

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA

Cornelius Ludi Priyatmo
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universita Esa Unggul, Jakarta
Jalan Arjuna Utara No.9 Kebon Jeruk, Jakarta
ludi_priyatmo@yahoo.com

Abstract

Job satisfaction factors have a positive effect on the success of the company's performance. Job satisfaction perceived employee with income acceptance or improvement of welfare as well as guaranteed career ladder in company make employee PT. Mitramas always feel calm in working. With job satisfaction felt by PT. Mitramas Anchor Laksana will always perform the job according to standard procedure. This research is quantitative research with descriptive design which aims to know the factors in transformational leadership type that influence the performance and job satisfaction of employee by using Structural Equation Modeling method. The results showed that transformational leadership affect the performance of employees positively either directly or indirectly with mediation mediation of job satisfaction. In addition in this study proved significantly that job satisfaction affects employee performance.

Keywords: *Transformational leadership, performance, and job satisfaction.*

Abstrak

Faktor Kepuasan kerja sangat berpengaruh secara positif terhadap penciptaan keberhasilan Kinerja perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang dirasakan dengan penerimaan pendapatan ataupun peningkatan kesejahteraan serta terjaminnya jenjang karir didalam perusahaan membuat karyawan PT. Mitramas selalu merasakan ketenangan dalam bekerja. Dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana akan selalu melaksanakan pekerjaan sesuai standart prosedur. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain diskriptif yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor pada tipe kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan secara positif baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perantara mediasi kepuasan kerja. Selain itu dalam penelitian ini terbukti secara signifikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan transformasional, kinerja, dan kepuasan kerja.

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi perusahaan. Agar menghasilkan kinerja yang tinggi, maka sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan. Kinerja merupakan hal yang terpenting dari manajemen sumber daya manusia yang perlu dikelola dengan baik, karena evaluasi prestasi kerja atau kinerja karyawan merupakan tolak ukur keberhasilan

sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Kinerja seorang karyawan akan dilihat dari bagaimana seorang karyawan menunjukan prestasi kerjanya, hal ini dibarengi dengan rasa tanggung jawab atas tugas dan pekerjaan.

Perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan gedung merupakan perusahaan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada penghuni apartemen. Hal ini sebagai

upaya untuk memberikan rasa kenyamanan, rasa kemananan, rasa betah tinggal di apartemen tersebut serta memberikan *image* positif terhadap keberadaan apartemen tersebut, serta yang tidak kalah pentingnya adalah untuk menjaga nilai investasi pemilik apartemen. Untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satu faktor yang berpengaruh adalah faktor kepuasan kerja. Sehingga untuk mengoptimalkan kepuasan kerja harus tercipta kesejahteraan karyawan baik berupa peningkatan gaji, promosi, karir, dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dalam perusahaan. Keadaan ini akan membawa dampak terhadap perasaan sikap senang atau tidak senang karyawan terhadap kondisi perusahaan hal ini disebut sebagai kepuasan kerja karyawan. Agar membawa dampak yang baik terhadap kinerja maka kepuasan kerja harus selalu mendapat perhatian yang lebih dari pimpinan perusahaan.

Selain faktor kepuasan kerja faktor kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Suatu perusahaan jasa pengelolaan gedung juga memerlukan seorang pemimpin yang menginspirasi perubahan dan pemberdayaan bawahan untuk mencapai tujuan yang tinggi, untuk memperbaiki diri dan meningkatkan proses organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan seperti ini disebut dengan kepemimpinan transformasional.

