

**PENGARUH PENGHARGAAN DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada PT. Armada Finance Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun oleh :
Mety Riyasa
NPM. 14.0101.0029

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

**PENGARUH PENGHARGAAN DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada PT. Armada Finance Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**

Disusun oleh :
Mety Riyasa
NPM. 14.0101.0029

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

SKRIPSI

PENGARUH PENGHARGAAN DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Empiris Pada PT. Armada Finance Kota Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Mety Riyasa

NPM 14.0101.0029

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **14 Agustus 2018**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Diesyana Ajeng Pramesti, SE., M.Sc

Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji

Dra. Eni Zuhriyah, SE., M.Si

Ketua

Dr. Rochiyati Murniningsih, SE., MP

Sekretaris

Diesyana Ajeng Pramesti, SE., M.Sc

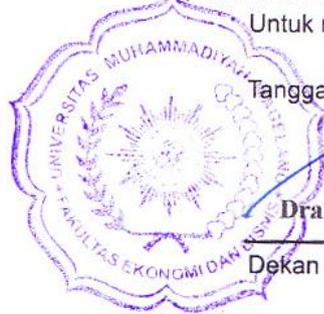
Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal, **03 SEP 2018**

Dra. Marlina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis



SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mety Riyasa
NIM : 14.0101.0029
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH PENGHARGAAN DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada PT. Armada Finance Kota Magelang)**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka Saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 10 Agustus 2018

Pembuat Pernyataan,



Mety Riyasa

NIM. 14.0101.0029

RIWAYAT HIDUP

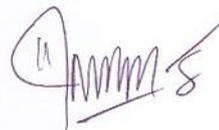
Nama : Mety Riyasa
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 21 November 1995
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat rumah : Gg. Sukorini 1 Cacaban Barat RT 04/09
Magelang.
Alamat Email : mettyriyasa2117@gmail.com
Pendidikan Formal :
Sekolah Dasar (2002-2008) : SD Negeri Cacaban 3
SMP (2008-2011) : SMP Negeri 6 Magelang
SMA (2011-2014) : SMA Negeri 1 Bandongan
Perguruan Tinggi (2014-2018) : S1 Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Magelang

Pengalaman Organisasi :

Anggota/Pengurus Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) Universitas
Muhammadiyah Magelang periode (2016-2017)

Magelang, 10 Agustus 2018

Peneliti



Mety Riyasa
NPM. 14.0101.0029

MOTTO

*“Jika Allah menghendaki, cukup Allah berkata “jadi” maka terjadilah.”
(QS. Yasin 82)*

“Sesungguhnya Allah itu dekat. Kau mungkin mendapati sebuah persimpangan atau jalan yang berliku, tapi bersama-Nya kau tak akan kehilangan arah atau merasa tertipu”

“Learn from yesterday, live for today, hope for tomorrow. The important thing is not to stop questioning.”

(Albert Einstein)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH PENGHARGAAN DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris Pada PT. Armada Finance Kota Magelang)”** Skripsi disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program (S-1) FEB Universitas Muhammadiyah Magelang, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Ir. Eko Muh. Widodo, M.T., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Bayu Sindhu Raharja, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Diesyana Ajeng Pramesti, SE., M.Sc., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran hingga terselesaikan skripsi ini.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang
6. Seluruh karyawan PT. Armada Finance Kota Magelang yang telah membantuku dalam pengisian kuesioner.
7. Bapak Sumeri dan Ibu Budi Haryanti tercinta, selaku kedua orang tuaku yang tak pernah putus memanjatkan doa dan memberikan dukungan.
8. Teman-teman seperjuangan kuliah Program Studi Manajemen angkatan 2014 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu dan para sahabat saya.
9. Kepada seluruh pihak yang ikut membantu dan tidak dapat disebutkan satu persatu.

Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Magelang, 2018

Mety Riyasa
14.0101.0029

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pergesahan	ii
Halaman Pernyataan Keaslian Skripsi	iii
Halaman Riwayat Hidup	iv
Motto.	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar.....	x
Daftar Lampiran	xi
Abstrak.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Kontribusi Penelitian	10
E. Sistematika Pembahasan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	
A. Tinjauan Pustaka	13
B. Telaah Penelitian Terdahulu	20
C. Perumusan Hipotesis.....	22
D. Model Penelitian.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Populasi dan Sampel.....	31
B. Data Penelitian	33
C. Variabel Penelitian.....	34
D. Definisi Operasional	35
E. Metode Analisis Data.....	36
F. Pengujian Hipotesis.....	41

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Pengambilan Sampel.....	43
B. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	46
C. Deskriptif Data	48
D. Uji Model Pengukuran.....	49
E. Analisis Regresi Linier Berganda	50
F. Pengujian Hipotesis	54
G. Pembahasan	61
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	67
B. Keterbatasan Penelitian.....	69
C. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA.....	70
LAMPIRAN.....	73

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Masa Kerja	44
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Umur Responden.....	44
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Jabatan.....	46

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Tingkat Ketidakhadiran Karyawan.....	5
Gambar 1.2 Data Karyawan Keluar.....	6
Gambar 1.3 Perkiraan Pendapatan.....	7
Gambar 2.1 Model Penelitian	29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	75
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	79
Lampiran 3. Analisis Statistik Deskriptif.....	90
Lampiran 4. Deskriptif Data	91
Lampiran 5. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	93
Lampiran 6. Analisis Regresi Linier Berganda.....	100
Lampiran 8. r Tabel.....	104

ABSTRAK

PENGARUH PENGHARGAAN DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI EMPIRIS PADA PT. ARMADA FINANCE KOTA MAGELANG

Oleh:

Mety Riyasa
14.0101.0029

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Armada Finance Kota Magelang. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan kuesioner sebagai sumber data. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT. Armada Finance Kota Magelang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik sampling yang diberi batasan sesuai dengan tujuan penelitian. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 95 responden. Data dianalisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan penghargaan dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, selanjutnya kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Penghargaan dan kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata kunci: Kinerja Karyawan, Penghargaan, Kepemimpina Transformasional, Kepuasan Kerja.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang dapat dan harus dikelola oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. Kinerja juga merupakan hasil kerja yang dihasilkan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepada perusahaan (Nurchayani & Adnyani, 2016). Dengan kinerja karyawan yang baik diharapkan perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga dapat diakui bahwa perusahaan mempunyai kinerja yang berkualitas. Untuk mencapai kinerja yang maksimal disini dibutuhkan interaksi atau hubungan yang harus saling mendukung dan mempercayai antar semua unsur yang ada dalam organisasi, dan juga dalam sebuah organisasi juga harus mempunyai sasaran yang jelas dan spesifik agar setiap pencapaiannya dapat maksimal, tak lupa untuk memaksimalkan kinerja disini sangat diperlukan dorongan-dorongan atau motivasi agar pekerja bisa selalu produktif dalam mencapai tugas pekerjaannya.

