30,3% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Z3.1 adalah sebesar 4,08 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Z3.2 adalah sebesar 0 atau 0% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 3 atau 2,8% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 16 atau 14,7% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 55 atau 50,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 35 atau 32,1% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Z3.2 adalah sebesar 4,12 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari data di atas dapat diketahui bahwa indikator Pekerjaan itu Sendiri mempunyai dua item pertanyaan yakni Z4.1 dan Z4.2. Berdasarkan pernyataan Z4.1 adalah sebesar 0 atau 0% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 6 atau 5,5% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 27 atau 24,8% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 54 atau 49,5% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 22 atau 20,2% responden memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Z4.1 adalah sebesar 3,84 yang dapat dikategorikan tinggi. Sedangkan jawaban responden terhadap item pernyataan Z4.2 adalah sebesar 0 atau 0% responden memilih STS (sangat tidak setuju), sebesar 5 atau 4,6% responden memilih jawaban TS (tidak setuju), sebesar 31 atau 28,4% responden memilih jawaban N (netral), sebesar 49 atau 45,0% responden memilih jawaban S (setuju), dan sebesar 24 atau 22,0% responden

memilih jawaban SS (sangat setuju) dengan mean untuk item pertanyaan Z4.2 adalah sebesar 3,84 yang dapat dikategorikan tinggi.

Dari pemaparan di atas dapat diketahui bahwa indikator Z3.1 dan Z3.2 yaitu variabel Pengawasan adalah indikator yang dipersepsikan paling tinggi pada Kepuasan Kerja. Artinya Kinerja Karyawan secara garis besar dapat diukur bila Gaya Kepemimpinan Transformasional yang dilakukan oleh pemimpin disertai dengan adanya bentuk Pengawasan. Sedangkan, indikator Z1.2 yaitu kesempatan promosi adalah indikator yang dipersepsikan paling rendah pada Kepuasan Kerja. Artinya Kinerja Karyawan secara kecil dapat diukur bila Gaya Kepemimpinan Transformasional yang dilakukan pemimpin disertai dengan adanya kesempatan promosi.

4.1.6 Uji Instrumen Data

Syarat penting yang berlaku pada kesahihan sebuah instrumen yaitu haruslah valid dan reliabel. Menurut Arikunto (*dalam Sani dan Maharani, 2013:47*) menjelaskan bahwa instrumen yang baik harus memenuhi dua syarat penting yaitu valid dan reliable. Untuk menyatakan baik tidaknya instrument, maka perlu diadakan pengujian validitas dan reliabilitas.

4.1.6.1 Uji Validitas

Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti dengan tepat. Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud (*Supriyanto dan Maharani, 2013:184*).

Pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X), variabel Kinerja Karyawan (Y), dan variabel Kepuasan Kerja (Z) semua item pertanyaan mempunyai nilai total lebih dari taraf signifikan sehingga semua variabel valid dan dapat dijadikan alat ukur untuk menunjukkan sejauh mana data penelitian yang terkumpul, maka dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Item	Nilai		Keterangan
		<i>Corrected Total Correlation</i>	<i>Item-r tabel</i>	
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	X1.1	0,571	0,1882	Valid
	X1.2	0,586	0,1882	Valid
	X2.1	0,615	0,1882	Valid
	X2.2	0,596	0,1882	Valid
	X3.1	0,588	0,1882	Valid
	X3.2	0,509	0,1882	Valid
	X4.1	0,573	0,1882	Valid
	X4.2	0,650	0,1882	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,524	0,1882	Valid
	Y1.2	0,608	0,1882	Valid
	Y2.1	0,549	0,1882	Valid
	Y2.2	0,461	0,1882	Valid
	Y3.1	0,479	0,1882	Valid
	Y3.2	0,536	0,1882	Valid
	Y4.1	0,550	0,1882	Valid
	Y4.2	0,626	0,1882	Valid
	Y5.1	0,450	0,1882	Valid
	Y5.2	0,657	0,1882	Valid
	Y6.1	0,581	0,1882	Valid
	Y6.2	0,422	0,1882	Valid
Y6.3	0,462	0,1882	Valid	
Kepuasan Kerja (Z)	Z1.1	0,628	0,1882	Valid
	Z1.2	0,594	0,1882	Valid
	Z2.1	0,581	0,1882	Valid
	Z2.2	0,601	0,1882	Valid
	Z3.1	0,604	0,1882	Valid
	Z3.2	0,586	0,1882	Valid
	Z4.1	0,579	0,1882	Valid
	Z4.2	0,640	0,1882	Valid

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Dari tabel 4.10 di atas terlihat bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena *Corrected Item-Total Correlation* lebih dari 0,1882.

4.1.6.2 Uji Reliabilitas

Syarat data *reliable* adalah nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,1882.

Hasil Uji reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Nilai	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	0.939	0,1882	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.905	0,1882	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.858	0,1882	Reliabel

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Berdasarkan tabel 4.11 di atas terlihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel adalah $> 0,1882$ dengan demikian hasil penelitian tersebut *reliable*.

4.1.7 Uji Asumsi Klasik

4.1.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Jika nilai signifikansi dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* $> 0,05$ maka asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas

Model	Sig	Keterangan
X terhadap Y	0,132	Normalitas
X dan Z terhadap Y	0,470	Normalitas

Sumber : Diolah Oleh Peneliti

Dari Uji *Kolmogorov-Smirnov* pada SPSS diperoleh nilai 0,132 dan 0,470 lebih besar dari 0,05 yang artinya asumsi normalitas terpenuhi.

4.1.7.2 Uji Linieritas

Uji linearitas dilakukan dengan menggunakan *curve estimate*, yaitu gambaran hubungan linear antara variabel X dengan variabel Y. Jika nilai sig $f < 0,1$, maka variabel X tersebut memiliki hubungan linier dengan variabel Y.

