

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN VARIABEL MODERATING KEPUASAN KERJA**

**(Studi Kasus Pada Karyawan UD Karya Mulya Situbondo)**



**Oleh:**

**Sri Wahyuni  
NIM 11.10.411.173**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan pada karyawan UD Karya Mulya Situbondo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, terhadap kinerja karyawan dengan variabel moderating kepuasan kerja. Dalam penelitian ini data dikumpulkan dengan alat bantu berupa observasi, wawancara dan kuesioner terhadap 31 responden dengan teknik sensus, yang bertujuan untuk mengetahui persepsi responden terhadap masing-masing variabel. Analisis yang digunakan meliputi uji instrumen data (uji validitas, dan uji reliabilitas), analisis regresi moderating, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas), dan uji hipotesis (uji F, uji t, koefisien determinasi). Dari hasil analisis menggunakan regresi moderating dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (0,236), kepuasan kerja (0,658) dan moderat (0,069 dengan signifikansi 0,626), yang berarti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak dimoderasi oleh kepuasan kerja. Dari uji t diperoleh hasil gaya kepemimpinan transformasional (0,007), dan kepuasan kerja (0,000), semuanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uji F diperoleh hasil gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja, semuanya berpengaruh signifikan (0,000) secara simultan terhadap kinerja karyawan. Didapatkan fakta bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** signifikan dan kinerja karyawan

## **ABSTRACT**

*This research is conducted to employees of Karya Mulya company Situbondo. The aim from this research is to know the effect from transformational leadership style toward the employees job performance with work satisfaction as moderating variable. In this research collected of data with observation, interview and questionnaire toward 31 respondents with census technique. This is doing to know the perceptions from respondents about each variable. Data instrument test (Validity test, and reliability test), moderating regression analysis, classic assumption test (Normality test, Multicolinearity test, heteroskedasticity test), and hypothesis test (F test, t test, determination coefficient) will be used to analyze. From moderating regression analysis, we know that transformational leadership style (0,236), work satisfaction (0,658), and moderat (0,069 with significant level 0,626) which means that the effect of transformational leadership style on employee job performance is not moderated by job satisfaction. From t test resulting transformational leadership style (0,007), and work satisfaction (0,000), that mean all of two variables have significance influential toward employees job performance. From F test resulting transformational leadership style and work satisfaction, that mean all of two variables have simultaneous significance influential (0,000) toward the employees job performance. And then, work satisfaction to not moderating of influential transformational leadership toward the employees job performance.*

**Key words:** *significance and the employees job performance*

## **2. Pendahuluan**

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Dalam organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha peran sumber daya manusia menjadi semakin penting (Tadjudin, 1995). Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung

perubahan organisasi tersebut, maka diperlukan adanya perubahan individu. Proses menyelaraskan perubahan organisasi dengan perubahan individu ini tidaklah mudah. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Maka dari itu, organisasi memerlukan pemimpin reformis yang mampu menjadi motor penggerak yang mendorong perubahan organisasi (Pearce dan Robinson, 2011).

Kepemimpinan masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteleti, karena paling sering diamati namun merupakan fenomena yang sedikit dipahami. Fenomena gaya kepemimpinan di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia

bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan (Sunarsih, 2001).

Peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Bass (1990) menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Schein (1992), Nahavandi & Malekzadeh (1993) serta Kouzes & Posner (1987) juga menyatakan bahwa pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi. Green Berg dan Baron (2000 : 444) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi.

Teknologi informasi yang semakin cepat dan perekonomian Indonesia yang kurang stabil, hal ini bisa saja menjadi sumber, kendala organisasi namun bisa juga menjadi sumber keuntungan organisasi. Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang (Katz and Khan 1978; Koh et al. 1995; Mowday et al. 1982). 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 yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi (Gary Yukl, 1994). Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan transformasional memainkan peranan penting bagi organisasi. Sunarsih (2001) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkan. Sunarsih (2001) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau

keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David, Keith, 1985). Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki tingkat keahlian yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih efektif (Luthan, 2006).