Dengan kepemimpinan transformasional maka tidak ada jarak hubungan antara pemimpin dengan bawahan, pemimpin akan selalu mendengarkan masukan dari bawahan sehingga akan tercipta kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan meningkatnya kinerja individu dan kinerja unit itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan

Kinerja karyawan pada suatu perusahaan jasa khususnya dalam pengelolaan gedung memiliki peran yang penting dalam menentukan maju mundurnya operasional perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu diperlukan adanya koordinasi dan kerja sama, persamaan persepsi

dalam menyelesaikan masalah antara pimpinan dengan bawahan serta adanya jaminan kepastian untuk peningkatan kesejahteraan karyawan sehingga dapat tercapai kinerja karyawan yang tinggi.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan (Sutikno, 2014). Menurut (Saebeni, 2012). Kepemimpinan adalah kecakapan atau kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan kepemimpinan transformasional menurut Kottler dan Pankowski dalam (Maulana, 2012) diartikan sebagai proses penginspirasi perubahan dan pemberdayaan bawahan untuk mencapai tujuan yang tinggi, untuk memperbaiki diri dan meningkatkan proses organisasi. Sedangkan menurut (Antonakis et al., 2003) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai sebuah perilaku yang bersifat proaktif, meningkatkan perhatian atas kepentingan bersama kepada para pengikut, dan membantu para pengikut mencapai tujuan pada tingkatan yang paling tinggi.

Menurut (Rivai, 2008) fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi yaitu dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin serta dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau kerlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi. Karakter pemimpin yang disukai bawahan yaitu sifat pemimpin yang memperhatikan tugas bawahan misalnya perhatian pimpinan akan menambah motivasi dan kepuasan bawahan, selain itu sistem wewenang formal organisasi yang menjelaskan tindakan mana yang disetujui dan tidak disetujui oleh pemimpin serta kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi selalu dihubungkan dengan kepemimpinan. Secara umum fungsi pemimpin adalah memudahkan pencapaian.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut (Lufthans, 2006) adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut (Handoko, 2002) kepuasan kerja adalah sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana karyawan memandang pekerjaannya. Sedangkan menurut (Hasibuan, 2008) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Menurut (Siagian, 2000) faktor penentu kepuasan kerja antara lain kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sejauh mana pekerja memberikan kesempatan, belajar dan kesempatan menerima tanggung jawab, kemudian kepuasan terhadap penyelia atau *supervisor*, sejauh mana kemampuan teknis dalam manajerial penyelia dapat memberikan pengarahan dan perhatian terhadap karyawan. Selain itu kepuasan terhadap promosi yaitu sejauh mana suatu pekerjaan memungkinkan untuk memberikan promosi dan kemajuan bagi karyawan yang bersangkutan serta adanya kepuasan terhadap kompensasi *financial* di mana seseorang akan merasa puas apabila merasakan penghargaan yang diterima adalah wajar dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan serta sesuai dengan apa yang dilakukan oleh rekan sekerjanya.

Menurut (Munandar, 2001) dampak perilaku dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja meliputi dampak terhadap produktivitas yaitu produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor disamping kepuasan kerja dan dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja dimana menurut Porte dan Steers berkesimpulan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mungkin mencerminkan ketidakpuasan kerja.

Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*. Menurut (Mangku-negara, 2011) kinerja adalah hasil kerja secara

secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan (Mangkuprawira, 2009) kinerja adalah hal atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standart hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut (Rivai, 2005) ada dua alasan pokok dilaksanakannya penilaian kinerja yaitu manajer memerlukan evaluasi obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa mendatang dan manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antara manajer bersangkutan dengan karyawannya.

Hipotesis

Hubungan antar variabel kepemimpinan transformasional dengan kinerja sangat erat, dimana indikator kepemimpinan transformasional menunjukkan antara lain melayani bawahan sehingga menumbuhkan rasa mengagumi, menghormati dan percaya. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja, kepemimpinan seorang dapat mempengaruhi kinerja bawahannya oleh karena itu kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh seorang pemimpin atau seorang manajer dalam suatu organisasi dapat menciptakan integritas yang serasi dan mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Perhatian terhadap kepuasan karyawan berasal dari penelitian Hoppock, ia percaya bahwa kepuasan karyawan merefleksikan perasaan fisik dan psikologis tentang situasi kerja mereka. (Locke, 1997) mendefinisikan kepuasan karyawan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan dan positif dari pengalaman kerja. Beberapa ilmuwan lain seperti Robbins,

Naiding Yang dan Cuixia Huang berpikir bahwa kepuasan merupakan sebuah konsep yang relatif sehingga tidak ada kriteria mutlak, akan tetapi sebagian besar disebabkan oleh kesenjangan antara harapan pribadi dengan prestasi sesungguhnya. Harapan ini tersusun atas berbagai aspek termasuk remunerasi dan lingkungan kerja.