Tabel 4.13
Hasil Uji Linieritas

Model	F	Sig.	Keterangan
X ke Y	9.186	0.003	Linier
X ke Z	55.480	0.000	Linier
Z ke Y	88.565	0.000	Linier

Sumber : Diolah Oleh Peneliti

Dari tabel 4.13 dapat disimpulkan bahwa model 1 yaitu jalur X ke Y diperoleh signifikansi sebesar 0,003 data tersebut menunjukkan bahwa linieritas terpenuhi. Model 2 yaitu jalur X ke Z diperoleh signifikansi sebesar 0,000 data tersebut menunjukkan bahwa linieritas terpenuhi, sedangkan model 3 yaitu jalur Z ke Y diperoleh signifikansi sebesar 0,000, data tersebut menunjukkan bahwa linieritas terpenuhi.

4.1.8 Uji Hipotesis

4.1.8.1 *Goodness of Fit Model*

Berikut hasil *goodness of fit model* model meliputi koefisien determinasi dan koefisien determinasi total.

a. Koefisien Determinasi

Model penelitian ini dibentuk oleh tiga variabel, yaitu gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Goodness of fit model* dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi terhadap variabel bebas yang diteliti.

Tabel 4.14
Koefisien Determinasi

Pengaruh	R Square
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja	0.080
Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.627

Sumber: Data diolah peneliti

Persamaan pertama menguji pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0.080 menunjukkan pengaruh dari faktor gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 08.0%.

Persamaan kedua menguji pengaruh antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0.627 menunjukkan pengaruh dari faktor gaya kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 62.7%.

b. Koefisien Determinasi Total

Pemeriksaan *goodness of fit* lainnya menggunakan dengan koefisien determinasi total (R_m^2) yang menunjukkan model struktural yang terbentuk mampu mewakili

data yang terdapat hasil perhitungan koefisien determinasi total (R_m^2) adalah sebagai berikut:

$$R_m^2 = 1 - (1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2)$$

$$R_m^2 = 1 - (1 - 0.080) \times (1 - 0.627)$$

$$R_m^2 = 1 - 0.343$$

$$R_m^2 = 0.657$$

Berdasarkan perhitungan tersebut didapatkan nilai koefisien determinasi total sebesar 0,657 atau 65.7% artinya bahwa model struktural yang terbentuk mampu menjelaskan sekitar 65.7% variansi data penelitian. Atau dapat dikatakan juga bahwa keakuratan model path yaitu sebesar 65.7%.

4.1.8.2 Pengujian Signifikansi Simultan

Pengujian signifikansi simultan digunakan untuk menguji hipotesis mengenai ada tidaknya pengaruh variabel eksogen secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai probabilitas < *level of significant* ($\alpha = \alpha$) maka dinyatakan adanya pengaruh variabel eksogen secara simultan terhadap variabel endogen. Pengujian signifikansi simultan dapat diketahui melalui ringkasan pada tabel berikut:

Tabel 4.15
Hasil Signifikansi Simultan

Model	Hubungan	F statistics	Prob.
Model 1	Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja	9.305	0.000
Model 2	Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	89.184	0.000
	Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan		

Berdasarkan ringkasan yang tertera pada tabel 4.15 di atas dapat diketahui bahwa pada model 1, yaitu pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja diperoleh Fstatistics sebesar 9.305 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas $< \alpha$ (5%). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja.

Selanjutnya pada model 2, yaitu pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh Fstatistics sebesar 89.184 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas $< \alpha$ (5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan secara simultan Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

4.1.8.3 Pengujian Signifikansi Parsial

Pengujian signifikansi parsial digunakan untuk menguji hipotesis mengenai ada tidaknya pengaruh variabel eksogen secara parsial terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai probabilitas $< \text{level of significant}$ ($\alpha = \alpha$) maka dinyatakan adanya pengaruh variabel eksogen secara parsial terhadap variabel endogen. Pengujian signifikansi dapat diketahui melalui ringkasan pada tabel berikut:

Tabel 4.16
Hasil Signifikansi Parsial

Eksogen	Endogen	Koef	T statistics	Prob.
Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	0.283	3.050	0.003
Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	0.556	8.999	0.000

Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	0.428	6.920	0.000
-------------------------------	------------------	-------	-------	-------

Sumber: Diolah Oleh Peneliti.

Hipotesis 1, Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja menghasilkan nilai t statistics sebesar 3.050 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas $< \alpha$ (5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian hipotesis 1 terpenuhi.

Hipotesis 2, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai t statistics sebesar 8.999 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas $> \alpha$ (5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara langsung Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan Dengan demikian hipotesis 2 terpenuhi.

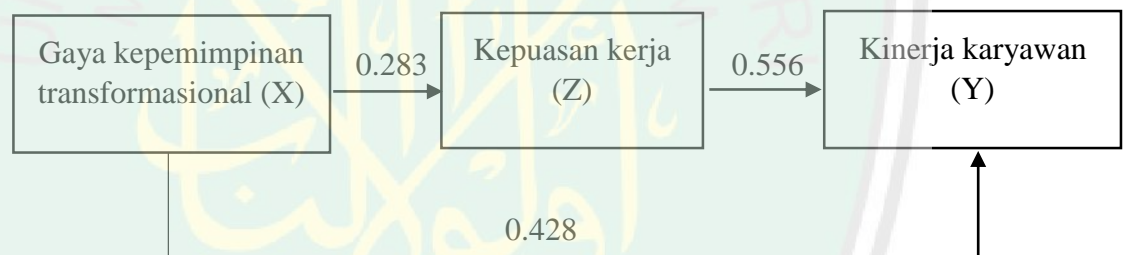
Hipotesis 3, Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai t statistics sebesar 6.920 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa probabilitas $< \alpha$ (5%). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 3 terpenuhi.

Selanjutnya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena dua jalur

tersebut signifikan maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Dengan demikian, Kepuasan Kerja mampu memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan.

