

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Kepemimpinan

1. Definisi Kepemimpinan

Kata pemimpin dalam bahasa Indonesia, “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelapor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang. Oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan pemimpin.

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan atau *leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia.

Beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli, sebagai berikut:³⁰

1) Menurut Tead, Terry, dan Hoyt

Pengertian kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni memengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan

³⁰ Feriyanto Andri, dan Shyta Endang Triana, *Pengantar Manajemen (3 in) untuk mahasiswa dan umum*, (Kebumen: Mediatara, 2015), hlm 92-94

pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

2) Menurut Young

Pengertian kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau menajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Ada bermacam-macam pengertian mengenai kepemimpinan yang diberikan oleh para ahli. Namun, pada intinya, kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.³¹

2. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional yaitu pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman.³² Kepemimpinan transformasional menghasilkan tingkat usaha dan kinerja bawahan

³¹ Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009), hlm 213

³² John M. Ivancevich, et.al, *Perilaku dan Manajemen Organisasi Edisi Ketujuh*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2007), hal 213

yang melampaui apa yang akan terjadi dengan pendekatan transaksional saja.³³

Para pemimpin yang transformasional menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri mereka demi keuntungan organisasi. Para pemimpin yang transformasional dapat memiliki pengaruh yang luar biasa terhadap para pengikutnya. Para pemimpin yang transformasional lebih efektif karena kreatif, selain itu mereka mendorong para pengikutnya agar menjadi kreatif juga. Perusahaan-perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional memiliki desentralisasi tanggung jawab yang lebih besar, para manajer yang memiliki kecenderungan yang lebih besar mengambil resiko dan rencana kompensasi diarahkan menuju hasil jangka panjang.

Perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional menunjukkan kesepakatan yang lebih tinggi diantara para manajer puncak mengenai tujuan organisasi yang lama dengan cara yang baru, dan membangkitkan semangat dan menginspirasi para pengikut untuk menempatkan upaya tambahan untuk seterusnya demi mencapai tujuan-tujuan kelompok.³⁴

Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan

³³ Robbins, P Stephen dan Coulter Mary, *Manajemen Jilid 2*, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1999), hal 508

³⁴ Robbins P. Stephen, dan Judge A. Timothy, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba empat, 2015) hal 261-262

terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Menurut Bass, pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, (2) membujuk mereka untuk kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.³⁵

3. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Bass & Avolio dalam Yukl mengemukakan ada empat Karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu sebagai berikut:³⁶

- 1.) Karisma: Memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.
- 2.) Inspirasi: Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambing-lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana.
- 3.) Rangsangan intelektual: Menggalakan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang diteliti.
- 4.) Pertimbangan yang diindividualkan: Memberikan perhatian pribadi, memperlakukan tiap karyawan secara individual, melatih (coach), menasihati.

³⁵ Yukl Gary, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: Indeks, 2000), hal. 305

³⁶ Rivai, Veithzal, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal 15

4. Aspek-aspek Kepemimpinan Transformasional

Aspek utama dari kepemimpinan transformasional menurut Bass & Ringgo:

1) Pengaruh yang diidealkan

Para pemimpin transformasional menggunakan cara yang memungkinkan mereka dianggap sebagai model bagi para pengikut mereka. Pemimpin yang memiliki pengaruh yang diidealkan adalah mereka yang bersedia mengambil resiko dan konsisten, bukan arbitrer, apalagi otoriter yang menggunakan otoritasnya dengan sewenang-wenangnya. Mereka dapat memperhitungkan apa yang harus dilakukan, dan mempraktikkan standart etika dan moral yang tinggi.

2) Motivasi yang inspiratif

Motivasi merupakan salah satu cara untuk mendorong gairah seseorang untuk melakuka suatu pekerjaan. Para pemimpin besar lebih membuktikan bahwa pemberian motivasi menjadi salah satu faktor yang menentukan kesuksesan pencapaian tujuan sebuah organisasi.

3) Stimulasi intelektual

Para pemimpin transformasional melakukan stimulasi pada pengikut mereka agar lebih inovatif dan kreatif dengan memimta

pendapat, menggambarkan masalah, dan melakukan pendekatan baru terhadap masalah yang dihadapi.

