

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
PEMBERDAYAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang)**

SKRIPSI

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



Disusun Oleh :

Septiana Wulandari
NIM. 15.0101.0020

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2019**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
PEMBERDAYAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang)**

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



Disusun oleh :
Septiana Wulandari
NIM. 15.0101.0020

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2019**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Septiana Wulandari

NPM : 15.0101.0020

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
PEMBERDAYAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada RSUD Tidar Kota Magelang)**

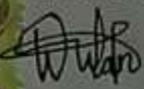
Adalah benar – benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

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

Magelang, 20 Juli 2019

Pembuat Pernyataan,




Septiana Wulandari
NPM. 15.0101.0020

HALAMAN RIWAYAT HIDUP

Nama : Septiana Wulandari
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Pekalongan, 17 September 1997
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Perumahan Bumi Prayudan Blok G16
Mertoyudan, Magelang
Alamat Email : Septianawulan1709@gmail.com
Pendidikan Formal:
Sekolah Dasar (2003-2009) : SDN Proyonanggan 11 Batang
SMP (2009-2012) : SMPN 4 Batang
SMA (2012-2015) : SMAN 1 Batang
Perguruan Tinggi (2015-2019) : S1 Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Magelang

Pendidikan Non Formal :

- *Basic Learning and Speaking Course* di UMMagelang Language Center.
- Pelatihan Dasar Keterampilan Komputer di UPT Pusat Komputer UMMagelang.
- *Participan Magic English Program* Desa Bahasa Borobudur.

Pengalaman Organisasi :

- Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai Anggota (2015-2016).
- Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM) Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai Anggota Divisi SDM (2016-2017).
- Komunitas Mahasiswa Entrepreneur (KOMET) Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai Kepala Divisi Pemasaran Bisnis (2015-2017)
- Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis (2017-2018).

Magelang, 20 Juli 2019
Peneliti



Septiana Wulandari
NIM. 15.0101.0020

MOTTO

*“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”
(QS. Al-Baqarah: 286)*

*“Waktu bagaikan pedang. Jika engkau tidak memanfaatkannya dengan baik
(untuk memotong), maka ia akan memanfaatkanmu (dipotong).”
(HR. Muslim)*

*“Menuntut ilmu itu wajib atas setiap Muslim”
(HR. Ibnu Majah)*

*“Hai orang-orang beriman, jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai penolongmu,
sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar”
(Al-Baqarah: 153)*

*“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka mana kala kamu telah
selesai (dari urusan) kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan yang lain).
Dan hanya kepada Tuhanmulah kamu berharap”
(QS. Al-Insyirah: 6-8)*

KATA PENGANTAR

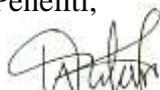
Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang”**

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai berbagai pihak, 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. Dr. Mulato Santosa., S.E, M.SC selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Muhdiyanto, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga, bimbingan, kritik, dan saran hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Seluruh Dosen Pengajar yang telah memberikan bekal ilmu yang tak ternilai harganya dan telah membantu kelancaran selama menjalankan studi di Universitas Muhammadiyah Magelang.
6. Keluarga tercinta Ayahanda Suharto, Ibunda Dirgahayu Pudjiariati serta adik tercinta Raditya Lintang Yulindra yang telah memberikan keceriaan, semangat, dukungan dan doa.
7. Teruntuk Domi Rahardian yang telah memberikan semangat, dukungan, dan doa.
8. Teruntuk teman terbaikku, Eka Octavia Ritzviani, Diva Niken Sukeksi, Riska Ayu Ratnasari, Luthfi Akhlaqun Nisa, Istiana Nur Aini, Nizma Hamida, Yulian Rizka P.
9. Teruntuk seluruh teman-teman seperjuangan kuliah Program Studi Manajemen angkatan 2015.
10. Kepada seluruh pihak yang ikut membantu dan tidak dapat disebutkan satu persatu.

Magelang, 20 Juli 2019
Peneliti,


Septiana Wulandari
NIM. 15.0101.0020

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
HALAMAN RIWAYAT HIDUP	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR/GRAFIK	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian	9
E. Sistematika Pembahasan.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	12
A. Tinjauan Pustaka.....	12
1. Teori Atribusi	12
2. Kinerja Karyawan	14
3. Kepemimpinan Transformasional	15
4. Pemberdayaan	19
5. Kepuasan Kerja.....	20
B. Telaah Penelitian Sebelumnya.....	22
C. Perumusan Hipotesis	25
D. Model Penelitian.....	32
BAB III METODE PENELITIAN.....	33
A. Populasi dan Sampel.....	33
B. Data Penelitian.....	34
C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	34
D. Uji Kualitas Data	37
E. Analisis Regresi Linear Berganda	38
F. Uji Model.....	39
G. Pengujian Hipotesis	40
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	43
A. Sampel Penelitian	43
B. Statistik Deskriptif	44
C. Uji Kualitas Data	47
D. Analisis Regresi Linear Berganda	49
E. Uji Model.....	51
F. Pengujian Hipotesis	53
G. Pembahasan	58
BAB V KESIMPULAN	65

A. Kesimpulan.....	65
B. Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	67

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Penyebaran Kuesioner.....	43
Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Responden.....	44
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas & Reliabilitas	48
Tabel 4.4 Hasil Analisis Data	49

DAFTAR GAMBAR/GRAFIK

Gambar 1	Kinerja RSUD Tidar Pada Tahun 2017-2018.....	2
Gambar 2	Model Penelitian	32
Gambar 3.1	Hasil Uji F Persamaan 2	40
Gambar 3.2	Uji F Peramaan 2	41
Gambar 4.1	Hasil Uji F Persamaan 1	52
Gambar 4.2	Hasil Uji F Persamaan 2	52
Gambar 4.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	53
Gambar 4.4	Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan	54
Gambar 4.5	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja.....	55
Gambar 4.6	Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja	55
Gambar 4.7	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	56
Gambar 4.8	Model Diagram Akhir.....	57