Organisasi dapat merancang sistem penghargaan dengan cara menentukan tujuan kelompok atau organisasi yang hendak dicapai serta perilaku atau kinerja yang dapat menarik penghargaan tersebut. Sistem penghargaan berperan penting bagi organisasi dalam hal menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi. Penghargaan yang diterima karyawan akan membuat mereka

merasa dihargai oleh organisasi dan merasa bahwa organisasi serius terlibat dalam pengembangan karir mereka (Syahril & Nurbiyati, 2016). Untuk memperoleh hasil efisien dan meningkatkan produktivitas atau kinerjanya. Perusahaan memberikan semangat kepada karyawannya berupa penghargaan baik secara bonus maupun promosi jabatan. Penghargaan dibagi menjadi dua jenis yaitu penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan yang nyata, bisa berupa finansial seperti gaji, bonus, tunjangan dan bisa pula berupa non finansial seperti promosi. Penghargaan intrinsik adalah penghargaan yang tidak memiliki wujud nyata, yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri, biasanya penghargaan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena mendapat pengakuan, tanggung jawab dan kesempatan belajar.

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan. (Ritawati, 2013) Pemimpin transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan yaitu dengan meningkatkan arti penting dan nilai tugas di mata bawahan, dengan mendorong bawahan mengorbankan kepentingan bawahan sendiri demi kepentingan tim, organisasi, atau kebijakan yang lebih besar dan dengan menaikkan tingkat kebutuhan kita ke taraf yang lebih tinggi seperti aktualisasi diri.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut (Syahril & Nurbiyati, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan antara lain penghargaan dan kepemimpinan transformasional. Kepuasan adalah perasaan dimana seseorang mendapatkan apa yang diharapkan atau bahkan melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh imbalan atau gaji dari kontribusinya kepada tempat pekerjaannya.

Perusahaan yang sesuai dengan topik penelitian salah satunya ialah perusahaan leasing. Perusahaan leasing atau sewa guna usaha adalah setiap kegiatan pembiayaan perusahaan dalam bentuk penyediaan barang-barang modal untuk digunakan oleh suatu perusahaan untuk jangka waktu tertentu. Munculnya lembaga leasing merupakan alternatif yang menarik bagi para pengusaha karena saat ini mereka cenderung menggunakan dana rupiah tunai untuk kegiatan operasional perusahaan. Salah satu jenis perusahaan leasing yaitu finance (sewa guna pembiayaan) dalam sewa guna usaha ini, perusahaan sewa guna usaha (*lessor*) adalah pihak yang membiayai penyediaan barang modal. *Lessor* akan mengeluarkan dananya untuk membayar barang tersebut kepada supplier dan kemudian barang tersebut diserahkan kepada *lessee*. Perusahaan finance terbesar di Magelang ialah PT.

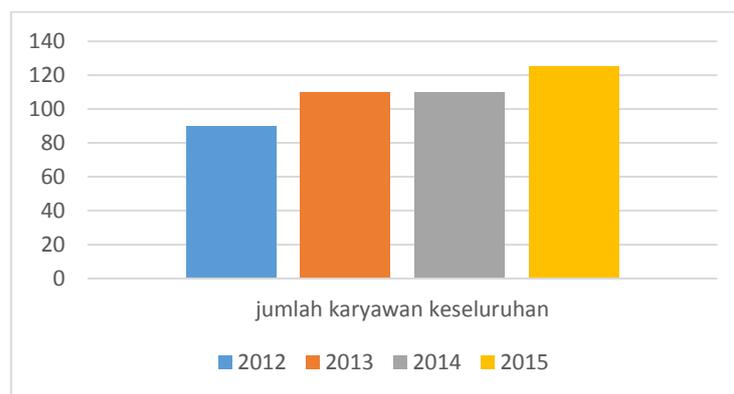
Armada Finance karena perusahaan tersebut mempunyai jumlah karyawan yang banyak dibandingkan dengan perusahaan leasing lainnya di Magelang.

PT. Armada Finance mulai mengembangkan sayap usahanya dengan lokasi kantor pusat di Jakarta. Namun, dengan dilandasi suatu obsesi untuk menguasai dan menjadi pemain dominan di wilayah Jawa Tengah perusahaan tersebut membuka cabang di Magelang. PT. Armada Finance dalam melakukan pengembangan usaha, tidak membatasi layanan kepada para calon debitur yang membeli mobil baru dari dealer-dealer yang dimiliki oleh New Armada Group saja. Pada saat ini sebagian besar debitur yang dilayani justru mereka yang membeli mobil diluar dari dealer-dealer yang dimiliki oleh New Armada Group. PT. Armada Finance juga memberikan pelayanan pembiayaan kepada pembeli mobil bekas yang dibeli baik dari penjual badan usaha maupun penjual perorangan. Oleh karena perkembangannya yang cukup pesat, pada saat ini PT. Armada Finance hanya berkonsentrasi menyalurkan pembiayaan kredit kendaraan bermotor.

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh pimpinan perusahaan adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Kinerja karyawan yang baik diharapkan perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga dapat diakui

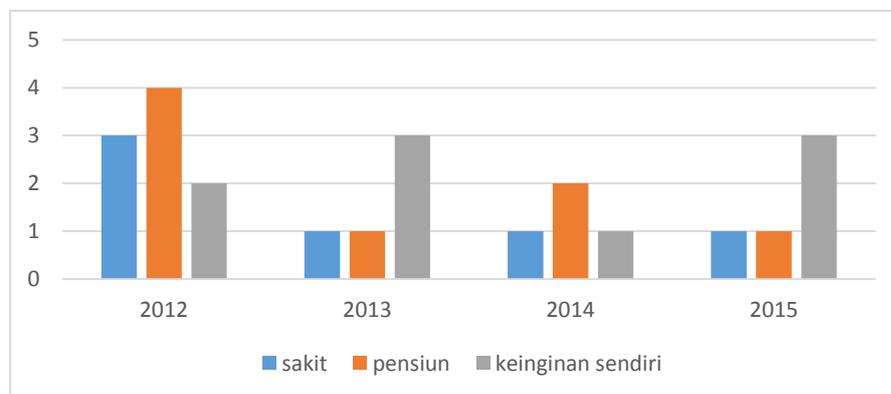
bahwa perusahaan mempunyai kinerja yang berkualitas. Sistem penghargaan yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Selain itu, penghargaan yang sesuai dengan keinginan karyawan atas pekerjaannya dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dai waktu ke waktu sehingga memberikan dampak positif bagi peningkatan hasil kerja karyawan. Kepuasan penghargaan juga merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja.