4) Pertimbangan Individu

Pada umumnya, tugas manajemen berdasarkan pada job description yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada titik ini, manajemen hampir tidak lagi peduli kondisi kemampuan dan persoalan-persoalan lain yang dihadapi individu. Kepemimpin transformasional menaruh perhatian khusus pada kebutuhan prestasi masing-masing bawahannya dan meningkatkan para bawahannya dan koleganya di kembangkan untuk memperoleh potensi tertinggi mereka.³⁷

5. Teori Kepemimpinan

1) Teori Kepemimpinan Situasional

Teori kepemimpinan situasional yaitu kepemimpinan yang didasari atas hubungan saling memengaruhi antara:

- a.) Tingkat bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin (perilaku tugas).
- b.) Tingkat dukungan sosioemosional yang disajikan pemimpin (perilaku hubungan).

³⁷ Christian Tri Haryanto, *Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan Produksi Divisi Quality Assurance di PT. Formulatrix Salatiga*, Skripsi, (Salatiga: Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana, 2017)

c.) Tingkat kesiapan yang diperlihatkan bawahan dalam melaksanakan tugas, fungsi, atau tujuan tertentu (kematangan bawahan).

2) Teori Kepemimpinan Fiedler (*Contingensi of Leadership*)

Model atau teori kontingensi Fiedler melihat bahwa kelompok efektif tergantung pada kecocokan antara gaya pemimpin yang berinteraksi dengan subordinatnya, sehingga situasi menjadi pengendali dan berpengaruh terhadap pemimpin.

Model kepemimpinan kontingensi memfokuskan perhatian yang lebih luas, yakni pada aspek-aspek terkait antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin.

Model kepemimpinan Fiedler disebut sebagai model kontingensi karena model tersebut beranggapan bahwa kontribusi pemimpin terhadap efektivitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) dan kesesuaian situasi (*the favourableness of the situation*) yang dihadapinya. Menurut Fiedler, ada tiga factor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga factor ini selanjutnya memengaruhi keefektifan pemimpin.

3) *Path-Goal Theory*

Path-Goal Theory atau model arah tujuan menjelaskan kepemimpinan sebagai keefektifan pemimpin yang tergantung dari bagaimana pemimpin member pengarahan, motivasi, dan bantuan untuk pencapaian tujuan para pengikutnya. *Path-Goal Theory*, berpendapat bahwa efektivitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi.

Menurut *Path-Goal Theory*, dua variabel situasi yang sangat menentukan efektivitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/karyawan dan lingkungan internal organisasi.³⁸

B. Kepuasan Kerja

1. Definisi Kepuasan Kerja

Istilah “kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

³⁸ Ibid, hlm 117-119

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dengan hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif.³⁹

³⁹ Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2009), hlm 74-77

2. Teori Kepuasan Kerja

Berikut Teori kepuasan kerja, yaitu:⁴⁰

1.) Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori ini lebih menekankan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor, yaitu dengan cara efektif dalam memuaskan pekerja dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

Kelemahan teori ini adalah kenyataan bahwa kepuasan orang juga ditentukan oleh *individual differences*. Selain itu, tidak liniernya hubungan antara besarnya kompensasi dengan tingkat kepuasan lebih banyak bertentangan dengan kenyataan.

2.) Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Adam, yang intinya berpendapat bahwa dalam organisasi harus ada keseimbangan. Komponen dari teori ini adalah *input, outcome, comparison person, equity in equity*.

Menurut teori ini, puas atau tidaknya pegawai merupakan hasil dari perbandingan yang mereka lakukan antara *input-outcome* dirinya dan perbandingan *input-outcome* pegawai lain. Jadi, apabila

⁴⁰ Poltak Lijan Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm 304-306

perbandingan tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Sebaliknya, apabila tidak seimbang maka dapat menyebabkan ketidakpuasan.

3.) Teori Perbedaan (*Disrepancy Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Proter, yang intinya berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawainya ternyata lebih besar dari pada apa yang diharapkan maka mereka akan puas. Sebaliknya apabila yang diperoleh pegawai justru lebih rendah dari pada yang diharapkan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

4.) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas jika mereka mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi maka semakin puas pula mereka.