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	70
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	72
Lampiran 3. Statistik Deskriptif Data Penelitian	74
Lampiran 4. Uji Validitas – KMO & Factor Loading.....	75
Lampiran 5. Uji Reliabilitas.....	77
Lampiran 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 1	78
Lampiran 7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 2.....	79
Lampiran 8. Hasil Uji R2.....	80
Lampiran 9. Hasil Uji F	81
Lampiran 10. Hasil Uji t	82
Lampiran 11. Nilai F Tabel.....	83
Lampiran 12. Nilai t Tabel.....	85
Lampiran 13. Permohonan Ijin Riset	88
Lampiran 14. Bukti Pelaksanaan Penelitian.....	89

ABSTRAK

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

(Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang)

Oleh:

Septiana Wulandari

NIM 15.0101.0020

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Tujuan lain yaitu untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 100 responden dengan metode *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 22.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak memediasi pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan.

BAB I PENDAHULUAN

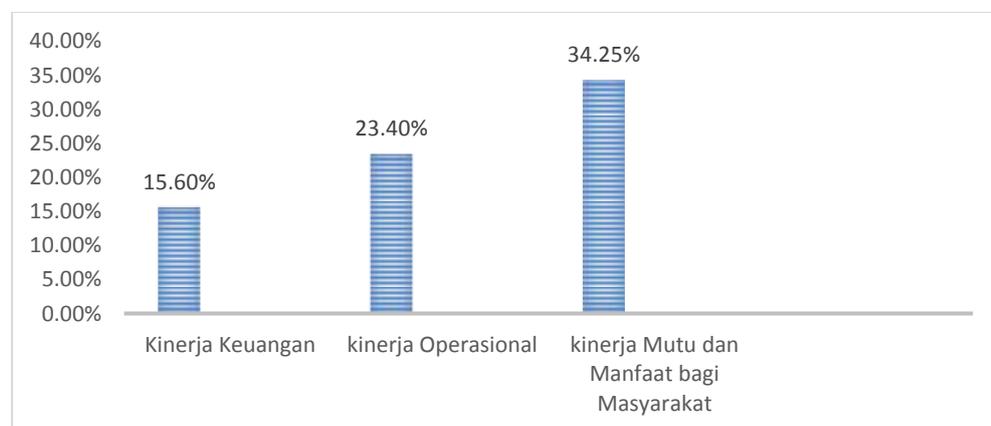
A. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi yang semakin berkembang menimbulkan banyaknya kompetisi yang ketat di antara perusahaan di Indonesia. Di tengah persaingan yang kuat, perusahaan harus mampu mengembangkan dan meningkatkan perusahaan dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para karyawan. Karyawan yang dikelola dengan baik akan mampu mencapai kinerja yang baik serta memenuhi harapan dan ekspektasi perusahaan.

Kinerja karyawan memiliki peran yang penting dalam pencapaian visi dan tujuan perusahaan. Perusahaan dengan tingkat kinerja karyawan yang tinggi biasanya memiliki keunggulan kompetitif yang dapat digunakan untuk bertahan didalam persaingan yang ketat ini. Pentingnya peranan karyawan dalam keberhasilan suatu perusahaan memicu perusahaan untuk terus berupaya meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau kelompok karyawan mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan organisasi (Moehiriono, 2012). Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat pada tingkat pengetahuan ataupun informasi yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, semakin baik pengetahuan yang dimiliki maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif, efisien dan ketepatan waktu yang lebih cepat. Jumlah karyawan yang melimpah ini mengharuskan sebuah organisasi untuk berpikir mengenai bagaimana memanfaatkan dan

mengoptimalkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan sebagai salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan proses produksi.

Kinerja dalam suatu organisasi mengalami kenaikan dan penurunan, sehingga sifatnya dinamis tergantung pada kondisi yang ada di dalam diri seseorang. Semakin baik kinerja sumber daya manusia akan semakin menunjang tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang memiliki kinerja karyawan yang baik sampai saat ini dengan adanya peningkatan pada kinerja keuangan, kinerja operasional, dan kinerja mutu dan manfaat bagi masyarakat.



Sumber: <http://rsudtidar.magelangkota.go.id/> (Data diolah)

Gambar 1
Kinerja RSUD Tidar Pada Tahun 2017-2018

Berdasarkan gambar 1 menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada RSUD Tidar memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan yang

dilakukannya. Pada tahun 2017 – 2018 kinerja keuangan ini dinilai sehat, kinerja operasionalnya berpotensi tinggi dan kinerja mutu dan manfaat bagi masyarakat tinggi dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, terutama untuk melayani pelayanan umum dan kesehatan. RSUD Tidar ini tidak hanya karyawannya saja yang memiliki kinerja yang baik, namun pemimpin atau atasannya pun juga memiliki kinerja yang baik ditambah dengan adanya peningkatan-peningkatan pada rumah sakit ini sehingga atasan berusaha meningkatkan kinerjanya dan berusaha untuk dapat menjadi panutan yang baik bagi para karyawannya, sehingga kinerja yang ada pada RSUD Tidar ini dinilai baik.

Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang pada periode 2014-2019 ini juga mengalami banyak perkembangan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, terutama dalam peningkatan infrastruktur seperti pembangunan gedung bertingkat, gedung rawat inap, fasilitas umum, dan lain-lain (<http://rsudtidar.magelangkota.go.id/>). Ditinjau dari peningkatan fasilitas tersebut maka diperlukan adanya suatu kinerja karyawan yang lebih baik dan bersinergi. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan salah satunya yaitu kepemimpinan transformasional (Robbins,2015).

