

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
TRANSAKSIONAL PADA KINERJA DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA
(STUDI PADA KARYAWAN SMA NEGERKI 1 KARANGNONGKO KLATEN)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen**

Peminatan :

Manajemen Sumber Daya Manusia



Diajukan Oleh :

WAHYUNI SULISTIYANI

NIM : 2021100060

**FAKULTAS EKONOMI DAN PSIKOLOGI
UNIVERSITAS WIDYA DHARMA KLATEN**

JULI 2023

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
TRANSAKSIONAL PADA KINERJA DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA
(STUDI PADA KARYAWAN SMA NEGERI 1 KARANGNONGKO KLATEN)**

Diajukan Oleh :

WAHYUNI SULISTIYANI

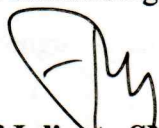
NIM : 2021100060

Telah disetujui pembimbing untuk dipertahankan di hadapan Dewan penguji
skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Psikologi

Universitas Widya Dharma Klaten

Pada tanggal13 Juli 2023.....

Pembimbing I



Dr. H. Arif Julianto SN, S.E., M.Si
NIK. 690 301 250

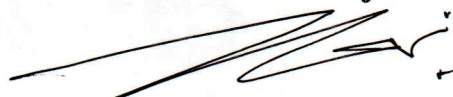
Pembimbing II



Sarwono Nursito, S.E., M.Sc.
NIP. 690 301 25019761215 200501 1 001

Mengetahui,

Ketua Prodi. Manajemen



H. Abdul Haris, S.E, M.M. M.Pd

NIK. 690 098 194

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
TRANSAKSIONAL PADA KINERJA DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA
(STUDI PADA KARYAWAN SMA NEGERI 1 KARANGNONGKO KLATEN**

Diajukan oleh :
WAHYUNI SULISTIYANI
NIM : 2021100060

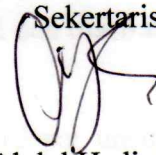
Telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Psikologi Universitas Widya Dharma
dan diterima untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen
Pada tanggal...20 Juli.....2023

Ketua



H. Abdul Haris, S.E, M.M. M.Pd
NIK. 690 098 194

Sekretaris



Dr. H. Abdul Hadi, S.E., M.Si.
NIK. 690 498 200

Penguji Utama



Dr. H . Arif Julianto SN., S.E., M.Si
NIK. 690 301 250

Penguji Pendamping



Sarwono Nursito, S.E., M.Sc.
NIP. 19761215 200501 1 001

Disahkan
Dekan Fakultas Ekonomi dan Psikologi



Dr. H. Arif Julianto SN., SE., M.Si
NIK. 690 301 250

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wahyuni Sulistiyani
NIM : 2021100060
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Psikologi
Judul skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Pada Kinerja Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan SMA Negeri 1 Karangnongko Klaten

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul di atas adalah benar-benar asli karya tulis saya, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam skripsi dan disebutkan dalam sumber kutipan atau daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Klaten, Juli 2023

Yang membuat pernyataan,



Wahyuni Sulistiyani

MOTTO

“Orang yang Mampu Belajar dari Kesalahan adalah Orang yang Berani Untuk Sukses”

Jadilah kuat tapi tidak menyakiti.

Jadilah baik, tapi tidak lemah.

Jadilah berani, tapi tidak menakuti.

Jadilah rendah hati, tapi tidak rendah.

Tetap bangga, tapi tidak sombong..”.

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai dari segala urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain, dan hanya kepada Tuhanmu hendaknya kamu berharap. (Q.S Alam Nasyrat 6-8)

Barang siapa yang Allah kehendaki kebaikan, maka Allah akan memahamkan dia tentang ilmu agama. HR. Bukhari no. 71 dan Muslim No. 1037

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan untuk :