5.) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan

bergantung juga pada pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok rujukan. Kelompok rujukan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, para pegawai akan merasa puas jika hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok rujukan.

6.) Teori Dua Faktor

Menurut teori ini, kepuasan kerja bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga bergantung pada persepsi kelompok pekerja tentang kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang terpisah sebagaimana dikemukakan oleh Herzberg.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut:⁴¹

- 1.) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

⁴¹ Ibid, hlm 74-80

- 2.) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antarkaryawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3.) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis karyawan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4.) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

C. Kinerja

1. Definisi Kinerja

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴²

⁴² Prabu Anwar Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2007), hlm 9

Menurut Prawirosentono, mengemukakan 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 maupun etika.⁴³

Dalam praktiknya kinerja dibagi kedalam dua jenis, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Namun kinerja karyawan yang merupakan kinerja individu yang akan mendukung kinerja organisasi.⁴⁴

2. Pengertian Evaluasi/Penilaian Kinerja

Evaluasi atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan Leon C. Mengginson dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara adalah sebagai berikut: : penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya”.⁴⁵

⁴³ Sutrisno Edy, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2010), hal 170

⁴⁴ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hal 182

⁴⁵ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali Pers: 2012), hlm 108

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodic untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja pada karyawan secara rutin dan teratur sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karir karyawan.⁴⁶

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Henry Simamora, kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:⁴⁷

1.) Faktor Individual yang terdiri dari:

- a.) Kemampuan dan keahlian,
- b.) Latar belakang,
- c.) Demografi.

2.) Faktor Psikologis yang terdiri dari:

- a.) Persepsi,
- b.) *attitude*,
- c.) *Personality*,
- d.) Pembelajaran,
- e.) Motivasi

⁴⁶ Ibid., hal 184

⁴⁷ Prabu Anwar Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2007), hlm 14

3.) Faktor Organisasi yang terdiri dari:

- a.) Sumber daya,
- b.) Kepemimpinan,
- c.) Penghargaan,
- d.) Struktur,
- e.) *Job design*.

D. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan telah yang sudah dilakukan terhadap beberapa sumber kepustakaan, penulis melihat bahwa apa yang menjadi masalah pokok penulisan ini tampaknya sangat penting dan prospektif untuk diteliti. Berikut penelitian terdahulu yang dijadikan tinjauan pustaka:

Hengki Trisno Siregar (2015), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dua Titik Advertama Bandung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Dua Titik Advertama Bandung.⁴⁸

Novita Marlia (2010), dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Alam Prima Komputer Bandar Lampung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima yaitu adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan

⁴⁸ Hengki Trisno Siregar (2015), *pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Dua Titik Advertama Bandung*, Skripsi, (Bandung: Universitas Widyatama, 2015)

kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pertunjukan menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,615 atau 61,5%.⁴⁹

Dewi Lingga Sugiarti (2007), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasir Malang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh cukup erat antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.⁵⁰

Didit Setyo Pambudi, Djudi Mukzam, dan Gunawan Eko Nur Tjahjono (2016), dalam judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Hada Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatin Selatan Malang). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,436.⁵¹

Riza Ovita Rizqi, Mirwan Ushada, dan Wahyu Supartono (2015), dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Pendekatan Kansei Engineering Perusahaan XYZ. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan sebagai variabel Y

⁴⁹ Novita Marlia, *Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Alam Prima Komputer Bandar Lampung*, Skripsi, (Bandar Lampung: Universitas Lampung, 2010)

⁵⁰ Dewi Lingga Sugiarti, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasir Malang*, Skripsi, (Bandung: Universitas Islam Bandung, 2007)

⁵¹ Didit Setyo Pambudi, dkk, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi (Studi Pada Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatin Selatan Malang)*, Jurnal Administrasi Bisnis Vol.39 No.1, Oktober 2016

dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan beban kerja sebagai variabel X sebesar 44,1%.⁵²

Garry Surya Changgriawan (2017), dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.⁵³