Permasalahan yang dihadapi manajemen PT. Armada Finance adalah tingginya ketidakhadiran karyawan selama 4 tahun terakhir. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah ketidakhadiran yang terjadi di PT. Armada Finance. Semakin tinggi jumlah ketidakhadiran karyawan, maka tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja rendah. Tingginya jumlah ketidakhadiran karyawan juga dapat menunjukkan kinerja karyawan yang rendah.



Gambar 1.1
Data Tingkat Ketidakhadiran Karyawan PT. Armada Finance
Wilayah Kerja Magelang Tahun 2012-2015
Sumber: PT. Armada Finance 2015

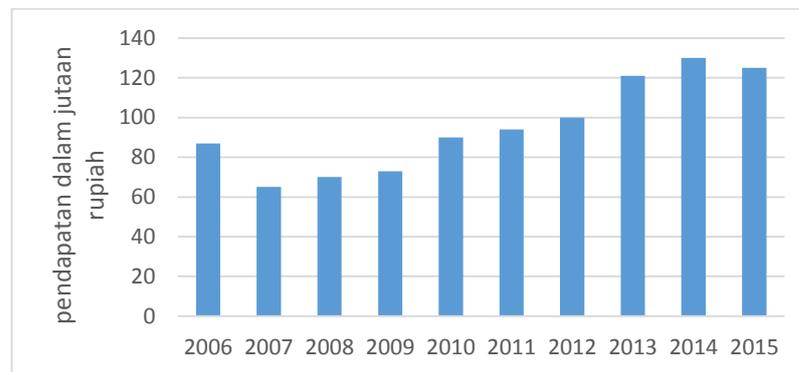
Berdasarkan dari rekapitulasi daftar hadir selama empat tahun terakhir, mulai dari tahun 2012 sampai 2015, terlihat bahwa pada tahun 2012 terdapat 13,92% karyawan yang tidak hadir pada jam kerja. Pada tahun 2013 terjadi peningkatan ketidakhadiran karyawan yang cukup tinggi yaitu sebesar 15,10%. Sedangkan pada tahun 2014 dan 2015 angka ketidakhadiran karyawan sebesar 13,77% dan 13,71%. Hal ini menunjukkan terjadinya fluktuasi jumlah karyawan yang tidak masuk kerja tiap tahunnya. Hal ini mengindikasikan adanya tingkat kepuasan kerja yang rendah dan penurunan kinerja karyawan pada perusahaan leasing terutama di PT. Armada Finance. Oleh karena itu kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam perusahaan harus ditingkatkan, karena tanpa dukungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang baik, maka sulit untuk mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut.



Gambar 1.2
Data Karyawan Keluar PT. Armada Finance Tahun 2012-2015
Sumber: PT. Armada Finance 2015

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat dilihat dari banyaknya jumlah karyawan yang keluar yang terjadi di PT. Armada Finance. Semakin tinggi jumlah karyawan yang keluar di perusahaan, maka tingkat

kepuasan karyawan dalam bekerja rendah, karena karyawan merasa tidak cocok bekerja di perusahaan. Hal ini juga akan berdampak pada kinerja karyawan. Tingginya jumlah karyawan yang keluar yang di perusahaan juga dapat disebabkan oleh kebijakan perusahaan terkait dengan penghargaan yang diberikan kepada karyawan.



Gambar 1.3
Perkiraan Pendapatan Karyawan Tahun 2006-2015
Sumber : PT. Armada Finance 2015

Diagram diatas menjelaskan bahwa perkiraan pendapatan yang tidak stabil di PT. Armada Finance dari mulai tahun 2006 hingga 2015 menyebabkan kinerja karyawan menurun atau mungkin kurangnya penekanan target kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Penurunan kinerja akan berdampak secara keseluruhan khususnya pendapatan dan kelangsungan hidup PT. Armada Finance.

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi di PT. Armada Finance Kota Magelang, perlu dilakukan penelitian terhadap kepuasan kerja di PT. Armada Finance Kota Magelang. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penghargaan dan kepemimpinan transformasional

terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pemilihan data penelitian diambil dari karyawan dari level bawah sampai level atas. Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat banyak membantu perusahaan dalam melakukan perubahan ataupun meningkatkan kinerja organisasi agar tercapainya kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang tinggi sebagai upaya untuk terus tanpa henti memperbaiki kualitas pelayanan di masyarakat.

B. Rumusan Masalah

Kepuasan kerja karyawan dibutuhkan untuk menunjang kinerja karyawan agar lebih baik, dalam kepuasan kerja karyawan dibutuhkan kepemimpinan transformasional yang dapat mengarahkan, membimbing, dan memotivasi karyawannya. Sistem penghargaan berperan penting bagi organisasi dalam hal menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi.

Berdasarkan latar belakang masalah dan uraian diatas dapat diketahui bahwa permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja di PT. Armada Finance dan seberapa pengaruh penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Maka diperoleh pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan positif dan signifikan antara penghargaan terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menguji pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan.
2. Menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Menguji pengaruh penghargaan terhadap kepuasan kerja.
4. Menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
5. Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Menguji pengaruh penghargaan melalui kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

7. Menguji pengaruh penghargaan melalui kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

D. Kontribusi Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kinerja, kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan transformasional dan penghargaan. Selain itu dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori ilmu manajemen pada konsentrasi sumber daya manusia.

2. Praktis

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan untuk dapat menambah ilmu dan pengetahuan ekonomi manajemen serta memberikan pemahaman bidang sumber daya manusia, khususnya yang berhubungan dengan kinerja, kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan transformasional dan penghargaan.

- b. Bagi Akademis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan pembelajaran pada bidang sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan Kinerja, kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan transformasional dan penghargaan maupun penelitian yang sejenis.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan perusahaan sebagai bahan masukan maupun tambahan informasi tentang kinerja, kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan transformasional dan penghargaan.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika yang digunakan dalam penulisan ini terdiri dari lima bab, dimana antara bab yang satu dengan bab yang lainnya merupakan satu komponen yang saling berkaitan.

Sistematika penulisan dari masing-masing bab adalah sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini bertujuan untuk memberikan informasi kepada para pembaca mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II : Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

Bab ini mengemukakan teori-teori yang mendasari analisis data yang diambil dari beberapa literature pustaka dan hasil penelitian terdahulu mengenai penghargaan, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja serta kerangka pemikiran, penelitian terdahulu, dan hipotesis.

Bab III : Metoda Penelitian

Pada bab ini akan diuraikan metode yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian ini akan diuraikan mulai dari objek penelitian, populasi dan sampel, jenis data, uji data, dan metode analisis data yang digunakan.

Bab IV : Hasil dan Pembahasan Pada bab ini akan dikemukakan hasil

penelitian dan pembahasan masalah dengan menggunakan alat analisis SPSS, sehingga dapat mencapai tujuan penelitian.

