

## THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND LEADERSHIP ON PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE EMPIRICAL STUDY ON PT. ARMADA FINANCE CITY OF MAGELANG

Pengaruh Penghargaan Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Empiris Pada Pt. Armada Finance Kota Magelang

**Mety Riyasa**

Universitas Muhammadiyah Magelang

Email: [mety.riyasa@gmail.com](mailto:mety.riyasa@gmail.com)

**Diesyana Ajeng Prmaesti**

Universitas Muhammadiyah Magelang

[diesyana.ajeng@ummgl.ac.id](mailto:diesyana.ajeng@ummgl.ac.id)

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine and analyze the reward and transformational leadership effect on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. Armada Finance City of Magelang. This type of research is quantitative with questionnaires as source of data. The sampling technique uses purposive sampling. The sample in this study were 95 employees of PT. Armada Finance City of Magelang. Data analysis using path analysis. The results showed that rewards and transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, rewards and transformational leadership has a positive and significant on employee job satisfaction. Whereas rewards and transformational leadership have indirectly relationship to the employee performance.*

**Keyword :** *Compensation, Transformasional Leadership, Work Satisfaction, Employee Performance.*

### **ABSTRAKSI**

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. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 95 karyawan PT. Armada Finance Kota Magelang. 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, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja*

## A. Pendahuluan

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). 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. Perusahaan finance terbesar di Magelang ialah PT. Armada Finance karena perusahaan tersebut mempunyai jumlah karyawan yang banyak dibandingkan dengan perusahaan leasing lainnya di Magelang.

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 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. Selain itu, penghargaan yang sesuai dengan keinginan karyawan atas pekerjaannya dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dari 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, turun naiknya karyawan keluar selama 3 tahun, dan perkiraan pendapatan karyawan pada tahun 2006 sampai 2015.

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi di PT. Armada Finance Kota Magelang, perlu dilakukan penelitian terhadap kinerja karyawan pada 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. Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

### 1) Kinerja Karyawan

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). Menurut Aziz (2016) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan akan berjalan dengan efektif apabila didukung dengan penghargaan, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

### 2) Penghargaan

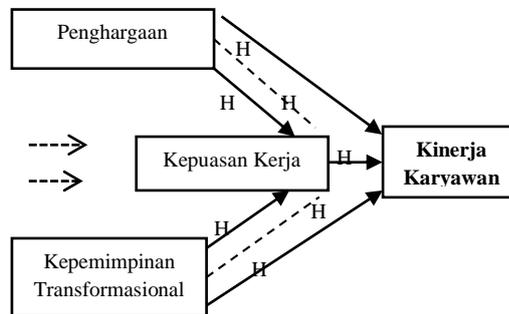
Penghargaan merupakan ganjaran hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai Mangkunegara (2010). Berdasarkan penelitian empiris yang dilakukan Edirisooriya (2014) membuktikan bahwa indikator dari penghargaan ekstrinsik yang sering di uji atau diteliti adalah gaji/upah, bonus, tunjangan, dan promosi, sedangkan indikator penghargaan intrinsik adalah pengakuan, kemajuan karir, tanggung jawab, dan kesempatan belajar.

### 3) Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan motivasi para karyawan untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan untuk imbalan internal. Hal ini meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan karyawan sehingga berdampak pada kepuasan kerja yang dirasakan karyawan Edirisooriya (2014).

4) Kepuasan Kerja

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).



**Gambar 2.1 Model Penelitian**

**Mengadopsi Penelitian : Nurcahyani (2016); Italianni (2015); Mangkunegara (2010)**

Keterangan Gambar:

—————▶ : Hubungan Langsung

.....▶ : Hubungan Tidak Langsung

H<sub>1</sub>: Penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

H<sub>2</sub>: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub>: Penghargaan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

H<sub>4</sub>: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

H<sub>5</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

H<sub>6</sub>: Terdapat pengaruh positif signifikan antara penghargaan pada kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja

H<sub>7</sub>: Terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional pada kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja

C. Metoda Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Armada Finance Kantor Cabang Kota Magelang, Jl. Jendral Sudirman No. 165 Tidar Selatan, yang berjumlah 150 karyawan. 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.

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh langsung dari responden untuk mendapatkan data tentang lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari dokumen, seperti jumlah karyawan dan struktur organisasi di PT. Armada Finance Kota Magelang.

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden dan skala likert dari 1-5. Teknik analisis dengan menggunakan bantuan program SPSS for

Windows versi 16.0 yang terdiri dari: uji validitas, uji reliabilitas, analisis path, sobel test, koefisien determinasi dan uji t..