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Salah satu gaya kepemimpinan yang

dianggap cocok pada masa sekarang ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan yang menginspirasi para pengikutnya untuk memfokuskan kepentingan bersama dan memiliki kemampuan memengaruhi yang luar biasa (Hanggraeni, 2011). Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat.

Pemimpin ini memberikan pengarahan dan dukungan, juga memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran sehingga karyawan mampu mewujudkan visi, misi pemimpin dan mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya kepemimpinan yang baik, maka karyawan akan menjadikannya sebagai panutan mereka dalam kinerja mereka sehari-hari sehingga kinerja akan semakin meningkat. Hal ini didukung dengan hasil penelitian oleh Nunik,dkk (2018) & Irvansyah (2019) yaitu terdapat kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Cahyono, dkk (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja

karyawan, sehingga muncullah kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penambahan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening ini sebagai perantara antara variabel kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional yang baik dalam suatu perusahaan akan menimbulkan rasa puas pada karyawan. Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat akan memberikan kepuasan kerja tersendiri oleh karyawan. Karyawan yang merasa puas dan dihargai atasannya akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga akan berdampak pula pada meningkatnya kinerja karyawan. Hal lainnya adalah ketika karyawan merasa puas, akan lebih komitmen, bersemangat, patuh dengan aturan perusahaan, motivasi diri akan semakin meningkat dan berdampak pada produktifitas kerja. Didukung penelitian oleh Irvansyah (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan salah satunya yaitu pemberdayaan (Munir, dkk, 2018).

Pemberdayaan karyawan merupakan suatu hal yang penting, karena di dalam menghadapi era persaingan dan pelayanan, setiap organisasi membutuhkan karyawan yang cepat tanggap dan mandiri sehingga organisasi mempunyai keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusianya. Pemberdayaan oleh perusahaan digunakan sebagai sarana untuk memperkuat kapabilitas dan komitmen dari karyawan. Pemberdayaan

pada dasarnya adalah memberikan kebebasan kepada pegawai untuk mengambil keputusan yang baik mulai dari perencanaan pekerjaan sampai mengevaluasi pekerjaannya. Seorang karyawan yang mempunyai kinerja dibawah standar perlu meningkatkan kemampuan dan kompetensinya melalui adanya program pemberdayaan sumber daya manusia mengenai sikap dan etos kerja. Peningkatan pemberdayaan karyawan ini memerlukan sebuah hubungan dalam berkomunikasi antara pimpinan dengan setiap karyawannya serta dapat berkontribusi secara nyata dengan hasil yang optimal mungkin. Adanya pemberdayaan karyawan yang dilakukan perusahaan akan menghasilkan peningkatan pada kinerja karyawan, maka dari itu tujuan perusahaan akan terwujud dengan baik. Hal ini didukung hasil penelitian oleh Munir, dkk (2018) & Aditya, dkk (2016) yaitu Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2017).

Kepuasan kerja pada dasarnya suatu tanggapan emosional terhadap suatu situasi kerja. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda, sehingga dalam pencapaian kepuasan kerja individu dituntut untuk mampu berinteraksi dengan rekan kerja, atasan serta mematuhi peraturan yang berlaku didalam perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi dapat dipengaruhi oleh adanya motivasi, dukungan, pemberdayaan, dan kepemimpinan yang baik dalam perusahaan. Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan

tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya bahkan melakukan hal di luar tugasnya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan hasil kinerja karyawan yang baik. Didukung oleh penelitian Endang Sukarjati, dkk (2016) & Samsul Arifin, dkk (2018) yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Irvansyah (2019) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT Tunas Subur Utama Pacitan. Perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian yang sekarang yaitu 1) adanya penambahan variabel yaitu pemberdayaan, 2) objek penelitian saat ini ada pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini diberi judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Kota Magelang”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan yang akan penulis rumuskan adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang?
2. Apakah pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang?

3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada RSUD Tidar Kota Magelang?
4. Apakah pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada RSUD Tidar Kota Magelang?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang

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 dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada RSUD Tidar Kota Magelang.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pada RSUD Tidar Kota Magelang.

5. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.
6. Menguji dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.
7. Menguji dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam pemberdayaan terhadap kinerja karyawan pada RSUD Tidar Kota Magelang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, pemberdayaan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Bagi pihak Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar, hasil penelitian ini diharapkan bisa sebagai dasar pengambilan keputusan terkait dengan kepemimpinan transformasional, pemberdayaan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Serta untuk memberikan informasi sebagai bahan

masukan dan pertimbangan dalam bidang sumber daya manusia bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Agar penulisan skripsi ini tertulis secara sistematis guna mempermudah pemahaman, maka penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini menguraikan tinjauan teori yang merupakan dasar teoritis penelitian, kerangka pemikiran yang digambarkan dalam sebuah bagan dan uraian hipotesis dalam penelitian ini.

BAB III METODA PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang variabel penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian serta metode pengumpulan data dan uraian metode analisis yang digunakan.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Dalam bab ini menguraikan tentang variabel penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian serta

metode pengumpulan data dan uraian metode analisis yang digunakan.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini merupakan bab terakhir penulisan yang memuat kesimpulan, keterbatasan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Teori Atribusi

Menurut Fritz Heider (1958) dalam Semy Pesireron sebagai pencetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana seseorang menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2010). Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan - alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Fritz Heider (1958) juga menyatakan bahwa kekuatan internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha dan kelelahan) dan kekuatan eksternal (atribut lingkungan seperti aturan dan cuaca) itu bersama - sama menentukan perilaku manusia. Dia menekankan bahwa merasakan

secara tidak langsung adalah determinan paling penting untuk perilaku. Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, dan mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap kerja yang akan berdampak pula pada kinerjanya. Orang akan berbeda perilakunya jika mereka lebih merasakan atribut internalnya daripada atribut eksternalnya.