Kepuasan karyawan merupakan sebuah faktor pemotivasi yang penting dalam kinerja karyawan, dan pada tinjauan pustaka yang relevan, kita dapat melihat bahwa kepemimpinan merupakan sebuah variabel yang penting bagi kepuasan karyawan. Sekarang ini para pemimpin mencoba untuk membina suatu hubungan yang harmonis antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan karyawan.

Dengan menggunakan perilaku kepemimpinan sebagai variabel bebas, di mana kepemimpinan transformasional dianggap sebagai gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kepuasan karyawan. Beckeley berpikir bahwa kepemimpinan transformasional memainkan dampak positif terhadap kepuasan karyawan. Meskipun dalam proses praktek dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional, perilaku kepemimpinan memberikan perhatian yang lebih besar kepada perkembangan fisik dan mental karyawan dan menularkan pengalaman psikologis yang lebih nyaman kepada karyawan, yang tentu saja membawa lebih banyak kepuasan bagi para karyawan. Atas dasar hal-hal di atas, maka kemudian dapat diajukan hipotesis pertama: H1: Kepemimpinan transformational berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi yang merangsang karyawan agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. kepemimpinan menjadi cermin kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu atau kelompok. Seorang pemimpin harus mampu menjaga keselarasan antara pemenuhan kebutuhan individu dengan pengarahan individu pada tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern yang menghendaki adanya demokratisasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan. Kepemimpinan

adalah suatu seni mengarahkan segala sumber daya yang dimiliki dalam upaya mencapai tujuan dengan setrategi yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan.

Menurut (Wibowo, 2009) kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja, juga berpengaruh signifikan terhadap *learning* organisasi. Temuan ini memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya.

Penelitian dari (Khoirusmadi, 2011) mengenai "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening" menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ini membuktikan bahwa secara empiris kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Atas dasar hal-hal di atas, maka kemudian dapat diajukan hipotesis kedua : H2 : Kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja karyawan

Kepuasan kerja merupakan pemrediksi kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Pekerja yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan. Kenyataan menganjurkan bahwa perasaan positif mendorong kreativitas, memperbaiki pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan meningkatkan memori dan menarik berbagai macam informasi tertentu. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja, orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja lebih tinggi, tingkat *citizhen behavior* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah (Colquit, Lepine, Wesson dalam Wibowo, 2013).

Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Hilatunnisa dengan judul "Pengaruh kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Tiga Puskesmas Perawatan

Kabupaten Tangerang” menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Atas dasar hal-hal di atas, maka kemudian dapat diajukan hipotesis ketiga: H3: Kepuasan kerja meningkatkan keberhasilan kinerja karyawan.

Pengukuran

Operasionalisasi dari indikator tersebut tercermin pada 24 Pertanyaan. Penelitian menyesuaikan pada konteks yang akan diteliti, maka terdapat keseluruhan pertanyaan tersebut digunakan semua dalam penelitian.

Definisi Operasional variabel kepemimpinan memiliki dimensi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration* dengan indikator kepemimpinan transformasional yaitu kemampuan bekerja sama, kemampuan memberikan dorongan dalam pekerjaan, penyampaian visi perusahaan, penghargaan, kemampuan memecahkan masalah, kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan, perhatian terhadap karyawan, membuat keputusan yang beresiko, memberikan tuntunan kepada bawahan bawahan, kepuasan atas penerapan dan penyelesaian pekerjaan sesuai standart, Membantu memahami inti dari pekerjaan, bertanggung jawab terhadap pencapaian target, membuat keputusan dengan cepat, memperhatikan kondisi pekerjaan bawahan. Definisi Operasional variabel kepuasan kerja memiliki indikator kepuasan kerja yaitu puas dengan sifat pekerjaan, peluang promosi, keuangan, pengawasan, hubungan dengan sesama pekerja. Definisi operasional variabel

kinerja dengan indikator kinerja yaitu melaksanakan tugas secara efisien dan efektif, mencari tata cara kerja yang baru yang optimal, dapat menyelesaikan tugas, mentaati perintah kedinasan, tidak menyalahgunakan wewenang, peduli pada tugas orang lain, Mampu bekerja bersama-sama dengan orang lain.

Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana, suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengelolaan gedung. Penentuan sampel dari populasi digunakan acuan yang dikembangkan para ahli salah satunya adalah menurut (Hair et al., 2008) Jumlah sampel = $n \times 5$, Sehingga diperoleh jumlah pertanyaan kuesioner = $24 \times 5 = 120$ Orang, tetapi untuk mengantisipasi kesalahan jawaban yang diperoleh, maka sampel yang digunakan adalah 130 orang karyawan PT. Mitramas.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) selain itu dikenal sebagai *Analysis of Moment Structures*. Analisis statistik ini digunakan untuk mengestimasi beberapa regresi yang terpisah tapi saling berhubungan secara bersamaan (*simultaneously*). Penelitian ini juga menggunakan analisis kualitas data yaitu analisis faktor untuk uji validitas dan uji reliabilitas (Hair et al.,2008)

Selanjutnya penelitian ini menghasilkan model pengujian secara keseluruhan. Nilai-nilai tersebut adalah sebagai berikut

Hasil Penelitian
Tabel Pengujian Hubungan Model Struktural

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai-T	Keterangan
H1	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan	8.78	data mendukung hipotesis
H2	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan	2.59	data mendukung hipotesis
H3	Faktor Kepuasan kerja sangat berpengaruh secara positif terhadap penciptaan keberhasilan Kinerja perusahaan	7.19	data mendukung hipotesis

Dalam penelitian ini, terdapat tiga hipotesis yang diuji, dan berdasarkan hasil pengujian, diperoleh kesimpulan bahwa ketiga hipotesis tersebut didukung oleh data.

Hasil dan Pembahasan

Berikut ini merupakan pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan proses uji hipotesis dan pengolahan data menggunakan analisis SEM. Adapun pembahasan penelitian adalah sebagai berikut ini:

Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan secara langsung, kita tahu bahwa penyebab karyawan merasa puas dengan pekerjaannya adalah salah satunya dari diri seorang direksi.

Direksi sebagai pimpinan PT. Mitramas Jangkar Laksana telah menyiapkan kebijakan beserta aturan prosedur sebagai pendukung untuk menjalankan operasional perusahaan. Hal ini tentunya juga menyangkut mengenai gaji, karir dan promosi bagi karyawan suatu perusahaan jasa pengelolaan. Pimpinan dalam hal ini adalah direksi selalu melaksanakan kebijakan yang telah dibuat oleh perusahaan baik itu mengenai gaji yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh undang-undang ketenagakerjaan ataupun promosi karir bagi karyawan yang mempunyai prestasi.

Dengan melihat kondisi ini karyawan PT. Mitramas merasa puas dengan kondisi pekerjaan yang ada serta merasa puas dengan pendapatan yang diterima. Karyawan juga merasa nyaman dengan kondisi hubungan yang dijalin diantara karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana. Ini terwujud dengan adanya sosok kepemimpinan yang bisa mengarahkan dan mengatur serta mengontrol operasional perusahaan secara umum. Bentuk pengawasan yang tidak kaku adalah sebagai bukti bahwa direksi melakukan pengawasan dengan memberikan kebebasan yang bertanggung jawab. Artinya bahwa pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan harus dilaksanakan berdasarkan prosedur-prosedur yang sudah ditentukan meskipun seorang pemimpin

tidak berada di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian terdapat pengaruh positif secara langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, karena perusahaan mampu memenuhi sebagian besar kebutuhan dasar individu yang bersangkutan.

Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung, hal itu dapat dilihat antara lain : adanya sikap keterbukaan direksi untuk selalu mengajak karyawan bekerjasama didalam mencari solusi penyelesaian suatu masalah. Direksi selalu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan masukan, sehingga karyawan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara profesional.