D. Hasil

a. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas dengan jumlah 95 responden dapat diketahui bahwa seluruh pernyataan mengenai penghargaan, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja yang diajukan untuk responden adalah valid karena dilihat dari sig. < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan yang ada dalam kuesioner tersebut dapat dikatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dari 95 responden dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha dari variabel penghargaan sebesar 0,779, kepemimpinan transformasional sebesar 0,799, kepuasan kerja sebesar 0,928 dan kinerja sebesar 0,861, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam pernyataan dinyatakan reliabel karena telah memenuhi nilai yang disyaratkan yaitu dengan nilai Cronbach Alpha > 0,6.

**Analisis Regresi Linear Berganda**

Uji hipotesis yang dilakukan di dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur pada hasil uji regresi linear berganda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variable mediasi.

Pengolahan data yang dilakukan di dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan software IBM SPSS Statistics 21 yang dibagi menjadi 2 tahap. Pengolahan tahap 1 untuk menguji pengaruh variable penghargaan dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Hasil dari pengolahan data tahap 1 yang diperoleh dengan software IBM Statistics 21 dapat dilihat pada lampiran 4.

Hasil dari perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan *software IBM SPSS Statistics 21*, maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,409 X1 + 0,337 X2$$

Dari persamaan diatas, dapat diketahui bahwa koefisien regresi antara variable independen dengan variabel dependen, persamaan regresi akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel penghargaan dengan variabel kepuasan kerja searah (positif). Dilihat dari hasil nilai Beta sebesar 0,409 diasumsikan bahwa variabel penghargaan mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.. Adanya perhatian dari pihak perusahaan berperan besar pada karyawan, karena karyawan akan merasa dihargai, apabila hal ini senantiasa dilakukan oleh pihak perusahaan maka kepuasan kerja dari karyawan pun akan cenderung lebih meningkat.
2. Hasil statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional dengan variabel kepuasan kerja searah (positif). Dilihat dari hasil nilai Beta sebesar 0,337 diasumsikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Pemimpin tersebut memotivasi para karyawan yang lain mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi dari pada diri sendiri, dan mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Semakin baik kepemimpinan transformasional akan semakin baik pula tingkat kepuasan dari karyawan. Pengolahan tahap 2 untuk menguji pengaruh variable penghargaan, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil dari pengolahan data tahap 2 diperoleh dengan software IBM Statistics 21 dapat dilihat pada lampiran 4.

Dilihat dari hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan software IBM SPSS Statistics 21, maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,200 X1 + 0,173 X2 + 0,560Z$$

Dari persamaan diatas, dapat diketahui bahwa pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen, persamaan regresi akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Hasil statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel penghargaan dengan variabel kinerja searah (positif). Dilihat dari hasil nilai Beta sebesar 0,200 diasumsikan bahwa, jika

variabel penghargaan mengalami peningkatan, maka kinerja akan mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya penghargaan yang sesuai dan kondusif akan meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Hasil statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional dengan variabel kinerja searah (positif). Dilihat dari hasil nilai Beta sebesar 0,173 diasumsikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan, maka kinerja akan mengalami peningkatan.
- c. Hasil statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel kepuasan kerja dengan variabel kinerja searah (positif). Dilihat dari hasil nilai Beta sebesar 0,560 diasumsikan bahwa variabel kepuasan kerja mengalami peningkatan, maka kinerja akan mengalami peningkatan

## E. Pengujian Hipotesis

### 1. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Dari hasil uji determinasi tahap 1 pada lampiran 5 dapat diketahui bahwa besar *Adjusted R Square* atau kemampuan faktor-faktor penghargaan dan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan atau memprediksi variabel kepuasan kerja sebesar 0,453 atau 45,3%. Hal ini berarti, variabel-variabel independen cukup memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependennya, dan sisanya ( $100\% - 45,3\% = 54,7\%$ ) dijelaskan atau diprediksi oleh faktor lain di luar ke dua faktor tersebut seperti budaya organisasi, lingkungan kerja atau sistem komunikasi.

Dari hasil uji determinasi tahap 2 pada lampiran 5 dapat diketahui bahwa besar *Adjusted R Square* atau kemampuan faktor-faktor penghargaan, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dalam menjelaskan atau memprediksi variabel loyalitas sebesar 0,679 atau 67,9%. Hal ini berarti variabel-variabel independen cukup memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependennya, dan sisanya ( $100\% - 67,9\% = 32,1\%$ ) dijelaskan atau diprediksi oleh faktor lain di luar ke dua faktor tersebut seperti budaya organisasi, lingkungan kerja atau sistem komunikasi.

### 2. Hasil Uji t Pengaruh Langsung

#### a. Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja

Hasil regresi pengujian secara langsung diperoleh nilai t untuk variabel penghargaan terhadap kinerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  2,349 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,021 < 0,05$ . Nilai signifikansi dibawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama didukung karena terdapat kesesuaian antara hipotesis dengan hasil yang telah dilakukan dalam penelitian.