Bab V : Kesimpulan

Bagian ini merupakan bagian akhir dari penyusunan skripsi di mana akan dikemukakan kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam sebuah organisasi hal yang terpenting untuk menjalankan visi misi dan tujuan adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi yang baik, maka perlu diupayakan faktor-faktor yang baik untuk mendukung tenaga kerja agar dapat bekerja secara optimal. Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi:

- 1) Kuantitas dari hasil.
- 2) Kualitas dari hasil.
- 3) Ketepatan waktu dari hasil.
- 4) Kemampuan bekerja sama.

Kinerja juga diartikan sebagai hasil kerja yang dihasilkan atau disumbangkan seorang karyawan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepada organisasi atau perusahaan Mangkunegara (2010).

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Pengukuran dan penilaian terhadap kinerja karyawan perlu dilakukan. Hal ini untuk mengetahui tingkat tinggi rendahnya kinerja karyawan dalam perusahaan, sehingga dapat diketahui dengan pasti kondisi karyawan, seperti karyawan yang berprestasi, karyawan yang kinerjanya rendah dan yang paling utama adalah manajemen dapat segera mengambil keputusan untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kinerja karyawan. Penilaian kinerja menurut Mowen (2000) adalah penilaian kinerja aktivitas yang berhubungan dengan kualitas, waktu, biaya dan fleksibilitas dan bersifat keuangan dan non keuangan.

c. Indikator Kinerja

Dessler (2011) menyatakan bahwa terdapat delapan indikator dalam mengukur dan menilai kinerja karyawan berdasarkan kompetensinya:

- 1) Pengetahuan kerja karyawan dalam menjalani pekerjaannya
(*Job Knowledge*)
- 2) Kualitas baik dalam hal ketepatan waktu penyelesaian tugas atau kesesuaian antara rencana kerja dengan kenyataan yang mampu dicapai (*Quality or Quantity of Work*)
- 3) Perencanaan kerja dalam upaya mencapai tujuan tujuan organisasi (*Planning or Organization*)

- 4) Kemampuan melakukan inisiatif dan kemandirian dalam bekerja atau komitmen karyawan dalam menjalankan pekerjaannya hingga tuntas (*Initiative or Commitment*)
- 5) Kemampuan menyelesaikan permasalahan yang timbul dari sebuah pekerjaan (*Problem Solving or Creativity*)
- 6) Kerjasama dalam tim kerja baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasan ataupun dengan bawahan (*Teamwork and Cooperation*)
- 7) Kemampuan menjalin hubungan ke karyawanan sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (*Interpersonal Skills*)
- 8) Kemampuan berkomunikasi dan berbahasa dalam bekerja (*Communication oral and Written*)

Sedangkan menurut Chisty et. al (2010) ada lima indikator dalam mengukur dan menilai kinerja karyawan yaitu:

- 1) Prestasi dari tugas dan kewajiban yang disebutkan dalam deskripsi pekerjaan.
- 2) Ketepatan waktu di tempat kerja.
- 3) Pengidentifikasian masalah yang relevan.
- 4) Pemecahan masalah.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Sidanti (2015) mengungkapkan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah ketersediaan

peralatan dan barang, lingkungan kerja, tanggung jawab dan *job description*, visi dan misi serta budaya organisasi, system komunikasi dan cara kerja pimpinan, pelatihan dan pengembangan diri, bonus dan insentif. Menurut Aziz (2016) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan akan berjalan dengan efektif apabila didukung dengan penghargaan, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli faktor-faktor tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Pengertian ini memberikan makna bahwa penghargaan, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang baik dan kondusif tentunya dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan akan terus meningkat.

2. Penghargaan

a. Pengertian Penghargaan

Pendukung kinerja yang baik bagi karyawan salah satunya ialah penghargaan. Penghargaan merupakan ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai Mangkunegara (2010). Berdasarkan penelitian empiris yang dilakukan Edirisooriya (2014) membuktikan bahwa indikator dari penghargaan ekstrinsik yang sering di uji atau diteliti adalah gaji/upah, bonus, tunjangan, dan promosi, sedangkan indikator dari

penghargaan intrinsik adalah pengakuan, kemajuan karir, tanggung jawab, dan kesempatan belajar. Menurut Mangkunegara (2010) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi, antara lain sebagai berikut :

- 1) Sistem penggajian yang ada
- 2) Kesejahteraan yang diberikan organisasi
- 3) Keadilan dalam pengupahan
- 4) Penghargaan pada prestasi
- 5) Promosi Jabatan.

3. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Hubungan antara pemimpin dan karyawan sangat berpengaruh akan tercapainya tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi para karyawan untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal. Ini meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan karyawan sehingga berdampak pada kepuasan kerja yang dirasakan karyawan Edirisooriya (2014).

Pemimpin transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan yaitu dengan meningkatkan arti penting dan nilai tugas di mata bawahan, dengan

mendorong bawahan mengorbankan kepentingan bawahan sendiri demi kepentingan tim, organisasi, atau kebijakan yang lebih besar dan dengan menaikkan tingkat kebutuhan kita ke taraf yang lebih tinggi seperti aktualisasi diri. Mangkunegara (2010) mengemukakan beberapa pedoman untuk pemimpin transformasional, yaitu:

- 1) Menyatakan visi dan misi yang jelas dan menarik.
- 2) Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dipercaya.
- 3) Bertindak secara rahasia dan optimis.
- 4) Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut.
- 5) Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting.
- 6) Memimpin dengan memberikan contoh.
- 7) Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan kerja

Faktor yang mempunyai keterkaitan dengan kinerja salah satunya ialah kepuasan. Kepuasan kerja karyawan adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pemimpin perusahaan. Kepuasan kerja karyawan berhubungan erat dengan kinerja karyawan. Seseorang yang puas akan memiliki motivasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka Mangkunegara (2010). Kepuasan kerja

sangat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas hariannya dalam organisasi. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat pula dilihat melalui kepuasan kerja karyawan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Edirisooriya (2014). Seringkali kinerja karyawan menurun dikarenakan karyawan yang kurang puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan terlihat tidak bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya yang akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Indikator Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Edirisooriya (2014) yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang adalah:

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai control terhadap pekerjaan.
- 2) Supervisi/Pengawasan.
- 3) Organisasi dan Manajemen.
- 4) Kesempatan untuk maju.
- 5) Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif.
- 6) Rekan kerja.
- 7) Kondisi pekerjaan.

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu kepada penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2013) meneliti tentang pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karya Deli Stellindo Medan. Menggunakan alat analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dan sampel yang digunakan sebanyak 125 dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta penghargaan dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan ketika Penghargaan dan kepemimpinan memadai maka tingkat kepuasan dan kinerja juga akan meningkat dan mendorong kinerja yang baik.

Syahril dan Nurbyati (2016) melakukan penelitian tentang *impact of rewards on employee performance: with special reference to electrico*. Menggunakan alat analisis yaitu analisis jalur (*path analysis*) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *reward* ekstrinsik, *reward* intrinsik dan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan salah satu penunjang kinerja yaitu *reward* maka *reward* disini sangat berperan bagi kinerja. Perusahaan akan memberikan *reward* sesuai dengan hasil kerja maka kinerja karyawan akan meningkat dan menimbulkan kepuasan bagi karyawan maupun perusahaan.