Hasan Ismail dan Rini Rahmawati (2014), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Politeknik Tanah Laut di Kabupaten Tanah Laut). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.⁵⁴

Mukrodi dan Komarudin (2017), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Mega Life. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung lebih besar dari pada t table ($7,462 > 1,6531$).⁵⁵

⁵² Riza Ovita Rizqi, *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pendekatan Kansei Engineering Perusahaan XYS*, Jurnal AGRITECH, Vol 35, No.1, Februari 2015

⁵³ Garry Surya Changgriawan, *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production*, Jurnal AGORA Vol.5, No.3, (2017)

⁵⁴ Hasan Ismail dan Rini Rahmawati, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Politeknik Tanah Laut di Kabupaten Laut)*, Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 2 No.1, Februari 2014

⁵⁵ Mukrodi dan Komarudin, *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Mega Life*, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol.4, No.2, april 2017

Eni Erlina Ritonga (2018), dengan judul Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.⁵⁶

Ely Kartikaningdyah dan Nurul Kameliza Utami (2017), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel memediasi Organisasi Citizenship Behavior (OCB). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan ditunjukkan hasil pengujian yang menyatakan bahwa nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,190. Dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan ditunjukkan hasil pengujian nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,206.⁵⁷

Marselius Sampe Tondok dan Rita Andarika (2004), dengan judul Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya korelasi positif dan sangat signifikan dengan kepuasan kerja ($R = 0,695$; P

⁵⁶ Eni Erlina Ritonga, *Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat*, Jurnal IQTISHODUNA Vol.14 No.1 tahun 2018

⁵⁷ Ely Kartikaningdyah dan Nurul Kameliza, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural, terhadap Kinerja Karyawan dengan variabel memediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Jurnal Of Business Administration Volume 1 No.2, September 2017

< 0,01) antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja.⁵⁸

Agustina Rita Wati (2013), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja ditunjukkan dengan hasil sebesar 2,064 dengan nilai p sebesar 0,039. Dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dengan hasil sebesar 2,415 dengan nilai P sebesar 0,016.⁵⁹

Ali Fathoni (2016), dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Kecamatan Pucak Kabupaten Lamongan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang simultan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia. Hal ini bisa dibuktikan dengan nilai f hitung > f tabel yaitu $19,569 > 3,59$.⁶⁰

Royhul akbar (2016), dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan

⁵⁸ Marselius Sampe Tondok dan Rita Andarika, *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*, Jurnal PSYCHE Vol.1 No.1, desember 2004

⁵⁹ Agustina Rita Wati, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya*, DIE Jurnal Ilmu Ekonomu dan Manajemen, Januari 2013, Vol.9 No.1, hal 82-93

⁶⁰ Ali Fathoni, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Kecamatan Pucak Kabupaten Lamongan*, Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen Volume I, No.02, Februari 2016

Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi pada KPPN Makasar 1 dan KPPN Makasar 2). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.⁶¹

Tini Supartini (2017), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia TBK cabang Bandung. Hasil penelitian ini menunjuk bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, dengan diperoleh nilai sebesar 72,4%.⁶²

Tabel 2.1

Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Hengki Trisno Siregar (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dua Titik Advertama Bandung	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan variabel Motivasi sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda
2	Novita Marlia (2010)	Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda

⁶¹ Royhul Akbar, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada KPPN Makasar 1 dan KPPN Makasar 2*, Jurnal Aplikasi Manajemen Vol.14, No.3, 2016

⁶² Tini Supartini, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia TBK Cabang Bandung*, Jurnal Bisnis dan Iptek Vol.10, No.1, April 2017

		Karyawan pada CV. Alam Prima Komputer Bandar Lampung	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan variabel Kepuasan kerja sebagai variabel Independen
3	Dewi Lingga Sugiarti (2007)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasir Malang.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan variabel Komitmen Organisasi pada variabel Dependen
4	Didit Setyo Pambudi, dkk (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang).	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda
5	Riza Ovita Rizal, dkk (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pendekatan Kansei Engineering Perusahaan XYZ.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan variabel Kepuasan Kerja pada variabel Independen
6	Garry Surya Changgriawan (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Di One Way Production.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan variabel Kepuasan Kerja pada variabel Independen