1. Allah SWT atas segala anugerah, nikmat, karunia dan hidayah-Nya.
2. Anakku yang selalu memberikan supportnya
3. Untuk Bapak/Ibu Dosen terima kasih atas bimbingannya
4. Teman-teman satu kelas manajemen malam, Terima kasih banyak untuk bantuan dan kerja samanya selama ini, serta semua pihak yang sudah membantu selama penyelesaian tugas Akhir ini
5. Almamater terhebatku. Yang selama ini mengajarkan ku ilmu yang bermanfaat bagi kehidupanku. Semoga ilmu yang saya dapat bermanfaat untuk saya sendiri dan semoga bermanfaat untuk semua orang.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Pada Kinerja Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Sma Negeri 1 Karangnongko Klaten”

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Psikologi Universitas Widya Dharma Klaten. Penulis menyadari masih banyak sekali kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Untuk itu, penulis mengharap saran dan kritik yang membangun dari para pembaca untuk penyempurnakan skripsi ini.

Dengan selesainya skripsi ini penulis mengucapkan terimakasih yang banyak kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Triyono, M.Pd., selaku Rektor Universitas Widya Dharma Klaten.
2. Bapak Dr. H. Arif Julianto SN., S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan sekaligus pembimbing pertama, yang telah sabar membimbing penulis, dan banyak membantu serta memberikan ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Widya Dharma Klaten.
3. Bapak H. Abdul Haris, S.E, M.M. M.Pd selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Psikologi Universitas Widya Dharma Klaten atas segala ijin dan dukungannya

4. Bapak Sarwono Nursito, S.E., , M.Sc. selaku pembimbing kedua, yang dengan sabar membimbing penulis, dan banyak membantu serta memberikan ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Widya Dharma Klaten.
5. Seluruh Dewan Penguji Skripsi yang telah memberikan masukan dan koreksi skripsi ini
6. Rekan-rekan mahasiswa Manajemen angkatan 2019 Universitas Widya Dharma Klaten yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak/Ibu dosen di Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmunya.
8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Klaten, Juli 2023

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Alasan Pemilihan Judul	7
D. Penegasan Judul	8
E. Perumusan Masalah	9
F. Tujuan Penelitian	9
G. Manfaat Penelitian	10
H. Sistematika Penulisan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	12
B. Gaya Kepemimpinan.....	15
C. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	21
D. Gaya Kepemimpinan Transaksional.....	22

	E. Kinerja Karyawan	24
	F. Kepuasan Kerja	31
	G. Penelitian Terdahulu	37
	H. Rerangka Pemikiran	39
	I. Hipotesis	40
BAB III	METODE PENELITIAN	41
	A. Sumber Data	41
	B. Populasi dan Sampel.....	42
	C. Metode Pengumpulan Data.....	43
	D. Skala Pengukuran Variabel.....	44
	E. Variabel Penelitian	45
	F. Uji Instrumen	46
	G. Teknik Analisis Data	48
	H. Gambaran Umum SMA Negeri 1 Karangongko	52
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	57
	A. Deskripsi Data Responden.....	57
	B Uji Instrumen Penelitian.....	61
	C. Analisis Data.....	64
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	80
	A. Simpulan.....	80
	B. Saran.....	85

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	37
Tabel 4.1 Deskripsi Responden berdasarkan jenis kelamin	58
Tabel 4.2 Deskripsi Responden berdasarkan usia	58
Tabel 4.3 Deskripsi Responden berdasarkan pendidikan	59
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas	62
Tabel. 4.6 Hasil Uji Reliabilitas	63
Tabel 4.7 Hasil Regresi Linier Berganda model 1	64
Tabel 4.8 Hasil Regresi Linier Berganda model 2	66
Tabel 4.9 Hasil Uji t model 1	69
Tabel 4.10 Hasil Uji t model 2	70
Tabel 4.11 Hasil Uji F model 1	76
Tabel 4.12 Hasil Uji F model 2	77
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi model 1	78
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi model 2	79

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Rerangka Pemikiran	39

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Tabulasi Data Skor Angket Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Lampiran 3 Tabulasi Data Skor Angket Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_2)

Lampiran 4 Tabulasi Data Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Lampiran 5 Tabulasi Data Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Lampiran 6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Lampiran 7 Reliability Statistik Per Variabel

Lampiran 8 Correlations Per Variabel

Lampiran 9 Tabel R, T, F

ABSTRAK

Nama : WAHYUNI SULISTIYANI NIM : 2021100060 Skripsi dengan judul: **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL PADA KINERJA DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA (STUDI PADA KARYAWAN SMA NEGERKI 1 KARANGNONGKO KLATEN)** Fakultas Ekonomi dan Psikologi Program Studi Manajemen, Universitas Widya Dharma Klaten 2023.