Penelitian juga dilakukan oleh Nurcahyani (2016) yang melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja

karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan alat analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dan sampel yang digunakan sebanyak 75 responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja positif tidak signifikan secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini disebabkan kompensasi dan motivasi adalah penunjang kinerja yang sangat dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan kegiatan pekerjaan dengan semangat. Namun jikalau karyawan merasakan kepuasan belum tentu kinerja karyawan terbut bagus karna disiororng oleh beberapa faktor.

Sedangkan menurut Rondonuwu (2015) melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja anggota kepolisian di Polres Bogor Kota. Penelitian ini menggunakan alat analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) *software* Amos 7 dan sampel yang digunakan sebanyak 250 responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan Variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara simultan maupun parsial. Hal ini dikarenakan ada keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan budaya yang dijadikan pendorong supaya terciptanya kepuasan kerja di dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Italiani (2015) penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja pegawai departemen sdm PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Penelitian

ini menggunakan alat analisis yaitu *Structural Equation Modelling* (SEM) dan menggunakan sampel sebanyak 127 responden. Hasil dari penelitian ini menunjukkan Kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan baik gaya kepemimpinan transformasional maupun kepemimpinan transaksional karena yang pada dasarnya gaya tersebut mempunyai pendekatan masing-masing untuk mencapai tujuan bersama.

C. Perumusan Hipotesis

1. Hubungan antara penghargaan dan kinerja karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2000) salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui penghargaan. Hal ini terbukti dalam penelitian yang dilakukan oleh Zunaidah (2010) tentang Pengaruh *Reward* dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik terhadap Pegawai Tetap dan Kontrak pada Perusahaan Menengah dan Besar di Kota Palembang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Gaji dan adanya harapan merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Adanya penghargaan yang setimpal bukan saja dapat memengaruhi kondisi material para karyawan, juga akan menentramkan batin karyawan

tersebut untuk bekerja lebih tekun dan lebih inisiatif. Jika pemberian penghargaan tidak memadai, tentunya akan meresahkan karyawan dan menurunkan gairah kerja, sehingga prestasi karyawan akan merosot. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya penghargaan yang sesuai dan kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: *Penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan*

2. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan

Menurut Wijaya (2005) dalam Setiawan (2013) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Penelitian yang dilakukan Italianni (2013) yang menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh secara parial maupun simultan terhadap kinerja pegawai.

Kebanyakan karyawan yang merasa mendapat dukungan dari pimpinan, mereka akan bekerja lebih teliti dan lebih giat. Sebaliknya karyawan yang merasa kurang mendapat perhatian dari pemimpin, maka

kinerja mereka akan terlihat lebih santai dan seenaknya sendiri. Hal tersebut menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan demi tercapainya kinerja karyawan yang lebih baik. Ketika kepemimpinan transformasional pada karyawan tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₂: *Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.*

3. Hubungan antara penghargaan dan kepuasan kerja

Menurut Nasution (2013) penghargaan merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa kompensasi yang baik mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini seperti ditunjukkan penelitian yang dilakukan Nasution (2013) yang menganalisis Pengaruh penghargaan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karya Deli Stellindo Medan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sistem penghargaan yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan akan merasa usaha yang dilakukannya dalam bekerja untuk perusahaan dibayar atau dihargai setimpal dengan penghargaan yang diterimanya sehingga

karyawan akan merasa puas. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak menerapkan sistem penghargaan secara adil dan baik maka karyawan akan merasa dirugikan. Karyawan yang termotivasi untuk mendapatkan penghargaan akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan salah satunya dengan menampilkan kinerja yang optimal dan merasakan kepuasan kerja setelah mendapatkan apa yang diinginkan dari kerja keras.

Berdasarkan uraian diatas, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃: *Penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan*

4. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Haryono (2015) pemimpin transformasional merupakan seseorang pemimpin dengan visi dan gairah kerja (*passion*) dapat mencapai hal-hal besar. Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo dan Cholil (2010) tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta telah membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan transformasional diartikan sebagai bentuk dari perilaku interaksi hubungan antara pemimpin dengan bawahan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dimana salah satu faktor yang menyebabkan tinggi rendahnya kepuasan kerja akibat dari pola hubungan antara atasan dan bawahan. Situasi organisasi dengan kepemimpinan transformasional membuat karyawan selalu bergairah dalam bekerja. Selalu ada sesuatu yang baru dan membuat karyawan akan mendapatkan prestasi yang menggembirakan. Kepemimpinan transformasional ini sangat kuat pengaruhnya terhadap munculnya kepuasan kerja karyawan terutama karena karakteristik pemimpin yang peduli pada keberbedaan kemampuan karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₄: *Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan*

5. Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Robbins (2001) dalam Brahmasari dan Agus (2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Hal ini didukung dalam penelitian yang dilakukan Nurcahyani (2016) yang menganalisis Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Apabila tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi maka akan mempengaruhi efektifitas kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dikarenakan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mampu bekerja dengan baik tanpa adanya beban atau tekanan. Bekerja menjadi hal yang menyenangkan. Karyawan yang merasa puas baik dengan sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan maupun dengan sikap atasan akan berusaha bekerja dengan maksimal dan meningkatkan kinerjanya serta berusaha untuk berprestasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₅: *Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan*

6. Hubungan antara penghargaan dan kinerja dimediasi kepuasan kerja

Penghargaan meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para keryawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian (Henry Simamora, 2004). Penghargaan merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan harus sesuai dengan kinerja serta kepuasan kerja yang ditanggung oleh karyawan. Penghargaan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan akan menurunkan tingkat kepuasan krja karyawan.