4.1.9 Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Pengukuran

Konversi diagram jalur ke dalam model pengukuran dimaksudkan untuk mengubah model diagram menjadi model pengukuran berbasis data empiric yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara langsung maupun secara tidak langsung.



Gambar 4.2
Hasil Model Analisis Jalur

Model empirik yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$\text{Model 1 : } Z = 0.283 X$$

$$\text{Model 2 : } Y = 0.428 X + 0.556 Z$$

4.1.10 Perhitungan Pengaruh

a. Pengaruh Langsung

Untuk menghitung pengaruh langsung digunakan formula sebagai berikut:

- 1) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

$$(X \rightarrow Y) = 0.585$$

- 2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ($Z \rightarrow Y$) = 0.556

3) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja ($X \rightarrow Z$)
 $= 0.283$

b. Analisis pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE).

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut:

2) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ($X \rightarrow Z$) x ($Z \rightarrow Y$) = $0.283 \times 0.556 = 0.157348$

c. Pengaruh Total (*Total Effect*)

4) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja ($X \rightarrow Z$) + ($Z \rightarrow Y$) = $0.283 + 0.556 = 0.839$

5) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ($X \rightarrow Y$) = 0.585

6) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ($Z \rightarrow Y$) = 0.556

4.1.11 Uji Sobel Test

Tabel 4.17
Uji Sobel Test

A	0.283
B	0.556
SE _A	0.107
SE _B	0.040
Sobel test statistic	2.59824255
One-tailed probability	0.00468511
Two-tailed probability	0.00937023

Sumber: Data Olahan Peneliti

Dari Penghitungan Uji sobel menggunakan *software free sobel test* versi 4.0 ditemukan nilai t hitung sebesar 2,598 yang artinya nilai tersebut lebih besar dari nilai t Tabel 1,96, hasil ini di peroleh dengan mengetahui dari analisis jalur (*Path Anlysis*) pada tabel 4.17 diatas Model X ke Z menunjukkan angka 0,283 dengan

standart eror 0,107 sedangkan pada Model Z ke Y senilai 0,556 dengan standart eror 0,040 sehingga dari perhitungan sobel test statistik menghasilkan nilai 2,598 sebagaimana pada terlampir pada lampiran 5. Jadi, hasil perhitungan sobel test statistik dengan nilai $2,598 >$ dari nilai t tabel yaitu 1,96. Sehingga variabel Kepuasan Kerja (Z) memediasi variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) ke variabel Kinerja Karyawan (Y).

Selanjutnya untuk menentukan sifat hubungan antara variabel yang merupakan mediasi murni, mediasi sebagian atau bukan sebagai variabel mediasi, digunakan metode pemeriksaan. Metode pemeriksaan variabel dilakukan dengan pendekatan perbedaan antara nilai koefisien dan signifikansi sebagai berikut: (1) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen pada model dengan melibatkan variabel mediasi; (2) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen tanpa melibatkan variabel mediasi; (3) memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi; (4) menguji peran variabel mediasi dengan variabel endogen (Solimun, 2012).

Berdasarkan metode pemeriksaan variabel maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen pada model dengan variabel mediasi. Pada tabel 4.17 menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional selaku variabel eksogen terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja, terlihat dari nilai pengaruh masing-masing sebesar 6.920 yang lebih besar dari t-tabel 1,96.

Langkah kedua adalah memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen tanpa melibatkan variabel mediasi. Dari perhitungan analisis

jalur terlihat hubungan gaya kepemimpinan transformasional selaku variabel eksogen terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 7.465. Dari hubungan tersebut terlihat adanya pengaruh karena nilai hubungan lebih besar dari t-tabel sebesar 1,96.

Langkah ketiga adalah memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi. Langkah ketiga ini dapat dilihat pada tabel 4.17, nilai hubungan gaya kepemimpinan transformasional selaku variabel eksogen terhadap kepuasan kerja (mediator) sebesar 3.050 lebih besar dari t-tabel 1,96 maka hubungan keduanya dapat dinyatakan berpengaruh.

Langkah terakhir yang dilakukan adalah menguji pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen. Pada tabel 4.17 terlihat nilai hubungan kepuasan kerja (mediator) terhadap kinerja karyawan (endogen) sebesar 8.999. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel 1,96 sehingga hubungan keduanya dinyatakan berpengaruh.

Selain atas dasar tersebut, koefisien dari jalur hubungan tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional (eksogen) terhadap kinerja karyawan (endogen) lebih kecil nilainya yakni sebesar 0.428, jika dibandingkan koefisien dari jalur hubungan langsung sebesar 0.585. Sehingga dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berperan sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*) pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

4.2 Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai Koefisien pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.585 dari nilai Sig 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian semakin baik Gaya Kepemimpinan Transformasional maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya; mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru; serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Robbins, 2008: 90).

Selanjutnya ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010: 263):

1. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain

mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih

dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2002: 2).

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramlawati (2016) mengungkapkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan pada uji validitas adalah korelasi *pearson metode corrected item total correlation*. Juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan Rufino (2010) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti yang di kemukakan oleh Henry Mitzberg. Kemudian hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Azanita (2016) dengan menggunakan analisis jalur yaitu gaya kepemimpinan atasan menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terbukti dengan ditunjukkannya pengaruh yang signifikan.

Dalam konsep islam, semua orang adalah pemimpin, kepemimpinan identik dengan sebutan *Kholifah* yang berarti wakil atau pengganti. Istilah ini dipergunakan setelah wafatnya Rosulullah SAW paling tidak dalam lingkungannya sendiri atau ia merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri. Jadi jika konsep ini di sadari, menjadi

pemimpin bukanlah sesuatu hal yang istimewa, jabatan ini selalu ada di sepanjang hayat manusia. Dalam firman Allah (QS. Al-Baqarah : 30)

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (QS. Al-Baqarah, ayat 30).