Direksi selalu memberikan dorongan kepada setiap karyawan untuk bekerja dengan baik dan benar, memberikan motivasi dengan penjelasan secara nyata misalnya bahwa hasil pekerjaan seorang karyawan tentunya akan dilihat dan dinilai oleh atasan, sehingga akan memberikan dampak yang menguntungkan bagi karyawan apabila karyawan bekerja dengan benar, misal adanya bonus bagi karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan diatas rata-rata, penambahan insentif bagi karyawan yang bekerja memenuhi target.

Dengan demikian kondisi hubungan antara pimpinan dengan bawahan yang baik akan membawa gairah kerja bagi karyawan. Keterbukaan direksi dalam menjalin hubungan kerjasama dengan karyawan, sikap saling menghargai dan menghormati, serta sikap perhatian direksi terhadap karyawan tentunya akan membawa dampak perubahan yang baik dalam kinerja karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Direksi juga mendorong karyawan untuk menuangkan ide dan gagasannya serta kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan dan dalam memecahkan masalah pekerjaan namun tetap berada dalam batasan aturan-aturan standart prosedur yang telah ditetapkan perusahaan. Direksi selalu memberikan arahan untuk kemajuan karyawan sehingga kualitas

hasil pekerjaannya akan memuaskan bagi perusahaan. Sikap seorang direksi sebagai pimpinan tentu akan menjadi panutan bagi karyawannya, hal ini tentunya direksi mempunyai kemauan sebagai pribadi untuk bersikap bertanggung jawab, tegas, tanggap dalam mengambil keputusan dan mempunyai perhatian secara serius mengenai kondisi karyawannya. Kepemimpinan seperti inilah yang kita kenal dengan gaya kepemimpinan transformational, yang akan memberikan perubahan yang lebih sempurna bagi karyawan.

Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa dilihat dari hasil pekerjaan yang telah diselesaikan. Dengan penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan target waktu yang ditentukan serta sesuai dengan prosedur pekerjaan menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana berjalan dengan baik. Kondisi karyawan yang berhubungan dengan kesejahteraan telah dipenuhi dengan baik oleh PT. Mitramas Jangkar Laksana. Gaji, THR, Bonus dan insentif bagi karyawan yang mempunyai prestasi kerja akan diberikan sesuai kebijakan yang berlaku di PT. Mitramas Jangkar Laksana.

Sesuai hasil penelitian maka karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana menyatakan bahwa mereka telah mendapatkan hak sesuai dengan kebijakan perusahaan serta sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, sehingga tidak ada alasan bagi karyawan PT. Mitramas untuk tidak bekerja secara maksimal. Karyawan dengan kesadaran akan melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa adanya tekanan serta tanpa adanya kerisauan mengenai masa depan mereka. Karena pada dasarnya dari segi kesejahteraan, dari segi hubungan antara karyawan serta dari segi hubungan dengan atasan semua diperhatikan.

Analisa Mediasi

Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja. Hal ini disebut analisis mediasi parsial karena bisa mempengaruhi

secara langsung dan tidak langsung (Dahlan, 2014). Analisa variabel mediasi dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu: selisih koefisien dan perkalian. Pendekatan pertama dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan melalui analisa dengan dan tanpa variabel mediasi, sedangkan metode kedua dilakukan dengan menggunakan prosedur Sobel (Hair et al., 2008 ; Solimun, 2011). Melalui metode perkalian koefisien, hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan adanya pengaruh variabel mediasi kepuasan kerja antara variabel kepemimpinan transformasional dan kinerja. Variabel mediasi kepuasan kerja digunakan untuk menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian selisih koefisien terhadap model penelitian (Tabel 4.5) terlihat bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, dengan nilai $t = 63,1 (>1,96)$. Sehingga harus dimediasi oleh kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kinerja dengan nilai $t = 2,59 (>1,96)$ sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana. Penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Model* (SEM). Hasil yang dapat disimpulkan dari penelitian ini kepemimpinan transformasional pada PT. Mitramas Jangkar Laksana berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan, ini bisa dilihat antara lain peran dari pemimpin yang mempunyai jiwa melayani sehingga akan menimbulkan rasa hormat serta sikap rasa percaya dari bawahan terhadap seorang pimpinan. Kemampuan memberikan semangat dalam bekerja juga menjadi harapan tersendiri bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu adanya gaya kepemimpinan yang mampu merangsang bawahan untuk selalu berinovasi sehingga karyawan selalu mengasah diri adalah hal yang menantang diri karyawan