Pada penelitian ini teori atribusi digunakan sebagai dasar analisis peneliti dikarenakan teori ini menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan - alasan mereka atas kejadian yang dialami dan melihat hubungan antara perilaku dengan lingkungan terdapat hubungan yang saling memengaruhi, begitu juga dengan kinerja karyawan yang merupakan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan atas tingkat kepemimpinan transformasional, pemberdayaan dan kepuasan kerja kepada perusahaan. Ketika karyawan puas dalam bekerja, merasa diberdayakan dan didukung oleh pemimpinnya, maka akan memberikan keuntungan terhadap perusahaan dengan tingkat kinerja yang tinggi. Karyawan akan loyal dalam bekerja, bersemangat dan melakukan pekerjaan di luar tanggung jawab untuk mewujudkan visi misi perusahaan.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika, menurut Husaini (2010).

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan (Pratama, 2016). Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kepemimpinan, Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja.

Dessler (2011) menyatakan ada empat kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual:

- a. *Job Knowledge* yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- b. *Reability* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama *menyelesaikan* pekerjaan dan dalam hal tindak lanjut pekerjaan. Mengenai kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur perusahaan, kesesuaian pelaksanaan tugas dengan kualitas yang ingin dicapai, dan tingkat ketelitian dan keterampilan dalam bekerja.

- c. *Availability* yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan. Mengenai ketepatan waktu dalam pelaksanaan pekerjaan dan sikap disiplin dalam bekerja.
- d. *Independence* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan atau bimbingan dari pengawasnya.

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan dari beberapa ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang karyawan dalam tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan standar-standar yang telah ditentukan melalui kualitas kerja, pengetahuan dan tanggung jawab untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kinerja.

3. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu, bawahan dipimpin dari bukan dengan jalan menyuruh atau mendorong dari belakang. Masalah yang selalu terdapat dalam membahas fungsi kepemimpinan adalah hubungan yang melembaga antara pemimpin dengan yang dipimpin menurut *rules of the game* yang telah disepakati bersama. Seseorang pemimpin selalu melayani bawahannya lebih baik dari bawahannya tersebut melayani pemimpin. Miftah Thoha (2012) mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan

untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas manajer. Terdapat 2 gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Kepemimpinan Transaksional mendasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan merupakan kontrak sosial antara pemimpin dan para pengikutnya. Pemimpin dan para pengikutnya merupakan pihak-pihak yang independen yang masing-masing mempunyai tujuan, kebutuhan dan kepentingan sendiri. Sering tujuan, kebutuhan dan kepentingan tersebut saling bertentangan sehingga mengarah ke situasi konflik. Misalnya, di perusahaan sering tujuan pemimpin perusahaan dan tujuan karyawan bertentangan sehingga terjadi perselisihan industrial. Dalam teori kepemimpinan ini hubungan antara pemimpin dan para pengikutnya merupakan hubungan transaksi yang sering didahului dengan negosiasi tawar menawar. Jika para pengikut memberikan sesuatu atau melakukan sesuatu untuk pemimpinnya, pemimpin juga akan memberikan sesuatu kepada para pengikutnya. Jadi seperti ikan lumba-lumba di Ancol yang akan meloncat jika pelatihnya memberikan ikan. Jika pelatihnya tidak memberikan ikan, lumba-lumba tidak akan meloncat.

Prinsip dasar teori kepemimpinan transaksional adalah:

1. Kepemimpinan merupakan pertukaran sosial antara pemimpin dan para pengikutnya.
2. Pertukaran tersebut meliputi pemimpin dan pengikut serta situasi ketika terjadi pertukaran.
3. Kepercayaan dan persepsi keadilan sangat esensial bagi hubungan pemimpin dan para pengikutnya.
4. Pengurangan ketidak pastian merupakan benefit penting yang disediakan oleh pemimpin.
5. Keuntungan dari pertukaran sosial sangat penting untuk mempertahankan suatu hubungan sosial.

Menurut Wibowo (2013) kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut. Menurut Burn (2013) kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan , dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional, menurut Robbins dan Judge (2010), yaitu:

- a. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal) adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. *Idealized influence* disebut juga sebagai pemimpin yang karismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan memercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan.
- b. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional) adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, *menyampaikan* visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.
- c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.
- d. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual) adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang

berbeda, serta melatih dan memberikan saran. Individualized consideration dari kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka, memonitor, dan menumbuhkan peluang. Pemimpin transformasional memiliki beberapa karakteristik tertentu, yaitu:

- 1) Pemimpin mengidentifikasikan dirinya sendiri sebagai agen perubahan.
- 2) Pemimpin mendorong keberanian dan pengambilan resiko.
- 3) Pemimpin percaya pada orang-orang.
- 4) Pemimpin dilandasi oleh nilai-nilai.
- 5) Pemimpin adalah seorang pembelajar sepanjang hidup.
- 6) Pemimpin memiliki kemampuan untuk mengatasi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian.
- 7) Pemimpin juga adalah seorang pemimpin yang visioner.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang kharismatik, membawa perubahan dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya.

4. Pemberdayaan

Pemberdayaan (*empowerment*) secara etimologis berasal dari kata daya yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Pemberdayaan merupakan wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasional dalam tertentu tanpa

harus memperoleh pengesahan orang lain. Pemberdayaan mendorong orang untuk lebih tertib dalam pembuatan keputusan di suatu perusahaan. Berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya, Wibowo (2012).