4.2.2. Pengaruh Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja yang merupakan variabel intervening menjelaskan mempunyai pengaruh dengan kinerja karyawan sedangkan gaya kepemimpinan transformasional juga terdapat pengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan demikian pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja. Hal ini di buktikan pada uji sobel *software free sobel test* versi 4.0 menjelaskan bahwa persamaan 1 pada uji path mempunyai nilai 0.283 dengan standart eror 0.107 sedangkan persamaan 2 ,mempunyai nilai 0.556 dengan standart eror 0.040 dari hasil tersebut di peroleh pada hasil uji sobel *software free sobel test* versi 4.0 dengan hasil 2.598 dengan nilai t tabel 1.96 dengan demikian kepuasan kerja memediasi antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang (Katz and Khan 1978; Koh *et al.*, 1995; Mowday *et al.*, 1982). Kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yaitu, faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai (Wirawan, 2009:7).

Simamora (2004:409) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kemudian Siagian (2007:210) mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan mengambil keputusan tidak terutama diukur dengan ukuran kuantitatif, dalam arti jumlah keputusan yang diambil. Jumlah keputusan yang diambil bersifat praktis, realistis dan dapat dilaksanakan serta memperlancar usaha pencapaian tujuan organisasi.

Kemudian kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya (Siagian 2003:295). Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang di nikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja (Fathoni, 2006:174).

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, kondisi kerja yang kurang kurang dari ideal dan serupa ini berarti penilaian seseorang karyawan terhadap betapa puas akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sebuah unsur pekerjaan (Robbins, 2006: 91).

Robbins (2006: 91) menyatakan bahwa dalam mengukur kepuasan kerja dapat ditentukan dari empat faktor berikut ini:

1. Pekerjaan yang menantang secara mental
2. Imbalan yang adil dan promosi
3. Kondisi kerja yang mendukung
4. Rekan kerja yang mendukung

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Raharjo dan Nafisah (2006) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja cenderung mempengaruhi satu sama lain. Gaya kepemimpinan direktif merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya direktif sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan supportif merupakan variabel yang memiliki pengaruh terbesar dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya supportif sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Selain penelitian Raharjo dan Nafisah, penelitian ini juga didukung oleh penelitian Mofoluake dan Oluremi (2013) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada $r = 0,78$, $df = 224$ dan $0,05$ tingkat

signifikan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Febriana (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji signifikansi pada penelitian ini diperoleh sebesar 0.02, sehingga besarnya signifikansi < 0.05 , dapat ditarik kesimpulan bahwa model regresi linier sederhana dikatakan layak karena nilai signifikansi pada $annova < 0.05$.

Kepuasan dan kinerja memang suatu elemen yang tidak bisa dipisahkan, bahwa kepuasan juga bisa menjadi penentu terhadap kinerja seseorang. Islam menganggap kerja itu sebagai ibadah segala usaha yang dilakukan oleh para pekerja itu senantiasa selaras dengan syariat, juga dianggap sebagai akhlak yakni tingkah laku atau perlakuan manusia ke arah kebaikan dan kemanfaatan hidup.

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain dia (Q.S Ar-Ra'ad, ayat 11).

4.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja

Model analisis jalur regresi penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan melalui variabel Kepuasan Kerja, hal ini ditunjukkan dengan Koefisien pengaruh tidak

langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebesar 0.428. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Dengan demikian semakin baik Gaya Kepemimpinan Transformasional diterapkan dan disertai para karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi (Yukl, 1994, dalam Fauzan, 2010: 2). Seorang pemimpin juga dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi orang lain atau bawahan agar mau melakukan apa yang diperintahnya. Hal ini penting karena seorang pemimpin mempunyai peran sebagai figur yang dapat dijadikan contoh oleh para bawahannya. Selain itu, Pemimpin juga disebut-sebut sebagai *leader* yang berfungsi melakukan hubungan interpersonal dengan bawahannya dengan cara memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan para bawahannya supaya bekerja sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing.

Kemudian kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam bekerja adalah kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Hasibuan, 2005: 202).

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Kaswan (2012: 286) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan

Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan di tentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan, pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang di harapkan dan apa yang di peroleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar dari pada yang di terima orang akan tidak puas, dan sebaliknya apabila individu menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian nilai

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu di perlakukan di tempat kerja.

5. Komponen genetik

Kepuasan kerja sebagai merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik, model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan kerja.

Penelitian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purnomo dan Cholil (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang tidak hanya sebatas hubungan kerja saja, akan tetapi lebih mengarah pada pemberian motivasi, perhatian kepada kebutuhan individu, dan lain-lainnya yang mengarah pada penghargaan kepada pegawai sebagai manusia yang memiliki hak-hak asasi. Selain penelitian Purnomo dan Cholil, penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Baah dan Ampofo (2016) menyatakan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka karena para pekerja menawarkan penghargaan yang berharga bagi mereka. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan di Unilever Ghana puas dengan gaji mereka lebih banyak daripada dengan aspek lain dari kehidupan kerja mereka itu berkontribusi pada kepuasan kerja.

Terwujudnya kepuasan kerja pada diri karyawan sangat berkaitan erat dengan bagaimana cara manajer perusahaan memperlakukan dengan adil terhadap karyawannya. Sebagaimana dijelaskan dalam surat Al-Maidah ayat 8 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَآلَا تَعْدِلُوا ءَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adil lah karena adil itu dekat dengan takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan” (QS. Al-Maidah, ayat 8).

Nabi bersabda bahwa usaha yang paling baik adalah berbuat sesuatu dengan tanganya sendiri dengan syarat jika dilakukan dengan baik dan jujur (Diana, 2012: 203).

Berikut ini hadits tentang kepuasan kerja:

خَيْرُ الْكَسْبِ كَسْبُ يَدِ الْعَامِلِ إِذَا نَصَحَ (رواه احمد)

Nabi Muhammad SAW bersabda: “Usaha yang paling baik adalah hasil karya seseorang dengan tanganya jika ia jujur (bermaksud baik).” (HR. Ahmad).