untuk membuktikan bahwa karyawan mampu bekerja dengan baik. Perhatian dari pimpinan PT. Mitramas Jangkar Laksana terhadap perkembangan kemampuan melalui pelatihan membuktikan bahwa pimpinan ingin karyawan berkembang dan bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang maksimal.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dalam bekerja. Kebijakan dan peraturan perusahaan yang mengatur hak dan kewajiban sesuai dengan peraturan perusahaan yang mengatur gaji, promosi THR ataupun insentif membuat karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana selalu bekerja secara optimal, ini dikarenakan direksi perusahaan selalu menjalankan kebijakan perusahaan dengan baik. Hubungan yang baik antar karyawan juga menambah faktor kepuasan kerja bagi karyawan sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik. Selain itu pengawasan yang dilakukan oleh direksi ataupun pimpinan perusahaan tidak membuat karyawan merasa tertekan sehingga karyawan bebas bekerja dengan hasil yang baik.

Faktor Kepuasan kerja sangat berpengaruh secara positif terhadap penciptaan keberhasilan Kinerja perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang dirasakan dengan penerimaan pendapatan ataupun peningkatan kesejahteraan serta terjaminnya jenjang karir didalam perusahaan membuat karyawan PT. Mitramas selalu merasakan ketenangan dalam bekerja. Dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PT. Mitramas Jangkar Laksana akan selalu melaksanakan pekerjaan sesuai standart prosedur.

Daftar Pustaka

Antonakis J, Avolio BJ, & Sivasubramaniam N. (2003). *Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. The Leadership Quarterly*.

Dachlan U. (2014). "Panduan lengkap *Structural Equation Modeling*", Lentera Ilmu Semarang.

Hair JF, "Multivariate. Data *Analysis Fifth Edition USA. Prentice Hall International Inc*".

Handoko TH. (2002). "Manajemen Sumber Daya Manusia", BPFE, Jakarta.

Hasibuan MSP. (2008). "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Khoirusmadi, A. S. (2011). "Analisa Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening", Skripsi, Universitas Diponegoro Semarang.

Locke E A. (1997). "Esensi Kepemimpinan (Terj. Aris Ananda)", Spectrum, Jakarta.

Lufthans F. (2006). "Perilaku Organisasi", (alih bahasa VA. Yuwono dkk), Edisi bahasa Indonesia, ANDI, Yogyakarta.

Mangkunegara AP. (2011). "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan", PT. Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.

Mangkuprawira S. (2009). "Bisnis Manajemen dan Sumber Daya Manusia", Cetakan Kedua. IPB Press. Bogor.

Maulana E. (2012). "Kepemimpinan Transformasional Dalam Birokrasi Pemerintahan", PT. *Multicerdas Publishing*.

Munandar AS. (2001). "Psikologi Industri dan Organisasi", UI Press Jakarta.

Rivai V. (2008). "Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi", Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

----- (2005). "Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktek", PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Siagian SP. (2000). "Manajemen Sumber Daya Manusia", Bumi Aksara, Jakarta.

- Solimun. (2010). "Analisis *Multivariat* Pemodelan *Struktural Metode Partial Least Square*, CV. Citra, Malang.
- Sutikno MS. (2014). "Pemimpin & Kepemimpinan", Holistica, Lombok.
- Wibowo. (2009). "Pengaruh Independensi Auditor, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Pemahaman *Good Governance* Terhadap Kinerja", UII, Yogyakarta.
- Wibowo. (2013). "Perilaku Dalam Organisasi", Rajawali Press, Jakarta.