Pada akhirnya kepuasan kerja yang menurun akan berpengaruh pada turunnya kinerja karyawan yang berimbas pada turunnya produktivitas karyawan. Ni Made Nurcahyani (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sopiah (2013) yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Kinerja karyawan didukung oleh penghargaan yang kondusif akan meningkatkan kinerja serta menambah kepuasan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₆: *Terdapat pengaruh positif signifikan antara penghargaan pada kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja*

7. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja dimediasi kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu factor yang sangat penting untuk mendapatkan kinerja yang optimal. Tanpa kepemimpinan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau organisasi mencapai hasil yang maksimal. Kepemimpinan yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Rumlan Ruvendi (2005) dalam penelitiannya yang berjudul “Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Karyawan, Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. Menyatakan bahwa terdapat

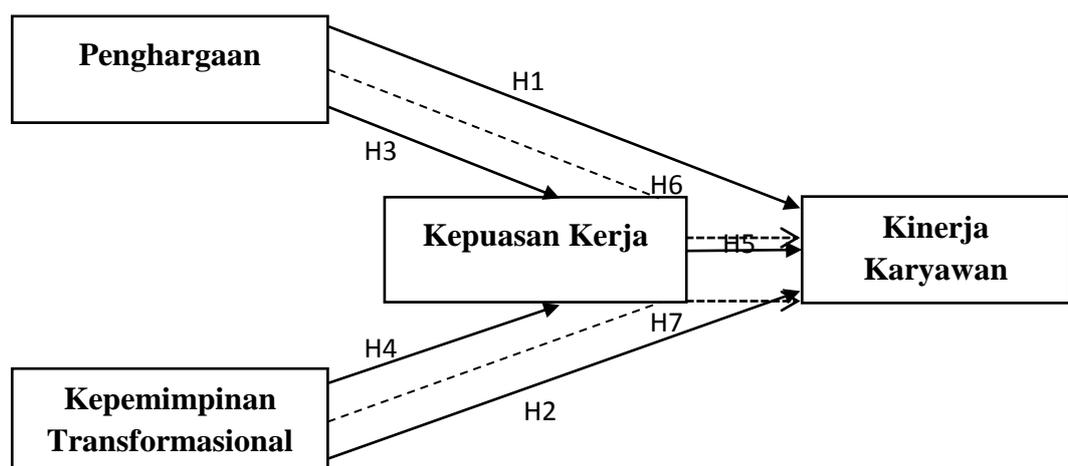
hubungan positif dan pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi, artinya ketika seorang pemimpin dapat mengarahkan kinerja karyawannya dengan baik maka terdapat kepuasan tersendiri bagi karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₇: Terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional pada kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja

D. Model Penelitian

Paradigma penelitian memberikan gambaran tentang permasalahan berkaitan dengan variabel penghargaan dan kepemimpinan transformasional pada kinerja melalui kepuasan kerja, berkaitan dengan permasalahan yang telah dikemukakan dapat dijabarkan dalam model penelitian atau paradigam penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian
Mengadopsi Penelitian : Nurcahyani (2016); Italiani (2015); Mangkunegara (2010)

Keterangan Gambar:

————→ : Hubungan Langsung

.....→ : Hubungan Tidak Langsung

Gambar 2.1 menunjukkan bahwa, kinerja karyawan dipengaruhi oleh penghargaan dan juga kepemimpinan transformasional, sedangkan kepuasan kerja adalah variabel intervening yang dapat memediasi serta meningkatkan peranan ketiga variabel tersebut dalam pencapaian kinerja yang optimal.

BAB III

METODA PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2017). Populasi juga bisa diartikan keseluruhan objek dan subyek sesuai keinginan peneliti yang akan diteliti. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Armada Finance Kantor Cabang Kota Magelang, Jl. Jendral Sudirman No. 165 Tidar Selatan, yang berjumlah 150 karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2017). Ukuran sampel yaitu antara 35 sampai 50 responden dapat mencapai *statistical power* yang cukup tinggi dengan ukuran sampel kecil, sedangkan ukuran sampel lebih besar dari 250 dapat meningkatkan ketetapan dan konsistensi hasil estimasi analisis jalur (Hair *et all.*, 2013).

Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 95 karyawan PT. Armada Finance Kantor Cabang Kota Magelang, Jl. Jendral Sudirman No.165 Tidar selatan. Pengambilan sampel dalam penelitian

ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2017) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria yang harus dipertimbangkan untuk menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu:

- a. Karyawan merupakan karyawan tetap PT. Armada Finance Kantor Cabang Kota Magelang, Jl. Jendral Sudirman No. 165 Tidar Selatan.
- b. Karyawan yang telah bekerja lebih dari 1 tahun. Hal ini dikarenakan karyawan tersebut bekerja secara kognitif selama masa kerja tersebut.

Pemilihan sampel dilakukan bertujuan untuk mengetahui informasi yang dikehendaki karena suatu kelompok sasaran tertentu memiliki informasi yang dikehendaki dan mereka memiliki kriteria yang ditentukan oleh peneliti. Berdasarkan pendapat Solimun (2005) mengemukakan bahwa untuk analisis multivariate besarnya sampel adalah antara 100 hingga 200 dengan minimumnya adalah 50, dan sama dengan 5 hingga 10 kali jumlah parameter dalam model penelitian. Studi ini menggunakan 4 variabel yang terdiri dari 19 indikator. Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan minimal adalah $19 \times 5 = 95$ responden.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2017). Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang penghargaan, kepemimpinan transformasional atau kepuasan terhadap kinerja.

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2017). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari pengambilan pustaka dengan membaca literatur yang relevan dengan pokok masalah yang dibahas sehingga pembahasannya tidak menyimpang dari dasar yang ada dan data yang bersumber dari PT. Armada Finance Kantor Cabang Kota Magelang, Jl. Jendral Sudirman No. 165 Tidar Selatan, berupa identitas karyawan yang digunakan untuk menentukan jumlah populasi dalam penelitian.

2. Teknik Pengumpulan Data dan Pengukuran Variabel

Survey dengan metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan kuesioner. Dalam kuesioner ini terdapat pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis dengan menggunakan skala likert. Skala

likert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam angket dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei (Ghozali, 2013).

Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala Likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Metode pengukuran variabel dalam penelitian menggunakan skala likert 5 (lima) item nilai. Adapun penggunaan skala 1-5 untuk setiap jawaban responden, selanjutnya dibagi ke dalam lima kategori yaitu :

- a. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai skor 1
- b. Tidak Setuju (TS) dengan nilai skor 2
- c. Netral (N) dengan nilai skor 3
- d. Setuju (S) dengan nilai skor 4
- e. Sangat Setuju (SS) dengan nilai skor 5

C. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdapat empat variabel yang membagi menjadi variabel dependen, variabel independen, variabel intervening. Variabel dependen (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Selanjutnya, variabel independen (X) merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen. Variabel intervening (Z) merupakan variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang langsung dan tidak langsung. Variabel dependen dalam penelitian ini

adalah kinerja (Y1), variabel independen penghargaan (X1), kepemimpinan transformasional (X2), dan variabel intervening (Z1).

D. Definisi Operasional

1. Kinerja Karyawan (Y1)

Persepsi responden tentang pengukuran kinerja karyawan yang mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Chisty *et. al* (2010) sebagai berikut:

- a. Prestasi dari tugas dan kewajiban yang disebutkan dalam deskripsi pekerjaan.
- b. Ketepatan waktu di tempat kerja.
- c. Pengidentifikasian masalah yang relevan.
- d. Pemecahan masalah.