BAB V

PENUTUP

Pada bab ini dipaparkan kesimpulan dari hasil pengujian yang berdasarkan pada rumusan masalah dan hipotesis. Bab ini juga memberikan saran atas dasar hasil penelitian. Berikut pemaparan kesimpulan dan saran dari peneliti.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian dan rumusan masalah yang dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara langsung hal ini dibuktikan dengan Koefisien pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian semakin baik Kepemimpinan Transformasional diterapkan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Berdasarkan uji sobel software free sobel test versi 4.0 menjelaskan bahwa pada analisis jalur dari variabel X ke variabel Z mempunyai nilai pengaruh. Sedangkan dalam analisis jalur juga menjelaskan bahwa dari variabel Z ke variabel Y juga ada nilai pengaruhnya. Dengan demikian Kepuasan Kerja memediasi antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan. Kepuasan Kerja yang merupakan variabel intervening menjelaskan bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh dengan kinerja karyawan.

3. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara tidak langsung melalui Kepuasan Kerja (Z). Hal ini dibuktikan dengan Koefisien pengaruh tidak langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z). Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Dengan demikian semakin baik Gaya Kepemimpinan Transformasional diterapkan dan disertai dengan para karyawan yang merasa puas dengan kerjanya maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil analisis data yang dilakukan maka diajukan beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian, pimpinan perusahaan berupaya untuk mempertahankan Gaya Kepemimpinan Transformasional karena pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Kemudian perusahaan perlu lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan terutama kepuasan karyawan dalam bekerja, karena dari variabel tersebut mempunyai pengaruh yang masih rendah dibandingkan Gaya Kepemimpinan Transformasional.

2. Bagi pihak lain

Diharapkan untuk menambahkan referensi yang lebih banyak dan lebih kuat bahkan bisa dengan menambahkan variabel lain dan indikator-indikator

yang berbeda sehingga nantinya akan memperkuat dan memperluas tentang pengaruh gaya Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.



DAFTAR PUTAKA

- Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Ainsworth Anthony Bailey and Faisal Albassami and Soad Al-Meshal. 2015. The Roles Of Employee Job Satisfaction And Organizational Commitment In The Internal Marketing-Employee Bank Identification Relationship. www.emeraldinsight.com/0265-2323.htm.
- Ajayi Mofoluwake P and Abimbola Oluremi H. 2013. Job Satisfaction, Organizational Stress and Employee Performance: A Study of NAPIMS. *Ife Psychologia*, 21(2), September 2013.
- Al-Qur'an: QS. Al-Baqarah: 30, QS. An-Nisa': 59, QS. An-Nisa': 83, QS. Al-Maidah: 55, QS. At-Taubah: 105, QS. Al-Maidah : 8, QS. Al-Ahqaaf: 19, QS. Ar-Ra'd: 11.
- As'ad, Mohammad. 1991. *Psikologi Industri*. Edisi ke empat. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azanita, Cut. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Atasan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Di Kementerian Hukum Dan Ham Republik Indonesia. *Jurnal Eksekutif*. Volume 13 No. 1 Juni 2016.
- Baihaqi, Fauzan Muhammad. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*.
- Diana, Ilfi Nur, 2008, *Hadist-Hadist Ekonomi*, Malang: UIN-Malang Press (Anggota IKAPI)
- Diana, Ilfi Nur, 2012, *Hadist-Hadist Ekonomi*, Malang: UIN-Malang Press (Anggota IKAPI)
- Fajra, Febria Kurniadi. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Agam. *Skripsi*.
- Febriyana, Wanda. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra. *e-Proceeding of Management* : Vol.2, No.3 Desember 2015.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gibson, Ivancevich, Donnely. 1997. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur Proses*. Jakarta: Erlangga
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta :BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heru Purnomo & Muhammad Cholil. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 4 No. 1 Juni 2010.
- <http://vifmalang.co.id> (Diakses tgl 19 Okteber 2017)
- Javier Figueroa Dan González. 2011. Manager's Leadership Styles And Employee Engagement: Quantifying Manager's Influence. *Jurnal Proquest LLC*. 789 East Eisenhower Parkway P.O. Box 1346 Ann Arbor, Mi 48106 – 1346.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kwasi Dartey Baah and Emmanuel Ampofo, 2015. "Carrot And Stick" Leadership Style Can It Predict Employees' Job Satisfaction In A Contemporary Business Organisation?. www.emeraldinsight.com/2040-0705.htm.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Manulang. 2004. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Malayu, hasibuan 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Masyhuri, Zainuddin. (2008). *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhammad Fauzan Baihaqi. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*.

- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Cetakan Kedua, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Novita Marlia, 2010. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv Alam Prima Komputer Bandar Lampung. *Skripsi*.
- Nuraini, Puput. 2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan *Outsourcing* Dan Tetap Pt Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. *Skripsi*.
- Pasolong, Harbani, 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi 1. Cetakan Kedelapan. BPFE. Yogyakarta.
- Rahmatullah Burhanuddin Wahab, 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar. *Skripsi*.
- Ramlawati. 2016. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Stie Amkop Makassar. Vol. 11 No.3 Okt-Des 2016 [*Jurnal Capacity STIE AMKOP Makassar*] ISSN : 1907-3313
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____, Stephen P. 2009. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- _____, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Edisi 12. Alih Bahasa: Diana angelica, dkk. Jakarta: Salemba empat.
- _____, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- _____, Stephen P. 2010. *Prilaku Organisasional* Jilid I dan II. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruvendi, Ramlan. 2005. “Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor”, *Jurnal Ilmiah Bianiaga* Vol. 01 No. 1
- Rufino De A.P, Fretilino. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Grand Manhattan Club. *Tesis*.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis*. Yogyakarta: Andi.