#### b. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Hasil regresi pengujian secara langsung diperoleh nilai t untuk variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  2,079 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,040 < 0,05$ . Nilai signifikansi dibawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua didukung karena terdapat kesesuaian antara hipotesis dan hasil penelitian.

#### b. Pengaruh Penghargaan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil regresi pengujian secara langsung diperoleh nilai t untuk variabel penghargaan terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  3,999 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai signifikansi dibawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga didukung karena didapatkan hasil yang sesuai dengan hipotesis.

#### c. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil regresi pengujian secara langsung diperoleh nilai t untuk variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  3,289 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ . Nilai signifikansi dibawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat didukung karena hasil yang didapatkan sesuai dengan hipotesis.

#### d. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Hasil regresi pengujian secara langsung diperoleh nilai t untuk variabel kepuasan kerja terhadap kinerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  7,004 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Nilai signifikansi dibawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima didukung karena hasil yang didapat sesuai dengan hipotesis.

**1. Uji Sobel / Sobel Test (Pengujian Hipotesis 6 dan 7)**

a. Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja dimediasi Kepuasan Kerja

Hasil Analisis jalur menunjukkan bahwa penghargaan (X1) dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,200. Sementara dapat berpengaruh tidak langsung yaitu dari penghargaan (X1) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) yang di dapatkan dengan cara perkalian koefisien regresi nya yaitu  $0,409 * 0,560 = 0,22904$ .

Diketahui bahwa nilai t yang dihasilkan adalah 2,765314 yang mana lebih besar dari t tabel  $\pm (1,96)$  artinya bahwa parameter pemediasi tersebut signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penghargaan dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis keenam (H6) dapat diterima.

b. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dimediasi Kepuasan Kerja

Hasil Analisis jalur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (X2) dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja (Y) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,173. Sementara dapat berpengaruh tidak langsung yaitu dari kepemimpinan transformasional (X2) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) yang di dapatkan dengan cara perkalian koefisien regresi nya yaitu  $0,337 * 0,560 = 0,18872$ .

Diketahui bahwa nilai t yang dihasilkan adalah 2,182249 yang mana lebih besar dari t tabel  $\pm (1,96)$  artinya bahwa parameter pemediasi tersebut signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis ketujuh (H7) dapat diterima.

**F. Pembahasan**

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Armada Finance di Kota Magelang. Penghargaan meruapakan bentuk imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaannya pada perusahaan. Penghargaan bagio karyawan umumnya dalam bentuk gaji. Apabila penghargaan yang diterima oleh karyawan dirasakan sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukannya, akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan Zunaidah (2010) yang menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Armada Finance di Kota Magelang. Pemimpin yang baik diharapkan mampu memberikan motivasi dan inspirasi pada bawahannya, dengan demikian dapat menjadi teladan bagi karyawan yang lain. Hasil penelitian ini sesuai dengan Italiani (2013) yang menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan penghargaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Armada Finance di Kota Magelang. Karyawan yang merasa bahwa organisasi telah dapat memberikan penghargaan sesuai dengan harapan akan menciptakan kepuasan pada karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan akan merasa usaha yang dilakukannya dalam bekerja untuk perusahaan dibayar atau dihargai setimpal dengan penghargaan yang diterimanya. Hasil penelitian ini sesuai dengan Nasution (2013) yang menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel penghargaan terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Armada Finance di Kota Magelang. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan perusahaan adalah pimpinan yang mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan Purnomo dan Cholil (2010) yang

menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Armada Finance di Kota Magelang. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang dari karyawan atas pekerjaannya pada sebuah organisasi atau perusahaan yang terbentuk dari adanya kesesuaian antara harapan dengan apa yang karyawan dapatkan atas pekerjaannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan oleh Nurcahyani (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan terdapat pengaruh positif penghargaan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Karyawan yang berkerja dan puas terhadap penilaian prestasi kerjanya akan cenderung lebih bersemangat dalam berkerja untuk dapat berkerja lebih baik sesuai dengan tugas yang telah diberikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan Nurcahyani (2016) yang mengemukakan bahwa penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang dapat berperan sesuai dengan situasi dan kondisi, artinya ketika seorang pemimpin dapat mengarahkan kinerja karyawannya dengan baik maka terdapat kepuasan tersendiri bagi karyawan. Hal ini berdampak pada peningkatan efektifitas pekerjaan karyawan terhadap tanggung jawab pekerjaannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan Nasution (2013) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengandimediasi oleh kepuasan kerja.

#### G. 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 ( $\beta$ ) 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 ( $\beta$ ) 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 ( $\beta$ ) 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 ( $\beta$ ) 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 ( $\beta$ ) 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  $\pm (1,96)$ .

#### H. 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.

#### I. 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 1.*
- 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. (2010). *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.