Ada dua karakteristik pemberdayaan, bahwa karyawan didorong untuk menggunakan inisiatif mereka sendiri, dan karyawan tidak hanya diberi wewenang saja tetapi juga diberi sumberdaya untuk melakukan pengambilan keputusan sesuai dengan kreativitas dan inovasi mereka. Manfaat dari kegiatan pemberdayaan pegawai adalah memberikan kesempatan untuk meningkatkan kecakapan kecakapan yang penting, pemberdayaan memberikan kepada staf rasa berprestasi yang lebih besar, meningkatkan motivasi karena pegawai yang diberdayakan ada makna tugas yang lebih tinggi. Kesadaran bahwa pekerjaan yang mereka lakukan adalah penting dan tidak diremehkan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan adalah suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan wewenang sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab.

5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah salah satu 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 (Sutrisno, 2009). Kepuasan atau ketidak-puasan seseorang dengan pekerjaannya merupakan keadaan yang sifatnya subjektif, yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh karyawan dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Kepuasan kerja menurut Luthans (2010) yaitu suatu attitude karyawan yang puas dengan apa yang diberikan oleh perusahaan dan ditunjukkan dengan sikap positif karyawan terhadap perusahaan tersebut. Luthans mengatakan ada beberapa indikator kepuasan kerja (Luthans, 2010), antara lain:

- a. Pekerjaan itu sendiri, mengacu pada pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- b. Sistem pembayaran, mengacu pada korespondensi antara jumlah pembayaran (gaji / upah) yang diterima berdasarkan tuntutan pekerjaan.
- c. Promosi, lihat peluang untuk mendapatkan promosi untuk posisi yang lebih tinggi.

- d. Sikap atasan, supervisor, mengacu pada kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan. Kemampuan mereka untuk berinteraksi dengan atasan.
- e. Sikap sesama pekerja, kemampuan untuk berinteraksi dengan rekan kerja.

Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Sutrisno (2010) yaitu kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, fasilitas.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerjamerupakan tingkat perasaan senang karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi tentu akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya yang pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya produktivitas karyawan tersebut, demikian sebaliknya.

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini mengacu kepada penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Irvansyah (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional & Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Tunas Subur Utama Pacitan. Hasil dari penelitian tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional

berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Munir, dkk (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Lhokseumawe dan Kabupaten Aceh Utara. Hasil dari penelitian tersebut adalah Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memediasi secara positif pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap kinerja Pegawai.

Faiza Manzoor, dkk (2019) melakukan penelitian dengan judul *The Impact of Transformational Leadership on Job Performance and CSR as Mediator in SMEs*. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa *transformational leadership have a positif association with job performance*.

Cahyono, dkk (2014) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap pemberdayaan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Pemberdayaan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Putri, dkk (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kecerdasan Emosional, Penghargaan, dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10). Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nunik, dkk (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Kimia Farma (Persero) Tbk dan PT Bio Farma (Persero). Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behaviour* sebagai variabel moderasi.

Taufik, Muhammad Hidayah (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Nurchayani, Ni Made (2016) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

C. Perumusan Hipotesis

1. Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan dengan mendengarkan aspirasi karyawan dan memberikan penghargaan kepada karyawan sehingga meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Pemimpin dituntut untuk memotivasi karyawannya agar mereka mempertahankan prestasinya dalam dunia kerja sehingga bisa menghasilkan kinerja karyawan yang efektif dan efisien dan ini sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional yang ingin adanya suatu perubahan pada organisasi atau perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Nunik, dkk (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh Irvansyah (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang sama juga pernah dilakukan oleh Manzoor, dkk (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka itu disimpulkan bahwa pemimpin mampu berperan sebagai mana mestinya sehingga pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan selalu memberikan motivasi, perubahan dan apabila suatu

kepemimpinan semakin baik, maka kinerja karyawan pun akan semakin meningkat.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pemberdayaan dan Kinerja Karyawan

Pemberdayaan adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain. Pemberdayaan juga berarti saling berbagi informasi dan pengetahuan diantara karyawan yang digunakan untuk memahami dan mendukung kinerja organisasi, pemberian penghargaan terhadap kinerja organisasi dan pemberian otonomi dalam pengambilan keputusan yang berpengaruh terhadap organisasi. Pemberdayaan adalah sebuah proses dimana orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi dalam berbagai pengontrolan atas kejadian kejadian yang mempengaruhi kehidupannya. Sehingga dalam proses pemberdayaan tersebut karyawan yang memperoleh keterampilan, pengetahuan dan kekuasaan yang cukup dapat meningkatkan kinerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Aditya, dkk (2016) menyatakan bahwa pemberdayaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga pernah dilakukan oleh Munir, dkk (2018) menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya

dalam suatu pemberdayaan itu adanya suatu pemimpin yang memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius dan dapat mencapai hasil yang memuaskan sesuai dengan tujuan.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₂. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Kepemimpinan transformasional ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bagi karyawannya sehingga kepuasan kerja karyawan meningkat. Karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja tanpa adanya tekanan baik dari rekannya maupun manajemen di atasnya. Pemimpin juga dituntut untuk memotivasi dan memuaskan karyawan agar mereka dapat mempertahankan prestasinya dalam dunia kerja. Semakin baik kepemimpinan transformasional ini maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional yang ingin adanya suatu perubahan pada organisasi atau perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Made Subudi (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian juga dilakukan oleh Putri, dkk (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka itu disimpulkan bahwa pemimpin mampu berperan sebagai mana mestinya sehingga pimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan selalu memberikan motivasi, perubahan dan apabila suatu kepemimpinan semakin baik, maka kepuasan kerja karyawannya pun akan semakin meningkat.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₃. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

4. Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja

Pemberdayaan adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain. Pemberdayaan juga berarti saling berbagi informasi dan pengetahuan diantara karyawan yang digunakan untuk memahami dan mendukung kinerja organisasi, pemberian penghargaan terhadap kinerja organisasi dan pemberian otonomi dalam pengambilan keputusan yang berpengaruh terhadap organisasi. Pemberdayaan adalah sebuah proses dimana orang menjadi cukup kuat dan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehingga pemberdayaan yang baik akan memberikan rasa kepuasan kerja tinggi yang dirasakan oleh karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Munir, dkk (2018) menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain oleh Taufik, dkk (2018) menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya dalam suatu pemberdayaan itu adanya suatu pemimpin yang memberikan pemberdayaan berupa kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya, menimbulkan rasa kepuasan kerja pada diri karyawan sekaligus berdampak baik dan dapat mencapai hasil yang memuaskan sesuai dengan tujuan.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₄. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

5. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2010) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja memiliki peran yang penting bagi setiap perusahaan, karena kepuasan kerja memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan. Seorang karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan menunjukkan sikap positif ditunjukkannya dengan semangat dan disiplin dalam bekerja, sehingga berdampak positif dalam peningkatan kinerja karyawan. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya

moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat (Hasibuan, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Samsul Arifin, dkk. (2018), Munir, dkk (2018) & Nurcahyani (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila kepuasan kerja karyawan itu baik maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang semakin baik dan optimal karena rasa puas karyawan yang baik, dan senang akan pekerjaan yang mereka lakukan dengan penuh percaya diri.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₅. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

6. Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat akan memberikan kepuasan kerja tersendiri oleh karyawan. Seorang karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan menunjukkan sikap positif ditunjukkannya dengan semangat dan motivasi yang tinggi, sehingga akan berdampak positif pada meningkatnya produktifitas dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Irvansyah (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain juga dilakukan oleh Dewi & Made Subudi (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Nurcahyani (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₆. Kepuasan kerja memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

7. Pemberdayaan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan

Pemberdayaan adalah sebuah proses dimana orang menjadi cukup kuat dan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pemberdayaan yang baik akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan membuat karyawan merasa bahwa kontribusi mereka mempunyai arti sekaligus mereka berkompeten terhadap apa yang dikerjakannya. Pemberdayaan yang semakin tinggi akan memberikan rasa puas yang besar pada diri karyawan dan akan berdampak pula pada peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Taufik, dkk (2018) menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian juga dilakukan oleh Munir, dkk (2018) menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja

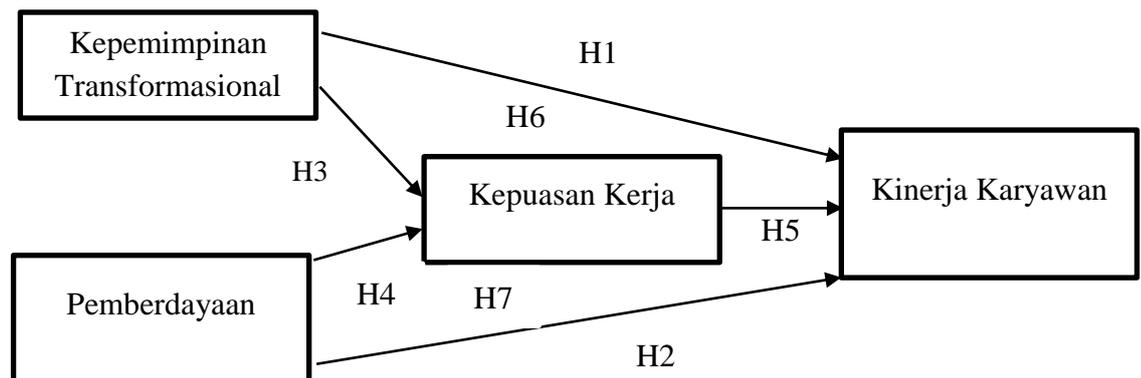
karyawan. Nurcahyani (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₇. Kepuasan kerja memediasi pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.

D. Model Penelitian

Penelitian ini menganalisis pengaruh dari variabel independen (kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.



Gambar 2
Model Penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2015) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang yang berjumlah 386 karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2015) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015). Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden yaitu karyawan tetap berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil) pada Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang. Hal ini dikarenakan karyawan tetap sudah dirasa mampu memahami tentang situasi di rumah sakit tersebut. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sejumlah 100 responden.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer yaitu data primer biasanya diperoleh dari survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data ordinal (Sugiyono, 2011). Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang kepemimpinan, pemberdayaan dan kepuasan kerja.

2. Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini merupakan penelitian survei atau bisa dikatakan dengan penelitian yang menyebarkan kuesioner kepada para responden. Jenis data ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner. Kuesioner bertujuan untuk mengumpulkan data yang akan dipakai untuk menghasilkan informasi tertentu, dilakukan dengan pemberian suatu daftar pertanyaan dengan indikator masing-masing variabel.