- Siagian, Sondang P. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Susilo Toto Raharjo Dan Durrotun Nafisah. 2006. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* Volume 3, Nomor 2, Juli, Tahun 2006.
- Sigit Prasetyo. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*.
- Solimun. 2012. *Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS*. Fakultas MIPA. Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*: Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Supriyanto, Ahmad Sani dan Maharani, Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Press.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Lampiran 1

KUESIONER

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. VICTORY INTERNATIONAL FUTURES KOTA MALANG

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Sdr
Karyawan PT. Victory International Futures Kota Malang
Di Malang

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi kami yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Victory International Futures Kota Malang” maka kami sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi kuesioner berikut ini, yang selanjutnya akan kami gunakan untuk analisis. Kuesioner ini bertujuan untuk menggali penilaian/pendapat/persepsi Bapak/Ibu/Sdr yang berkaitan dengan kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, yang nantinya diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT. Victory International Futures Kota Malang.

Informasi yang akan kami peroleh mengenai persepsi karyawan terhadap kinerja ini untuk keperluan akademis dalam rangka penyusunan skripsi. Oleh karena itu kami sangat mengharap Bapak/Ibu/Sdr untuk memberikan penilaian yang jujur atas kondisi yang ada sesuai pertanyaan dari kuesioner yang kami berikan sehingga diharapkan dapat diperoleh gambaran keadaan yang sebenarnya.

Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr kami mengucapkan banyak terima kasih.

Nama Responden:..... (boleh tidak diisi)

Lama Kerja : 1-5 th 6-10 th 11-15 th

Tingkat Pendidikan Akhir : SMA/SMK D3 S1 S2

Jenis Kelamin : L P

Umur : 21-30 31-40 41-51

Untuk setiap pertanyaan berikut berilah tanda cek (√) pada kolom STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), SS (Sangat Setuju)

Gaya Kepemimpinan Transformasional		Jawaban				
No	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1	Pemimpin saya memberikan contoh yang baik untuk kesuksesan kelompok					
2	Pemimpin saya mempunyai ide-ide baru					
3	Pemimpin saya berusaha menyampaikan maksud (tujuan) yang penting dengan cara sederhana (mudah dipahami) kepada pegawai					
4	Pemimpin saya memberikan inspirasi pada pegawai untuk lebih merasa mampu menyelesaikan masalah					
5	Pemimpin saya memberi alasan kepada pegawai untuk merubah cara bagi masalah-masalah yang dipikirkan pegawai					
6	Pemimpin saya mengutamakan kecerdasan untuk mengatasi masalah					

7	Pemimpin saya memberikan perhatian secara pribadi kepada pegawai yang kelihatannya terabaikan					
8	Pemimpin saya berdiskusi dalam setiap permasalahan					

Kepuasan Kerja		Jawaban				
No	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik maka saya akan dipromosikan					
2	Saya puas dengan tingkat kemajuan karir saya					
3	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan					
4	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman saya					
5	Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya					
6	Saya senang dengan atasan yang memberikan masukan atas kesalahan pekerjaan bawahannya.					
7	Pekerjaan saya sangat menarik					
8	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya					

Kinerja Karyawan		Jawaban				
No	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya mampu bekerja dengan rapi					

2	Saya mampu bekerja dengan jujur					
3	Saya mampu bekerja dengan teliti					
4	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai target yang ditentukan					
5	Saya cenderung menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya daripada terjadi penumpukan					
6	Saya masuk kerja sesuai ketentuan perusahaan					
7	Saya tidak pulang sebelum waktunya					
8	Saya bekerja sesuai job des saya					
9	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan sebelum selesai					
10	Saya paham dan mampu mengerjakan pekerjaan saya					
11	Saya adalah bagian dari organisasi di pekerjaan saya					
12	Saya tidak pernah berpikir akan keluar dan meninggalkan pekerjaan saya					
13	Pindah kerja dari pekerjaan saya tampaknya tidak etis bagi saya					

Lampiran 2**DATA KARAKTERISTIK RESPONDEN**

NO	JENIS KELAMIN	USIA	PENDIDIKAN TERAKHIR	LAMA KERJA
1	Laki-laki	25	S1	2 TAHUN
2	Perempuan	35	S2	6 TAHUN
3	Laki-laki	27	D3	4 TAHUN
4	Laki-laki	42	D3	13 TAHUN
5	Laki-laki	25	S1	2 TAHUN
6	Laki-laki	26	D3	3 TAHUN
7	Laki-laki	26	S1	2 TAHUN
8	Perempuan	27	S1	3 TAHUN
9	Perempuan	28	S1	4 TAHUN
10	Laki-laki	27	S1	4 TAHUN
11	Laki-laki	26	S1	2 TAHUN
12	Laki-laki	34	S1	7 TAHUN
13	Perempuan	25	S1	2 TAHUN
14	Laki-laki	29	S1	4 TAHUN
15	Laki-laki	33	S2	6 TAHUN
16	Laki-laki	27	S1	3 TAHUN
17	Laki-laki	27	D3	3 TAHUN
18	Laki-laki	31	S1	5 TAHUN
19	Laki-laki	34	S1	7 TAHUN
20	Laki-laki	32	S2	6 TAHUN
21	Laki-laki	32	S1	5 TAHUN
22	Laki-laki	29	D3	5 TAHUN
23	Laki-laki	32	S1	5 TAHUN
24	Perempuan	28	S1	3 TAHUN
25	Laki-laki	32	S2	10 TAHUN
26	Perempuan	41	SMA	10 TAHUN
27	Perempuan	30	S1	6 TAHUN
28	Perempuan	28	S1	3 TAHUN
29	Laki-laki	25	D3	2 TAHUN
30	Laki-laki	25	SMA	2 TAHUN
31	Perempuan	27	S1	3 TAHUN
32	Perempuan	28	D3	3 TAHUN
33	Laki-laki	41	SMA	11 TAHUN
34	Perempuan	31	S1	6 TAHUN
35	Perempuan	29	S1	4 TAHUN
36	Laki-laki	33	S1	7 TAHUN