Tujuan penelitian ini adalah 1) untuk menguji gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan secara simultan, 2) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan karyawan secara simultan, 3) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara simultan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi.

Teknik pengumpulan data dengan angket, wawancara dan observasi. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 120 karyawan SMA Negeri 1 Karangnongko Variabel dalam penelitian ini yaitu variabel bebas : gaya kepemimpinan transformasional (X_1), gaya kepemimpinan transaksional (X_2) dan kepuasan kerja (Z) variabel pemedeasi serta variabel terikat (Y) : kinerja karyawan. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS.

Dari hasil uji t diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara sendiri-sendiri antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan karena t hitung kepuasan kerja = 4,235 hasil tersebut berada di atas taraf signifikansi 5 % (0,05) dan lebih besar dari t tabel 1,980. Dengan demikian hopotesis penelitian yang berbunyi : ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhaadap kinerja karyawan terbukti. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional tidak terbukti karena t hitung = -0,455 dan 1,151 lebih kecil dari t tabel 1,980.

Kata kunci: *gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Banyak cara yang akan dilakukan perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya faktor kepemimpinan. Kepemimpinan dalam organisasi sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan seseorang dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang menentukan langkah suatu perusahaan. Dalam buku *The Art of Leadership, Ordway Tead* menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Kartono, 2011:57).

Cara dan pola tingkah laku pemimpin diartikan oleh bawahan sebagai gaya kepemimpinan. Thoha juga menyampaikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi (Thoha, 2012:59). Seorang pemimpin yang baik adalah yang mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan, sehingga kepemimpinan merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Faktor keberhasilan seseorang pemimpin adalah dilihat dari cara bagaimana seorang pemimpin bisa menciptakan situasi sehingga para bawahannya timbul kesadaran untuk melaksanakan apa yang dikehendaki (Rivai dan Mulyadi, 2009:2).

Seorang pemimpin yang memiliki karakteristik selalu memiliki upaya untuk menciptakan hal baru (selalu berinovasi) dan gagasan-gagasan yang dimiliki pemimpin haruslah gagasan yang baru (Thoyib, 2005:64). Kepemimpinan mempunyai sebuah kekuasaan yang luar biasa dan kepemimpinan bisa membuat perbedaan antara sukses dan kegagalan dalam hal apa saja yang dikerjakan baik bagi diri sendiri maupun kelompok. Istilah "kepemimpinan" dalam kerangka organisasi mengacu pada pendekatan yang diadopsi oleh atasan dalam interaksi sehari-hari mereka dengan karyawan. Ini terdiri dari banyak dimensi, seperti nilai, standar, norma, item atau isu yang diamati di lingkungan kerja dan mempengaruhi emosi, kinerja dan perilaku karyawan (Lok and Crawford, 2004:1).

Kepemimpinan dinilai sangat penting karena berkaitan dengan upaya-upaya untuk mencapai tujuan organisasi melalui tindakan mempengaruhi orang lain dalam organisasi. Bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional (Yukl, 2009:258). Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan dan memotivasi karyawan, sehingga dapat terwujud kinerja pekerjaan yang tinggi melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Sedangkan kepemimpinan transaksional digambarkan sebagai kepemimpinan yang memberikan arahan tentang apa yang menjadi tanggung jawab serta imbalan, *reward*, yang mereka dapatkan jika standart yang ditetapkan bisa tercapai.

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses kepemimpinan dimana pemimpin mengembangkan komitmen pengikutnya dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi (Wuradji, 2008:48). Kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual (Salain, 2014:50). Melihat kepemimpinan transformasional yang mampu diterapkan dengan baik oleh pimpinan dalam perusahaan akan memberikan motivasi bagi karyawan, sehingga tercapainya rasa kepuasan dalam bekerja, yang semua hal ini akan memberi dampak positif terhadap kinerja karyawan dalam mengambil tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan, hal ini juga akan berdampak baik dalam mengurangi tingkat *turnover* karyawan yang akan memiliki rasa puas dan nyaman bekerja pada perusahaan.