2. Variabel Penghargaan (X1)

Persepsi responden tentang pengukuran penghargaan yang diukur dengan menggunakan lima komponen kompensasi menurut Susanto (2001) sebagai berikut :

- a. Sistem penggajian yang ada
- b. Kesejahteraan yang diberikan organisasi
- c. Keadilan dalam pengupahan
- d. Penghargaan pada prestasi
- e. Promosi jabatan

3. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

Persepsi responden tentang pengukuran kepemimpinan transformasional berdasarkan Donrown (1973), James McGregor Burns (1978), Bass (1995) dalam Rondonuwu (2011) sebagai berikut :

- a. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)
- b. Pertimbangan Individual (*Individual Consideration*)
- c. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)
- d. Pengaruh Idealis (*Idealized Influence*)

4. Kepuasan Kerja (Z1)

Persepsi responden tentang kepuasan kerja dengan pengukuran yang mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Marihot (2002) dalam Sigit (2014) sebagai berikut :

- f. Promosi jabatan
- g. Faktor lingkungan kerja
- h. Faktor dukungan rekan kerja
- i. Faktor kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan
- j. Faktor pimpinan/atasan
- k. Kesesuaian pekerjaan sendiri

E. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, alat analisis data menggunakan analisis kuantitatif data yang menggunakan *path analysis* dengan menggunakan *software SPSS for Windows* sebagai alat analisis data. Model *path analysis* merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda dan analisis jalur

adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011). *Path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen).

Manfaat dari *path analysis* adalah untuk penjelasan terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti, prediksi dengan path analisis ini bersifat kualitatif. Faktor determinan yaitu penentuan variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat, serta dapat menelusuri mekanisme pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis data pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Uji Model Pengukuran (*outer Model*)

Uji Model Pengukuran (*outer Model*) merupakan uji untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas setiap konstruk atau variabel latennya. Pendugaan parameter model pengukuran meliputi:

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid dan tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut Ghozali (2013). Uji validitas penelitian ini dengan menggunakan analisis faktor. Pendekatan analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) digunakan untuk menguji apakah jumlah faktor yang diperoleh secara empiris

sesuai dengan jumlah faktor yang telah disusun secara teoritik atau menguji hipotesis-hipotesis mengenai eksistensi konstruk. Di samping untuk menjawab pertanyaan apakah jumlah faktor yang telah diekstraksi dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antara indikator secara signifikan. Uji valisitas dilakukan dengan menggunakan metode *Correted Item Total Correlation* untuk mencari r hitung. Selanjutnya r hitung dibandingkan dengan nilai r tabel dimana $df = n-2$ (degree of freedom) dengan tarif signifikan 5%. Apabila nilai r hitung \geq r tabel, maka instrument dinyatakan valid. Akan tetapi sebaliknya, jika nilai r hitung \leq r tabel, maka instrument dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk Ghozali (2013). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu Ghozali (2013). Uji realibilitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Sholihin dan Dwi (2013) mengungkapkan uji reliabilitas yang dilakukan pada *outer model* yaitu: *Cronbach's Alpha*. Uji reliabilitas suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* $>0,60$ (Ghozali, 2011)

2. *Path Analysis* (Analisis Jalur)

Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung. Langkah-langkah yang diperlukan untuk menganalisis jalur (*Path Analysis*), yaitu sebagai berikut :

1. Membuat diagram jalur, diagram jalur digunakan untuk mengetahui model penelitian yang akan disusun, diagram jalur disusun berdasarkan kerangka teori yang digunakan.
2. Menghitung koefisien jalur, hubungan jalur antar variabel dalam diagram jalur yaitu suatu hubungan korelasi, oleh karena itu perhitungan angka koefisien jalur menggunakan standar skor z. Pada setiap variabel eksogen tidak dipengaruhi oleh variable-variabel lainnya dalam diagram, sehingga yang ada hanyalah suku residualnya yang diberi notasi e Sugiyono (2015).
3. Pengujian model /hipotesis, untuk dapat menguji model/hipotesis maka korelasi antar variabel dalam diagram jalur tersebut terlebih dahulu disusun kedalam matrik korelasi. Jika matrik korelasi yang dihitung mendekati dari R' , maka diagram jalur yang dihipotesiskan tersebut diterima, tetapi apabila matrik korelasi yang dihitung jauh dari R' , maka diagram jalur yang dihipotesiskan tersebut ditolak dan diganti model lain. Matrik yang dihipotesiskan dan matrik hasil perhitungan dikatakan tidak menyimpang apabila koefisien korelasi

yang ada pada diagram jalur perbedaan antara yang dihipotesiskan dengan perhitungannya yaitu tidak lebih dari 0,05 Sugiyono (2015).

3. Uji Sobel (*Sobel Test*)

Dalam uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu kepuasan pelanggan. Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghazali (2011) suatu variabel disebut *intervening* jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Sobel digunakan untuk menguji kekuatan dan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening* (Z). Dengan cara perhitungan pengalihan pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dengan cara mengalikan jalur X-Z (a) dengan jalur Z-Y (b) atau ab. Jadi koefisien ab = (c-c') dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa menghubungkan Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah menghubungkan Z.

Ghazali (2011) pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (*Sobel Test*). Rumus uji Sobel

sebagai
$$\sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Sab =

Dengan keterangan:

Sab : Besarnya standar error pengaruh tidak langsung

a : Jalur variabel independen (X) dengan variabel *intervening* (Z)

b : Jalur variabel *intervening* (Z) dengan variabel dependen (Y)

s_a : Standar eror koefisien a

s_{ab} : Standar eror koefisien b

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{s_{ab}}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika jumlah sampel kecil, maka uji sobel kurang konservatif Ghozali (2011).

F. Pengujian Hipotesis

1. Uji Signifikan Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji statistik t dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi *variable* dependen. Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah atau bersama-sama Rahmawati, dkk (2015) kriteria pengujian uji adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikan $<0,05$ maka H_0 ditolak H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- b. Jika signifikan $>0,05$ maka H_0 diterima H_a ditolak berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

2. Uji Signifikan Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji statistik t dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi *variable* dependen. Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara terpisah atau bersama-sama Rahmawati, dkk (2015) kriteria pengujian uji adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikan $<0,05$ maka H_0 ditolak H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- b. Jika signifikan $>0,05$ maka H_0 diterima H_a ditolak berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

3. Analisis Koefisien Diterminasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan prosentase pengaruh semua variabel *independen* terhadap variabel dependen. Rumus koefisien determinasi dapat ditunjukkan sebagai berikut:

$$R^2 = \text{Adjusted R-Square} \times 100\%$$

Nilai R^2 berbeda antara 0 sampai 1. Semakin mendekati 1 maka variabel bebas cukup memberikan semua informasi untuk memprediksi variabel terikat atau merupakan indikator yang menunjukkan semakin kuatnya kemampuan menjelaskan perubahan variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian secara statistik yang dilakukan maka dapat dikemukakan bahwa dari tujuh hipotesis yang telah dikembangkan, terbukti seluruhnya variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen dengan dimediasi oleh variabel intervening.