37	Laki-laki	30	S1	5 TAHUN
38	Perempuan	34	D3	8 TAHUN
39	Perempuan	30	S1	5 TAHUN
40	Laki-laki	29	S1	4 TAHUN
41	Perempuan	28	D3	3 TAHUN
42	Laki-laki	42	S1	11 TAHUN
43	Laki-laki	32	S1	5 TAHUN
44	Laki-laki	29	D3	5 TAHUN
45	Laki-laki	44	S2	10 TAHUN
46	Laki-laki	27	S1	3 TAHUN
47	Perempuan	25	D3	2 TAHUN
48	Perempuan	32	D3	5 TAHUN
49	Perempuan	31	S1	5 TAHUN
50	Perempuan	29	S1	5 TAHUN
51	Laki-laki	29	S1	4 TAHUN
52	Perempuan	28	S1	5 TAHUN
53	Laki-laki	39	S2	9 TAHUN
54	Laki-laki	32	S1	6 TAHUN
55	Laki-laki	32	S1	5 TAHUN
56	Laki-laki	41	D3	7 TAHUN
57	Laki-laki	31	S1	5 TAHUN
58	Laki-laki	25	SMA	5 TAHUN
59	Laki-laki	25	S1	2 TAHUN
60	Laki-laki	27	D3	3 TAHUN
61	Laki-laki	27	S1	3 TAHUN
62	Perempuan	26	S1	3 TAHUN
63	Perempuan	28	SMA	5 TAHUN
64	Perempuan	26	S1	3 TAHUN
65	Laki-laki	21	SMA	2 TAHUN
66	Perempuan	25	S1	2 TAHUN
67	Perempuan	26	S1	3 TAHUN
68	Laki-laki	27	S1	4 TAHUN
69	Perempuan	27	SMA	4 TAHUN
70	Perempuan	26	S1	3 TAHUN
71	Laki-laki	29	SMA	4 TAHUN
72	Laki-laki	28	S1	4 TAHUN
73	Perempuan	26	SMA	3 TAHUN
74	Laki-laki	29	S2	2 TAHUN
75	Perempuan	26	S1	3 TAHUN
76	Laki-laki	27	D3	3 TAHUN
77	Perempuan	29	S1	5 TAHUN

78	Perempuan	27	SMA	4 TAHUN
79	Laki-laki	28	D3	3 TAHUN
80	Perempuan	27	SMA	3 TAHUN
81	Laki-laki	27	SMA	4 TAHUN
82	Laki-laki	29	S1	2 TAHUN
83	Perempuan	27	S1	2 TAHUN
84	Perempuan	30	S1	4 TAHUN
85	Laki-laki	28	S1	3 TAHUN
86	Perempuan	27	S1	3 TAHUN
87	Laki-laki	29	S1	3 TAHUN
88	Laki-laki	30	S2	2 TAHUN
89	Perempuan	28	S1	4 TAHUN
90	Laki-laki	25	SMA	2 TAHUN
91	Perempuan	26	D3	2 TAHUN
92	Perempuan	28	D3	3 TAHUN
93	Perempuan	27	SMA	4 TAHUN
94	Laki-laki	27	S1	3 TAHUN
95	Perempuan	26	S1	2 TAHUN
96	Laki-laki	28	S1	4 TAHUN
97	Laki-laki	32	S1	5 TAHUN
98	Laki-laki	31	SMA	5 TAHUN
99	Perempuan	26	S1	3 TAHUN
100	Perempuan	28	S1	3 TAHUN
101	Perempuan	27	S1	4 TAHUN
102	Laki-laki	27	S1	4 TAHUN
103	Perempuan	27	S1	2 TAHUN
104	Perempuan	28	S1	3 TAHUN
105	Perempuan	25	S1	2 TAHUN
106	Laki-laki	31	S1	3 TAHUN
107	Laki-laki	29	S1	4 TAHUN
108	Perempuan	27	S1	3 TAHUN
109	Perempuan	27	S1	2 TAHUN

Lampiran 3

DATA JAWABAN RESPONDEN

Respon den	Gaya Kepeimpinan Transformasional (X)								Kepuasan Kerja (Z)								Kinerja Karyawan (Y)												
	X1 .1	X1 .2	X2 .1	X2 .2	X3 .1	X3 .2	X4 .1	X4 .2	Z1 .1	Z1 .2	Z2 .1	Z2 .2	Z3 .1	Z3 .2	Z4 .1	Z4 .2	Y1 .1	Y1 .2	Y2 .1	Y2 .2	Y3 .1	Y3 .2	Y4 .1	Y4 .2	Y5 .1	Y5 .2	Y6 .1	Y6 .2	Y6 .3
1.	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	3	
2.	5	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	
3.	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	
4.	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
5.	4	5	4	5	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4
6.	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	
7.	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	3	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	
8.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
9.	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3
10.	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4
11.	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	
12.	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
13.	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	
14.	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
15.	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
16.	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5
17.	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
18.	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4
19.	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
20.	4	5	3	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	5

21.	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5		
22.	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5		
23.	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	4	3	4	3	3		
24.	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	3	
25.	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	
26.	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	5	
27.	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
28.	5	3	4	4	4	4	2	4	5	3	4	5	3	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	
29.	4	4	4	4	4	4	2	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
30.	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
31.	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
32.	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	
33.	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
34.	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	
35.	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	2	
36.	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
37.	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
38.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	3	3
39.	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	3	3	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3
40.	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41.	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
42.	4	3	3	4	3	5	2	4	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2
43.	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
44.	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
45.	5	4	5	4	4	3	3	5	3	2	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4
46.	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5

47.	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	
48.	3	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4
49.	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
50.	4	4	3	3	2	2	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51.	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
52.	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
53.	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
54.	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55.	3	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
56.	2	2	2	3	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57.	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
58.	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4
59.	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60.	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4
61.	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
62.	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
63.	5	4	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	1	4	5	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4
64.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
66.	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4
67.	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	5	5	5	5	2	2	4	4	5	1	4	5	5	4	5	4	4	4	4
68.	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69.	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4
70.	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71.	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
72.	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4