Sebaliknya, kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan permintaan pemimpin tetapi tidak mungkin menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas (Yukl, 2001: 56). Kepemimpinan Transaksional adalah kepemimpinan yang berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu : Para pemimpin menggunakan penghargaan kontigensi untuk memotivasi para karyawan dan para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja (Suwatno dan Priansa, 2011:157).

Bass juga mengemukakan kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan (Bass, 1990: 43). Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan akan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi (Maltis dan Jackson, 2006:121).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) juga sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012: 87). Sementara itu, Saks berpendapat bahwa kepuasan kerja dan sikap karyawan tentang kepuasan kerja dapat dinilai sebagai keseluruhan atau dalam hal kepuasan individu (Saks, 2002:1)

Kepuasan kerja adalah perasaan positif mengenai hasil pekerjaan berdasarkan evaluasi dari karakteristiknya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif dengan pekerjaannya, sementara seseorang dengan kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan yang negatif (Robbins dan Judge, 2017:116).

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat kepuasan kerja yang

tinggi memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif (Robbins dan Judge, 2017:116).

Selain kepuasan kerja, gaya kepemimpinan juga berdampak terhadap kinerja karyawan. Soedarmayati menyatakan bahwa “kinerja merupakan pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya” (Soedarmayati, 2011:259). Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehiriono, 2012:95). Sementara Mangkunegara menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011:67).

Selain itu kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu (Sudarmanto, 2014:8). Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut di pengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi.

SMA Negeri 1 Karangnongko merupakan satu-satunya Sekolah tingkat SLTA yang berada di Kecamatan Karangnongko, sehingga SMA Negeri 1 Karangnongko harus mampu dan bisa memberikan pelayanan dalam bidang

pendidikan bagi warga di kecamatan Karangongko khususnya dan umumnya bagi Masyarakat di Kabupaten Klaten yang ingin menyekolahkan anaknya di SMA Negeri 1 Karangnongko, untuk itu Kepala sekolah beserta para guru harus mampu mewujudkan visi, misi dan tujuan serta sasaran. Untuk mencapai itu perlu dukungan dari berbagai pihak khususnya para guru dan karyawan di sekolah ini. Selain itu, organisasi tidak akan mampu mencapai tujuannya tanpa peran kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kunci utama dari seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan sebagai sebuah fenomena kompleks memerlukan proses yang terencana, teratur, berkelanjutan dan berkesinambungan. Dengan demikian inti (core) dalam organisasi adalah unsur kepemimpinan yang ada didalamnya

Oleh karena itu dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini penting dilakukan karena untuk meningkatkan kinerja dari karyawan dibutuhkan suatu gaya kepemimpinan yang baik dari atasan dimana atasan atau pimpinan dapat memberikan contoh dan arahan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan, maka penulis tertarik untuk membahas tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional pada kinerja dengan mediasi kepuasan kerja dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Pada Kinerja Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan SMA Negeri 1 Karangnongko Klaten"**.

B. Identifikasi Masalah

Merujuk pada informasi latar belakang masalah di atas, maka didapat beberapa identifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Transformasional yang ada di SMA Negeri 1 Karangnongko Klaten.
- b. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Transaksional yang ada di SMA Negeri 1 Karangnongko Klaten.
- c. Bagaimana Kinerja Karyawan di SMA Negeri 1 Karangnongko Klaten dengan Mediasi Kepuasan Kerja.

C. Alasan Pemilihan Judul

Dalam penelitian ini penulis mempunyai alasan tertentu dalam pengambilan judul tersebut. Adapun alasannya sebagai berikut :

1. Alasan subyektif

Penelitian ini bertujuan untuk dapat memperoleh pengetahuan serta informasi tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Pada Kinerja Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan yang ada di SMA Negeri 1 Karangnongko Klaten.

2. Alasan Obyektif

- a. Menghemat waktu tenaga dan biaya karena lokasi mudah dijangkau.
- b. Penelitian ini dilakukan untuk menyelesaikan studi.