7	Hasan Ismail Dan Rini Rahmawati (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Poli Teknik Tanah Laut).	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan variabel Motivasi Kerja pada variabel Independen • Menggunakan analisis regresi berganda
8	Mukrodi Dan Komarudin (2017)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Mega Life.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan variabel Motivasi Kerja pada variabel Independen • Menggunakan analisis regresi berganda
9	Eni Erlina Ritonga (2018)	Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perawat.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan variabel Kepuasan Kerja pada variabel independen
10	Ely Kartikaningdyah Dan Nurul Kameliza Utami (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural, terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Memediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB).	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan variabel Kepuasan Kerja dan Keadilan Prosedural pada variabel independen • Menggunakan analisis regresi

			berganda
11	Marselius Sampe Tondok, Dan Rita Andarika (2004)	Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dengan Kepuasan Kerja Karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan Gaya Kepemimpinan Transaksional sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda
12	Agustina Rita Wati (2013)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan Budaya Organisasi sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda
13	Ali Fathoni (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Kecamatan Pucak Kabupaten Lamongan.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan Motivasi Kerja sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda
14	Royhul Akbar (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimealisasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada KPPN Makasar 1	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan Stress Kerja sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda

		Dan KPPN Makasar 2).	
15	Tini Supartini (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Maumalat Indonesia, TBK Cabang Bandung.	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan Motivasi Kerja dan Kompetensi sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda

E. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional memperhatikan dan terlibat langsung dalam proses termasuk dalam hal membantu para anggota kelompok untuk berhasil menyelesaikan tugas mereka. Kepemimpinan transformasional cenderung memiliki semangat yang positif untuk para bawahannya sehingga semangatnya tersebut dapat berpengaruh pada anggotanya untuk lebih energik.

Dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Royhul Akbar, Tini Supartini dan Hengki Trisno Siregar menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.2

Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepemimpinan Transformatif berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Royhul Akbar (2016)	Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada KPPN Makasar 1 dan KPPN Makasar 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan stress kerja sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda
2	Tini Supartini (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja, Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk Cabang Bandung	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan motivasi kerja dan kompetensi sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda
3	Hengki Trisno Siregar (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dua Titik Advertama Bandung	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan motivasi kerja sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda

Dari hasil penelitian terdahulu diatas, dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja.

Dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Dewi Lingga Sugiarti, Mukrodi dan Komarudin dan Agustina Rita Wati. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja.

Tabel 2.3

Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Dewi Lingga Sugiarti (2007)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan komitmen

		Kepuasan Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Pasir Malang	organisasi sebagai variabel dependen • Menggunakan analisis regresi berganda
2	Mukrodi dan Komarudin (2017)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwa Mega Life	• Menggunakan objek yang berbeda
3	Agustina Rita Wati (2013)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya	• Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan budaya organisasi sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda

Dari hasil penelitian terdahulu diatas, maka ditarik hipoteses penelitian sebagai berikut:

H₂ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang

dihasilkan selama satu periode waktu. Jika Kepuasan kerja terpenuhi oleh karyawan maka kinerja dari karyawan tersebut akan optimal dan dapat mencapai tujuan suatu organisasi.

Dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Novita Marlia, Ali Fathoni dan Garry Surya Changgriawan. Dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima artinya adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.4

Ringkasan Penelitian Terdahulu Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Novita Marlia (2010)	Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Alam Prima Komputer Bandar Lampung	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda
2	Ali Fathoni (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Unit Kecamatan Pucuk Kabupaten Lamongan	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda • Menggunakan motivasi sebagai variabel independen • Menggunakan analisis regresi berganda
3	Garry Surya Changgriawan (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan objek yang berbeda

Dari hasil penelitian terdahulu diatas, maka ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃ : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Palembang.