73.	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
74.	1	1	2	3	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4
75.	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	5	3	3	1	2	2	
76.	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	
77.	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	3	1	1	1	
78.	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	
79.	3	3	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	2	1	1	1	
80.	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	
81.	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	
82.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	
83.	5	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	
84.	2	3	4	3	3	4	4	4	4	2	5	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3	
85.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	
86.	1	1	2	2	2	1	1	1	4	1	4	1	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	3	5	5	5	
87.	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	2	2	2	
88.	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	
89.	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	
90.	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	
91.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	
92.	1	1	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
93.	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
94.	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	
95.	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	1	4	1	4	4	4	4	4	
96.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
97.	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	
98.	4	4	4	5	4	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	

99.	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
100.	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	5	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
101.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
102.	1	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	1	1	2	3	3	2	1	1	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
103.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
105.	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	1	4	4	4	1	4	4	
106.	5	4	5	5	5	4	2	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
107.	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
108.	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
109.	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



Lampiran 4

OUTPUT HASIL SPSS ANALISIS JALUR (*PATH ANALISYS*)

HASIL INSTRUMEN DATA

Uji Validitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	110.79	207.390	.571	.934
X1.2	110.87	207.002	.586	.934
X2.1	110.79	207.872	.615	.933
X2.2	110.71	207.728	.596	.934
X3.1	110.87	208.557	.588	.934
X3.2	110.87	209.317	.506	.935
X4.1	111.00	206.204	.573	.934
X4.2	110.73	207.086	.650	.933
Z1.1	110.76	208.628	.628	.933
Z1.2	110.91	206.436	.594	.934
Z2.1	110.64	209.084	.581	.934
Z2.2	110.61	208.426	.601	.934
Z3.1	110.57	210.507	.604	.934
Z3.2	110.53	210.992	.586	.934
Z4.1	110.81	210.194	.579	.934
Z4.2	110.81	208.601	.640	.933
Y1.1	110.66	211.578	.524	.935
Y1.2	110.42	210.765	.608	.934
Y2.1	110.61	210.739	.549	.934
Y2.2	110.69	213.624	.461	.935
Y3.1	110.60	213.243	.479	.935
Y3.2	110.47	212.585	.536	.934
Y4.1	110.40	210.669	.550	.934
Y4.2	110.51	210.678	.626	.934
Y5.1	110.54	212.473	.450	.935
Y5.2	110.61	209.315	.657	.933
Y6.1	110.70	209.898	.581	.934
Y6.2	110.96	211.165	.422	.936
Y6.3	110.80	209.477	.462	.936

Uji Reliabilitas

Reliabilitas X

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	8

Reliabilitas Z

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.858	8

Reliabilitas Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	13

HASIL UJI ASUMSI KLASIK

Uji Normalitas

X ke Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		109
Normal Parameters ^a	Mean	.000000
	Std. Deviation	6.97481199
Most Extreme Differences	Absolute	.112
	Positive	.050
	Negative	-.112
Kolmogorov-Smirnov Z		1.165
Asymp. Sig. (2-tailed)		.132

a. Test distribution is Normal.

XZ ke Y

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		109
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.28157413
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.847
Asymp. Sig. (2-tailed)		.470

a. Test distribution is Normal.

Uji Linieritas

Linier X ke Y

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:skortoalY

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.079	9.186	1	107	.003	42.565	.324

The independent variable is skortotalX.

Linier X ke Z

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:skortotalZ

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.341	55.480	1	107	.000	17.983	.442

The independent variable is skortotalX.

Linier Z ke Y

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable:skortoalY

Equation	Model Summary					Parameter Estimates	
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	.453	88.565	1	107	.000	20.220	1.023

The independent variable is skortotalZ.

UJI SIGNIFIKANSI**Model Substruktur 1****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.283 ^a	.080	.071	7.031

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	459.981	1	459.981	9.305	.003 ^a
	Residual	5289.266	107	49.432		
	Total	5749.248	108			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatasional

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.504	3.344		12.711	.000
	Kepemimpinan Transformatasional	.327	.107	.283	3.050	.003

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Substruktur 2**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.792 ^a	.627	.620	2.940

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformatasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1542.130	2	771.065	89.184	.000 ^a
	Residual	916.457	106	8.646		
	Total	2458.587	108			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformatasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2.596	2.216		1.172	.244
	Kepemimpinan Transformasional	.323	.047	.428	6.920	.000
	Kepuasan Kerja	.364	.040	.556	8.999	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Lampiran 5

HASIL UJI SOBEL



A: 0.283 ?

B: 0.556 ?

SE_A: 0.107 ?

SE_B: 0.040 ?

Calculate!

Sobel test statistic: 2.59824255

One-tailed probability: 0.00468511

Two-tailed probability: 0.00937023

Lampiran 6

BUKTI KONSULTASI

Nama : Muhammad Alfariysi Maulana
NIM/Jurusan : 14510147 / Manajemen
Pembimbing : Zaim Mukaffi, SE., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Victory International Futures

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	16 Agustus 2017	Pengajuan <i>Outline</i>	1.
2.	16 September 2017	Konsultasi judul	2.
3.	18 September 2017	Revisi Latar Belakang	3.
4.	21 September 2017	Konsultasi BAB I-III	4.
5.	24 November 2017	Acc Bab I-III	5.
6.	22 Februari 2018	Seminar Proposal	6.
7.	18 Maret 2018	Konsultasi Kuisisioner	7.
8.	2 April 2018	Konsultasi BAB IV-V	8.
9.	24 April 2018	Revisi BAB IV & V	9.
10.	7 Mei 2018	Acc Keseluruhan	10.

Malang, 7 Mei 2018

Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen



Donatus Sucipto, MM.
NIP 19670816 200312 1 001