D. Penegasan Judul

Untuk mencegah penafsiran yang keliru dalam penelitian ini maka perlu diberi penegasan judul sebagai berikut :

a. **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim (Yukl, 2009:315).

b. **Kepemimpinan Transaksional**

kepemimpinan transaksional sebagai kepemimpinan yang membimbing atau memotivasi pengikutnya menuju tujuan yang telah mapan dengan mengklarifikasi peran dan persyaratan tugas (Robbins and Judge, 2011: 391)

c. **Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah seperangkat perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang yang berhubungan dengan pekerjaan mereka atau dalam kata lain tingkat efisiensi yang diperoleh dalam melakukan pekerjaannya (Rashidoor, 2014:24)

d. **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya, seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah memiliki perasaan negatif (Robbins dan Judge, 2017:116).

E. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan secara simultan ?.
- b. Bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja secara simultan?.
- c. Bagaimana pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara simultan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi?.

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan secara simultan
- b. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan karyawan secara simultan
- c. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara simultan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi

G. Manfaat Penelitian

1. Secara Akademis

- a. Skripsi ini diharapkan bermanfaat bagi perkembangan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia dan sebagai referensi bagi peneliti-peneliti berikutnya.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan diskripsi empiris untuk memperluas wawasan keilmuan tentang gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis untuk menambah pengetahuan penulisan dalam teori maupun dalam kenyataan. Dalam teori berarti penguasaan dan penghayatan penulis terhadap pengetahuan yang diperoleh dan dipelajari di bangku perkuliahan.
- b. Bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja dari karyawannya agar tercipta kepuasan kerja sehingga apa yang diharapkan perusahaan bisa tercapai. Selain itu juga dapat digunakan sebagai acuan evaluasi untuk sistem kepemimpinan bagi para atasan.
- c. Bagi pihak lain berguna untuk dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data perbandingan sesuai dengan bidang yang akan diteliti oleh penelitian lain.

H. Sistematika Penulisan

- Bab I : Pendahuluan berisi latar belakang masalah, alasan pemilihan judul, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis, dan sistematika penulisan
- Bab II : Tinjauan Pustaka Bab ini menguraikan tentang pengertian manajemen sumberdaya manusia, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- Bab III : Metode Penelitian berisi tentang metode-metode yang dilakukan dalam penelitian serta gambaran umum perusahaan.
- Bab IV : Hasil dan Pembahasan dalam bab ini akan dibahas metode analisis data serta pembahasannya.
- BAB V : Simpulan dan Saran, berisi kesimpulan dari keseluruhan bab skripsi yang ada beserta saran-sarannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional pada kinerja dengan mediasi kepuasan kerja karyawan SMA Negeri 1 Karangnongko.

Dari hasil dan analisis data serta pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut ini :

1. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dihasilkan persamaan regresi linier berganda

$$Y_1 = 0,684 + 0,781X_1 + 0,113 X_2$$

Dari persamaan regresi linier berganda di atas dapat diartikan sebagai berikut:

- a. $a = 0,684$

Konstanta 0,684 berarti apabila tanpa ada variabel X_1 (gaya kepemimpinan transformasional) dan X_2 (gaya kepemimpinan transaksional) masih ada kinerja sebesar 0,684 satuan kinerja.

- b. $b_1 = 0,781$

Berarti variabel gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja sebesar 0,781 satuan atau berpengaruh positif, yang artinya jika gaya kepemimpinan transformasional ditingkatkan 1 satuan saja maka kinerja akan meningkat sebesar

0,781 satuan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan transformasional diturunkan 1 satuan maka kinerja akan menurun sebesar 0,781 satuan. Dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap sama dengan nol.

c. $b_2 = 0,113$

Berarti variabel gaya kepemimpinan transaksional mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 0,113 satuan atau berpengaruh positif, yang artinya jika gaya kepemimpinan transaksional meningkat 1 satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,113 satuan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan transaksional diturunkan 1 satuan maka kinerja akan menurun sebesar 0,113 satuan. Dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap sama dengan nol.