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Kinerja Karyawan (KK)

Kinerja karyawan merupakan persepsi terkait dengan hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan (Mas'ud, 2004). Indikator-indikator kinerja karyawan yaitu:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Kreatifitas
- d. Kemampuan Pada Tugas

Pengukuran variabel menggunakan skala likert untuk mengukur seberapa besar pengaruh indikator yang ada dalam variabel tersebut. Metode penelitian ini diberi nilai sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

2. **Kepemimpinan Transformasional (KT)**

Kepemimpinan transformasional merupakan persepsi terkait dengan kepemimpinan yang cenderung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik serta mengedapankan pada perilaku untuk membentuk transformasi antara individu dengan organisasi (Mas'ud, 2004). Indikator-indikator kepemimpinan transformasional yaitu:

- a. Kemampuan Menginspirasi
- b. Kemampuan Memberdayakan
- c. Menunjukkan empati
- d. Menjelaskan misi dengan menarik

Pengukuran variabel menggunakan skala likert untuk mengukur seberapa besar pengaruh indikator yang ada dalam variabel tersebut. Metode penelitian ini diberi nilai sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

3. Pemberdayaan (Pb)

Pemberdayaan merupakan persepsi terkait dengan suatu upaya membagi tanggung jawab, wewenang dan kekuasaan kepada pegawai dengan cara menghapuskan hambatan hambatan yang dapat memperlamban reaksi dan merintang aksi mereka sehingga memudahkan dalam pencapaian produktivitas (Wibowo, 2012).

Indikator-indikator pemberdayaan yaitu:

- a. Keberartian Pekerjaan
- b. Kompetensi
- c. Penentuan Diri
- d. Timbal Balik

Pengukuran variabel menggunakan skala likert untuk mengukur seberapa besar pengaruh indikator yang ada dalam variabel tersebut. Metode penelitian ini diberi nilai sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

4. Kepuasan Kerja (Kp)

Kepuasan kerja merupakan persepsi terkait dengan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan menilai pekerjaan mereka (Robbins dan Judge, 2017). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Indikator-indikator kepuasan kerja yaitu:

- a. Kepuasan dengan gaji
- b. Kepuasan dengan promosi jabatan

- c. Kepuasan dengan rekan sekerja
- d. Kepuasan dengan penyelia
- e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Pengukuran variabel menggunakan skala likert untuk mengukur seberapa besar pengaruh indikator yang ada dalam variabel tersebut. Metode penelitian ini diberi nilai sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS).

D. Uji Kualitas Data

1. 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). Pengujian validitas yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). CFA digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi variabel. Jika masing-masing indikator memiliki *loading factor* yang tinggi, maka indikator tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2013). Analisis faktor seperti CFA membutuhkan terpenuhinya serangkaian asumsi. Asumsi pertama ialah korelasi antar variabel harus cukup kuat, hal ini dapat dilihat dari nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (*KMO*) > 0,50 serta signifikansi dari *Barlett's Test* < 0,50. Kemudian melihat *Measure of Sampling Adequacy* (*MSA*) > 0,50 untuk memastikan variabel masih bisa diprediksi dan dianalisis lebih lanjut.

Analisis faktor dapat menentukan seberapa besar faktor yang nantinya terbentuk mampu menjelaskan variabel (Ghozali, 2013).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan menggunakan uji statistic *Cronbach Alpha* dengan menggunakan software SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Ghozali, 2013).

E. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk memperoleh suatu persamaan dan garis yang menunjukkan persamaan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Rumus persamaannya adalah :

$$KK = \alpha + \beta_1 KT + \beta_2 Pb + \beta_3 KP + e$$

$$KP = \alpha + \beta_4 KT + \beta_5 Pb + e$$

Dimana :

KK : Kinerja Karyawan

KT	:	Kepemimpinan Transformasional
Pb	:	Pemberdayaan
KP	:	Kepuasan Kerja
α	:	Konstanta
β	:	Koefisien
e	:	Standar Error

F. Uji Model

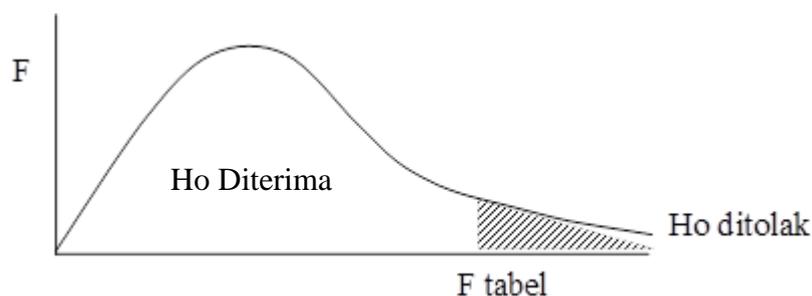
1. Uji R² (Koefisien Determinasi)

Uji R Square (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2013). Nilai R² yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen yang terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

2. Uji F

Menurut Ghozali (2013), uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual (goodness of fit). Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah cocok atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan pada perbandingan antara F_{hitung} dan F_{tabel} . Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 5% dengan derajat kebebasan pembilang (df_1) = k dan derajat kebebasan

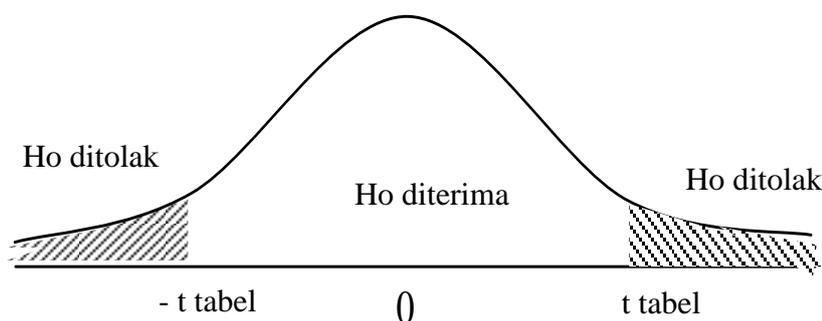
penyebut (df_2) = $n-k-1$. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya model penelitian dapat dikatakan cocok. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, artinya model penelitian dapat dikatakan tidak cocok.