Berikut adalah penjelasan secara spesifik dari hasil penelitian tersebut :

1. Penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Armada Finance di Kota Magelang. Hal tersebut terbukti dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,200 dengan probabilitas 0,021 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa variabel penghargaan mengalami peningkatan, maka kinerja akan mengalami peningkatan.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Armada Finance di Kota Magelang. Hal tersebut terbukti dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,173 dengan probabilitas 0,040 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan, maka kinerja akan mengalami peningkatan.
3. Penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Armada Finance di Kota Magelang. Hal tersebut terbukti dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,409 dengan probabilitas 0,000

dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa variabel penghargaan mengalami peningkatan maka kepuasan kerja juga akan meningkat.

4. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Armada Finance di Kota Magelang. Hal tersebut terbukti dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,337 dengan probabilitas 0,001 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional meningkat maka kepuasan kerja juga akan meningkat.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Armada Finance di Kota Magelang. Hal tersebut terbukti dengan nilai koefisien jalur (β) sebesar 0,560 dengan probabilitas 0,000 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$), dapat disimpulkan bahwa pada variabel kepuasan kerja mengalami peningkatan maka kinerja akan meningkat.
6. Penghargaan berpengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai thitung yang dihasilkan adalah 2,765314 yang mana lebih besar dari t tabel $\pm (1,96)$.
7. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan nilai thitung yang dihasilkan adalah 2,182249 yang mana lebih besar dari t tabel $\pm (1,96)$.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya yaitu :

1. Penelitian ini fokus pada pengujian pengaruh penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Maka tidak dipungkiri adanya teori-teori lain di luar variabel tersebut yang mempengaruhi kinerja.
2. Dalam penelitian ini responden mengisi sendiri kuesioner, yang artinya tiap-tiap responden menilai dirinya sendiri. Teori menjelaskan bahwa lazimnya kinerja dinilai oleh atasan langsung. Namun pada dasarnya siapapun dapat melakukan penilaian termasuk diri sendiri sepanjang memahami tanggung jawab dan tujuan kerja. Permasalahan yang timbul dari penilaian diri sendiri adalah kecenderungan menilai terlalu tinggi sehingga hasilnya kurang obyektif.
3. Pada penelitian ini masih memiliki keterbatasan sumber referensi penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

C. Saran

1. Bagi Perusahaan

Hendaknya pihak manajemen PT Armada Finance senantiasa melakukan upaya-upaya dalam meningkatkan pemberian penghargaan pada karyawan, serta peran pimpinan dalam memberikan dukungan terhadap karyawan. Hal tersebut terbukti memberikan kepuasan pada karyawan, dan

berdampak positif bagi kinerja karyawan. Dengan demikian kinerja karyawan akan semakin baik lagi.

2. Bagi Akademik

Penelitian bisa di gunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut untuk menambah pengetahuan khususnya dalam hal pengaruh penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan lebih meningkatkan penelitian dengan menambahkan beberapa sampel dan subyek penelitian, sehingga akan diperoleh hasil penelitian yang dapat digeneralisasi untuk semua jenis penelitian. Serta dengan menambahkan teknik pengumpulan data yang lain, seperti metode wawancara guna mendukung hasil penelitian yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, Rifki. 2012. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Nindya Karya Persero. Universitas Gunadarma.
- Aini, R. N., Firdaus, M., & Zainollah. (2009). *Pengaruh Penghargaan Intrinsik dan Penghargaan Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Tenaga Pendidik*.
- Ardian, A. R., Paramita, P. D., P, E. G., & Darsin. (2010). *Dampak Kualitas Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*.
- Aziz, M.A. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Puskesmas Kecamatan Balapulang Kabupaten Tegal. *Jurnal Multiplier*. Volume. 1. No. 1. PP. 99–108.
- Brahmasari, Ida A. dan Agus S. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Volume 10 Nomor 2.
- Chishti, Saeed ul H., Maryam R., Fazzalur R., Nabi B.J. and Muhammad A. 2010. Impact of Participate Management on Employee Job Satisfaction and Performance in Pakistan. *Language in India Volume 10*.
- Darwito. 2008. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSUD Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro. Tesis.
- Dessler, Gery. 2011. *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Dharmawan, I M.Y. 2011. *Pengaruh Penghargaan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar*. Universitas Udayana. Tesis
- Dhermawan, Anak A.N.B., I Gde A.S. dan I Wayan M.U. 2012. Pengaruh Motivasi, lingkungan Kerja, Kompetensi, dan penghargaan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas

- Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan. Volume 6. Nomor 2.*
- Djati, Pantja S. dan M. Khusaini. 2003. *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan. Volume 3. Nomor 1.*
- Ghozali, Imam. 2011. “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Italiani, Fanni Adhistya. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. *Jurnal Ilmu Manajemen. Volume 1. Nomor 2.*
- Jati, B. R. G. (2017). *Pengaruh Reward (Penghargaan) Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi.*
- Johan, Rita. 2011. Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Penabur. Nomor 01. Tahun I.*
- Juniantara, I Wayan. 2015. *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar.* Universitas Udayana. Tesis.
- Kartika, Lidawati. 2009. *Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Faktor-Faktor Quality Of Work Life (QWL) pada PT Pertamina (Persero) Perkapalan.* Universitas Indonesia. Tesis
- Kharis, Indra. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Volume 3. Nomor 1.*
- Kisoworo, A., Amboningtyas, D., Paramita, P. D., & Wulan, H. S. (2006). *Pengaruh Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.* <https://doi.org/10.1111/j.1365-2230.2008.02895.x>
- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7(2), 162–178. <https://doi.org/10.9744/jmk.7.2.pp.171-188>
- Mangkunegara, A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: Pt Remaja Rosdakarya.
- Nasution. (2013). *Pengaruh kompensasi dan kepemimpinan Terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karya Deli Stellindo Medan*

- Nurchayani, N. M., & Adnyani, D. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen*, 5(1), 500–532.
- Prabu, A. S., & Wijayanti, D. T. (2016). Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 104–117.
- Rohmawati, I., Yulianeu, Wulan, H. S., & P, P. D. (2007). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Intensitas Turnover Yang Dimediasi Kepuasan Kerja*.
- Satriowati, E., Paramita, P. D., & Hasiholan, L. B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Journal Of Management*, 2(2). Retrieved from <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/download/578/563>
- Sidanti, H. 2015. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat Dprd Kabupaten Madiun. *Jurnal Jibeka*. Volume. 9. No. 1. PP. 44–53.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Syahril, R. R., & Nurbiyati, T. (2016). Pengaruh Reward Ekstrinsik & Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Manajemen*, 3(1), 23–37.
- Yudhaningsih, N. M., Sintaasih, D. K., & Riana, I. G. (2016). organisasional dan pengaruhnya terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7, 2261–2296.