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja dengan gaya kepemimpinan transformasional yang paling dominan.

2. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dihasilkan persamaan regresi linier berganda

$$Y_2 = 0,729 - 0,091 X_1 + 0,065 X_2 + 0,852 Z$$

Dari persamaan regresi linier berganda di atas dapat diartikan sebagai berikut:

a. $a = 0,729$

Konstanta 0,729 berarti apabila tanpa ada variabel X_1 (gaya kepemimpinan transformasional) dan X_2 (gaya kepemimpinan

transaksional) serta (kepuasan kerja) Z masih ada kinerja sebesar 0,729 satuan kinerja.

b. $b_1 = -0,091$

Berarti variabel gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja sebesar -0,091 satuan atau berpengaruh negatif, yang artinya jika gaya kepemimpinan transformasional ditingkatkan 1 satuan saja maka kinerja akan menurun sebesar -0,091 satuan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan transformasional diturunkan 1 satuan maka kinerja akan berkurang sebesar -0,091 satuan. Dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap sama dengan nol.

c. $b_2 = 0,065$

Berarti variabel gaya kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja sebesar 0,065 satuan atau berpengaruh positif, yang artinya jika gaya kepemimpinan transaksional meningkat 1 satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,065 satuan. Sebaliknya jika gaya kepemimpinan transaksional diturunkan 1 satuan maka kinerja akan menurun sebesar 0,065 satuan. Dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap sama dengan nol.

d. $b_2 = 0,852$

Berarti variabel kepuasan kerja mempengaruhi kinerja sebesar 0,852 satuan atau berpengaruh positif, yang artinya jika kepuasan kerja meningkat 1 satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,852 satuan. Sebaliknya jika kepuasan kerja diturunkan 1

satuan maka kinerja akan menurun sebesar 0,852 satuan. Dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap sama dengan nol.

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif

3. Dari hasil uji t dengan SPSS diperoleh nilai t hitung untuk $X_1 = 11,775$, dan $X_2 = 1,908$, dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut berada di bawah taraf 5%. Untuk X_1 , t hitung sebesar $11,775 > t$ tabel sebesar 1,980. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang berbunyi ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja terbukti. Untuk X_2 , t hitung sebesar $1,908 < t$ tabel sebesar 1,980. Dengan demikian gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang berbunyi ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan tidak terbukti.
4. Dari hasil uji t dengan SPSS diperoleh nilai t hitung untuk $X_1 = -0,455$, $X_2 = 1,511$ dan $Z = 4,235$ dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut berada di bawah taraf 5%. Untuk X_1 , t hitung sebesar $-0,455 < t$ tabel sebesar 1,980. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang berbunyi ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan SMA Negeri 1 Karangnongko tidak terbukti. Untuk X_2 , t hitung sebesar $1,511 < t$ tabel sebesar $1,980$. Dengan demikian gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang berbunyi ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja tidak terbukti. Untuk Z t hitung sebesar $4,235 > t$ tabel sebesar $1,980$. Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Ini berarti bahwa hipotesis penelitian yang berbunyi ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja dengan kinerja tidak terbukti

5. Dari perhitungan uji F didapatkan F_{hitung} sebesar $79,094$ dengan taraf signifikansi $0,000$. Hal ini menunjukkan bahwa signifikansi F hitung lebih kecil dari signifikansi $0,05$. Untuk itu F hitung $79,094 >$ dari F tabel $2,29$ sehingga H_0 di tolak. Jadi hipotesis diterima maka dinyatakan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara bersama-sama (*simultan*) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar $66,340$ dengan taraf signifikansi $0,000$. Hal ini menunjukkan bahwa signifikansi F hitung lebih kecil dari signifikansi $0,05$. Untuk itu F hitung $66,340 >$ dari F tabel $2,29$ sehingga H_0 di tolak. Jadi hipotesis diterima maka dinyatakan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan

transaksional serta kepuasan kerja secara bersama-sama (*simultan*) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Dari hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa koefisien determinasi ($\text{adjusted } R^2$) yang diperoleh sebesar 0,568. Hal ini berarti 56,80% kinerja karyawan dapat di jelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Sedangkan sisanya yaitu 37,80% kinerja karyawan SMA Negeri 1 Karangnongko dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
7. Dari hasil perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa koefisien determinasi ($\text{adjusted } R^2$) yang diperoleh sebesar 0,622. Hal ini berarti 62,20% kinerja karyawan dapat di jelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional, serta kepuasan kerja. Sedangkan sisanya yaitu 37,80% kepuasan kerja karyawan SMA Negeri 1 Karangnongko dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, adapun saran untuk SMA Negeri 1 Karangnongko yaitu