Gambar 3.1
Penerimaan Uji F

G. Pengujian Hipotesis

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013). Pengaruh paling dominan atau masing-masing variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen dengan tingkat signifikan level 0,05 ($\alpha = 5\%$) dapat ditentukan dengan uji statistik t. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} masing-masing koefisien regresi dengan t_{tabel} (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan penyebut (df) = $n-k-1$, dimana k adalah jumlah variabel bebas.



Gambar 3.2
Penerimaan Uji t

H. Uji Pengaruh Tidak Langsung

Uji pengaruh tidak langsung yang digunakan untuk mengetahui pengaruh mediasi signifikan atau tidak, diuji dengan *sobel test* menghendaki asumsi jumlah sampel besar dan nilai koefisien mediasi berdistribusi normal (Ghozali, 2013). Hasil *sobel test* memberikan nilai estimasi *indirect effect* yang kemudian dicari nilai t_{hitung} nya dengan cara membagi besarnya nilai data terhadap nilai *standar error* dan membandingkan dengan t_{tabel} jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} berarti pengaruh mediasi dikatakan signifikan.

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien ($p_2 \times p_3$) signifikan atau tidak diuji dengan *sobel test* dengan rumus:

$$Sp_2p_3 = \sqrt{p_3^2 Sp_2^2 + p_2^2 Sp_3^2 + Sp_2^2 p_3^2}$$

Berdasarkan hasil SP_2P_3 , kemudian menghitung nilai t_{hitung} untuk mengetahui apakah ada pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{P_2P_3}{SP_2P_3}$$

Nilai t_{hitung} yang diperoleh kemudian dikonfirmasi dengan t_{tabel} apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkat signifikan (α) 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi (SP^2P^3) adalah signifikan atau ada pengaruh mediasi variabel intervening dengan variabel independen terhadap variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung kepemimpinan transformasional, pemberdayaan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh langsung kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan terhadap kepuasan kerja, dan pengaruh kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung melalui variabel mediasi kepuasan kerja pada karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tidar Kota Magelang. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
4. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
7. Kepuasan kerja tidak memediasi pemberdayaan terhadap kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian ini diharapkan pimpinan RSUD Tidar Kota Magelang kiranya peduli terhadap para karyawan, dapat mempertahankan serta meningkatkan kepemimpinan transformasional dan pemberdayaannya, karena kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Meskipun variabel kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan berpengaruh paling baik namun hendaknya untuk meningkatkan variabel kepuasan kerja, karena variabel tersebut juga mempunyai kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya perlu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan diharapkan pada penelitian selanjutnya untuk menggunakan jenis perusahaan yang berbeda sebagai objek penelitian. Hasil penelitian ini digunakan sebagai bahan masukan dan menambah referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang penelitian yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Dkk. 2016. Lingkungan Kerja, Pelatihan, Dan Pemberdayaan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Asuransi Jiwasraya Manado. *Jurnal Emba Vol.4 No.2 Juni 2016, Hal. 592-601.*
- Cahyono, dkk. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis, Vol. 11 No. 2.*
- Dessler, Gary. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Dewi, Ni Kadek Novalia Citra & Made Subudi. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Cv. Gita Karya Persada Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol.4, No.1.*
- Ghozali, H. Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi Cetakan ke-7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanggraeni, Dewi. 2011. *Perilaku Organisasi*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia: Jakarta.
- Hasibuan, MP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- <http://rsudtidar.magelangkota.go.id/>. Dikutip pada 12 April 2019.
- Husaini, Usman (2010). *Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*, edisi Ketiga. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, Robert, dan Kinichi, Angelo. (2005), *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Luthans, F. (2010). *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manzoor, dkk. 2019. The Impact of Transformational Leadership on Job Performance and CSR as Mediator in SMEs. www.mdpi.com./journal/sustainability.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survey Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Meriani, Ni Made Kenasih dan Sudibya, I Gede Adnyana (2016) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Pemberdayaan Di PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 10.*
- Moeheriono.(2012), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*.Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Munir, dkk. 2018. Pengaruh Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Lhokseumawe Dan Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-Mind)*.
- Nur Chamidah, Dkk. 2016. *Factors - Factors Affecting The Performance Of Employees Kodim 0714 Salatiga. Journal Of Management, Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses, Edisi 4*, terjemahan, Penerbit Erlangga, Jakarta. *Volume 2 No.2.*
- Nurchayani, Ni Made. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Bali*.
- Pesireron, Semy. 2016. Pengaruh Keterampilan, Jobb Stress Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Auditor Inspektorat Pada Inspektorat Kabupaten Seram Bagian Timur Dan Kabupaten Maluku Tengah. *Jurnal Maneksi Vol 5, No. 1, Juni 2016, Issn : 2302-956.*
- Pratama, A.N. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Razer Brothers. *Jurnal AGORA. Volume. 5. No. 1.*
- Putri, Vania Lystia danWidjaja, Hannes (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Penghargaan Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10). *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*.
- Robbins dan Judge. 2010. *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins dan Judge. 2017. *Organizational Behavior Edisi 17*. England: Pearson.
- Samsul Arifin, dkk. 2018. Pengaruh Motivasi, Prestasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Sumpasari Kecamatan Rowokangkung Kabupaten Lumajang. *E-ISSN :2622-304X , P-ISSN : 2622-3031 Vol. 1, No.1.*

- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simamora, H. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua* Bagian Penerbitan STIE YKPN Yogyakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Taufik, Muhammad Hidayah, dkk. 2018. Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Organisasi dan Manajemen Issue1*.
- Thoha, Miftah. 2012. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Timothy A. Judge, Stephen P. Robbins. (2015). *Perilaku Organisasi, Edisi ke16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Triantoro, Safaria. 2004. *Kepemimpinan. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Usman, Husaini. 2011. *Manajemen Teori, praktik dan Riset Pendidikan (Edisi 3)*: Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*. PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.