4. Pengaruh Kepuasan kerja sebagai variabel intervening Antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Dewi Lingga Sugiarti, Mukrodi dan Komarudin, dan Agustina Tita Wati dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Novita Marlia, Ali Fathoni dan Garry Surya Changriawan dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disamping itu Royhul Akbar, Tini Supartini dan Hengki Trisno Siregar dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian terdahulu diatas, maka ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₄ : Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

F. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka teori merupakan model konseptual tentang bagaimana teori tersebut berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai hal penting. Kerangka pemikiran ini digunakan untuk menunjukkan arah bagi peneliti agar penelitian tersebut dapat berjalan pada lingkup yang telah ditetapkan.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.⁶³ Namun dalam praktiknya terkadang masih terdapat karyawan yang masih tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan atau, atau dengan kata lain tidak mampu menghasilkan sesuatu yang ditetapkan.⁶⁴

Maka peran pemimpin dalam hal ini sangatlah penting. Terutama model kepemimpinan transformasional, dimana dalam model ini dapat menginspirasi perubahan positif pada anggota atau karyawan yang mengikuti. Para pemimpin model ini memperhatikan dan terlibat langsung dalam proses termasuk dalam hal membantu para anggota kelompok untuk berhasil menyelesaikan tugas mereka. Kepemimpinan transformasional cenderung memiliki semangat yang positif untuk para bawahannya sehingga semangatnya tersebut dapat berpengaruh pada anggotanya untuk lebih energik. Dengan hal itu kinerja karyawan dapat mencapai hasil yang

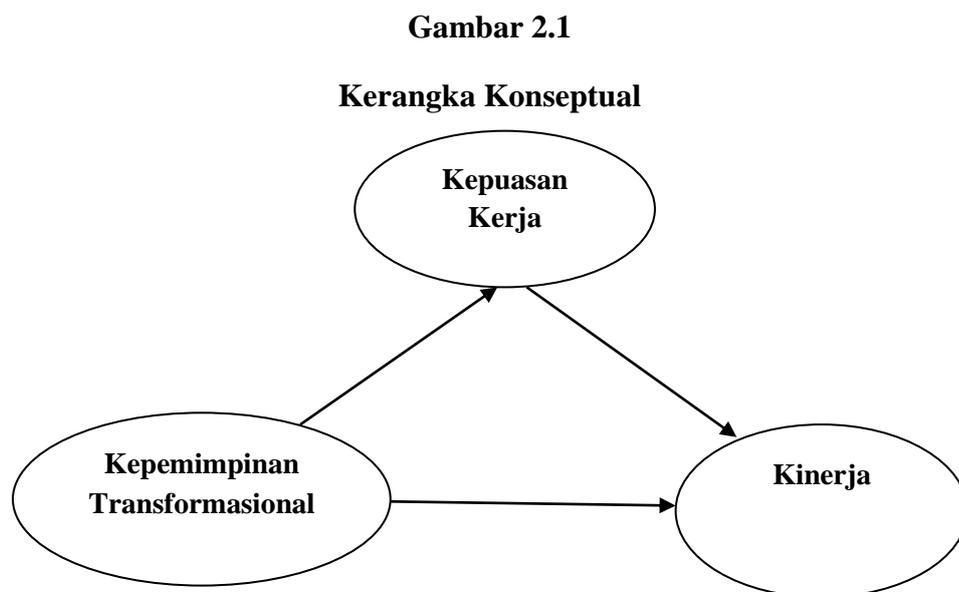
⁶³ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal 7

⁶⁴ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hal 181

telah ditetapkan dapat menciptakan kepuasan kerja baik bagi perusahaan, bagi organisasi, maupun bagi karyawan.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Maka kerangka teori yang disajikan dalam penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: Diperoleh oleh peneliti, 2018

G. Hipotesis

Menurut Sekaran Hipotesis sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkap dalam bentuk

pernyataan yang dapat diuji.⁶⁵ Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara terhadap permasalahan yang sedang dihadapi. Hipotesis dalam hubungan ini berfungsi sebagai penunjuk jalan yang memungkinkan kita untuk mendapatkan jawaban.⁶⁶

Berdasarkan uraian identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁= Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₂= Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

H₃= Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₄= Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

⁶⁵ Noor Juliansyah, *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Prenamedia Group, 2011), hlm. 79

⁶⁶ Yusi Syahirman dan Idris Umiyati, *Statistika Untuk Ekonomi dan Penelitian*, (Palembang: Citrabooks Indonesia, 2010), hlm. 205