1. Pimpinan SMA Negeri 1 Karangnongko Klaten

Pimpinan disarankan untuk lebih meningkatkan gaya kepemimpinan ke arah yang lebih baik dan memperhatikan pekerjaan, kesejahteraan, dan

tanggungjawab setiap karyawan serta memperhatikan hak dan kewajiban yang harus diperoleh oleh karyawan. Adanya hubungan timbal balik antara karyawan dan pemimpin maka akan memberikan dampak positif bagi kedua belah pihak. Apabila gaya kepemimpinan maksimal maka akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga SMA Negeri 1 Karangnongko akan lebih bagus, dan lebih unggul dibanding SMA yang lain. SMA Negeri 1 Karangnongko harus mengelola kepuasan kerja dengan baik supaya karyawan tetap bertahan dan setia terhadap organisasi.

2. Peneliti Selanjutnya

Sebaiknya peneliti yang akan datang disarankan untuk menambahkan variabel independen lainnya selain variabel gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja yang tentunya dapat mempengaruhi variabel dependen kinerja agar lebih melengkapi penelitian ini karena masih ada variabel-variabel independen lainnya serta menambah jumlah responden yang mungkin bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A, Ananta. 2007. *Landasan Ekonometrika*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Abdurahman, Muhiddin Maman, Ali sambas. 2007. *Analisi Korelasi reguler dan jalur dalam penelitian dengan Aplikasi SPSS*. Bandung: Pustaka Setia.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing
- Amirullah. 2015. *Pengantar manajemen*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Cascio, Wayne F, 1995. *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profit*. fourth edition, Mc GrawHill.
- Deliarnov, 2006. *Ekonomi Politik*. Jakarta: ERLANGGA.
- Flippo, Edwin B., 1984. *Supplementary Compensation: Principles of Personnel Management*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas.
- Gorda, IGN. 2004. *Sumber Daya Manusia*. Penerbit STIE Satya Dharma Singaraja.
- Hadi, Sutrisno, 2004. *Statistik Jilid 2*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko. 2020. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hanke, J.E, dan Retsch, A.G., 1998. *Business Forecasting (6th ed)*. London: Prentice-Hall International Ltd.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia.

- Herman, Roger R, dkk., 2000. *Employer of Choice*. Winchester: Oakhal Press.
- Husnan, Heidrachman Suad, 2002. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFEE. J, Ravianto. 1985. *Produktivitas dan Manusia*. Jakarta: SIUPP.
- Kartono, K. 2020. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press
- Kuncoro, Engkos Achmad dan Rindu. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur(Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Kuncoro, M., 2001. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN.
- Kuncoro, Mudrajid. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rejana Rosdakarya.
- Marwan, Al-Nsour. 2012. *Relationship Between Incentives and Organization Performance for Employees In The Jordania*. Jordania Universities.
- Manullang, 1999, *Management Personalialia*, Ghalia Indonesia, Cetakan ke-12, Jakarta.
- Mendenhal dkk. 1989. *Statistics For Management and Economic*. Boston: Pws-Kent Publishing Company.
- Moorhead Gregory, Griffin Ricky W. 2013. *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mursi, Abdul Hamid. 1977. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gema Insni Press.
- Nawai, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito. 2018. *Pengaruh lingkungan kerja, etos kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan Suad. 2013. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFEE.

- Rivai, Veithzal, Sagala, Ella Javani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, dan Jauvani Sagala. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, P.S. 2016. *Teori dan praktek kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutarto, 1995. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Sutrisno, E. 2019. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group