Pada dasarnya karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Miller et.al., (1991) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan

yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai. Hasil penelitian Gruenberg (1980) diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman kerja serta penyelia adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan. Teori Path-Goal (Evans, 1970; House, 1971; Yulk, 1989) mengatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Kepuasan kerja adalah suatu teori atau konsep praktis yang sangat penting, Karena merupakan dampak atau hasil dari keefektifan *performance* dan kesuksesan dalam bekerja. Kepuasan kerja yang rendah pada organisasi adalah rangkaian dari menurunnya pelaksanaan tugas, meningkatnya absensi, dan penurunan moral organisasi (Mathieu & Hamel, 1989). Sedangkan pada tingkat individu, ketidakpuasan kerja, berkaitan dengan keinginan yang besar

untuk keluar dari kerja, meningkatnya stress kerja, dan munculnya berbagai masalah psikologis dan fisik.

Pinder (1984) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. Blakely (1993) membuktikan bahwa pekerja yang menerima penghargaan dari penyelia yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas. Sumber ketidakpuasan kerja yang lain adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Gaji yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam *reward* maupun *punishment* juga merupakan sumber ketidakpuasan pegawai. Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik di masa depan.

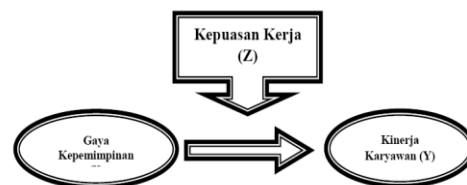
Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi strategi organisasi, (nilai tujuan jangka pendek dan jangka panjang, budaya organisasi dan kondisi ekonomi) dan atribut

individual antara lain kemampuan dan ketrampilan. Kinerja bisa meningkatkan kepuasan para karyawan dalam organisasi dengan kinerja tinggi daripada organisasi dengan kinerja rendah (Ostroff, 1992).

### 3. Metode Penelitian

Ada tiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

- H1: Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UD Karya Mulya Situbondo.
- H2: Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di UD Karya Mulya Situbondo.
- H3: Kepuasan kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di UD Karya Mulya Situbondo.



Gambar 1: Kerangka Konsep Penelitian

Sumber: Dikembangkan oleh Peneliti

Populasi ialah sejumlah penduduk atau individu yang paling sedikit mempunyai suatu sifat yang sama. Jadi populasi adalah jumlah keseluruhan dan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (Kuncoro, 2009). Berdasarkan pendapat ahli tersebut, populasi dalam penelitian ini adalah populasi yang menurut sifatnya merupakan populasi yang homogen.

Dan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan UD Karya Mulya yang berjumlah 31 karyawan. Penulis memakai sensus yaitu menggunakan jumlah keseluruhan dari jumlah populasi yang berjumlah 31 karyawan sebagai responden.

Alat analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Analisis Regresi Moderating  
Variabel moderating adalah variabel independen yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013).
- b. Uji F  
Uji F ( $F_{test}$ ) metode dalam pengujian hipotesis dimana kegunaannya dari uji F ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara simultan atau bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013).
- c. Uji t  
Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013).

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### a. Analisis Regresi Moderating

Analisis regresi moderating digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat melalui Variabel moderating. Berdasarkan estimasi regresi moderating dengan program IBM SPSS versi 22,0 diperoleh hasil sebagai berikut:

:

Tabel 1: Hasil Analisis Regresi Moderating

No	Variabel	Koefisien Regresi
1	Konstanta	1,909
2	Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	0,236
3	Kepuasan Kerja ( $X_2$ )	0,658
4	Moderat ( $X_3$ )	- 0,069

Sumber: Hasil Olah Data dengan SPSS 22.0

Berdasarkan tabel 1 yaitu hasil analisis regresi linier berganda dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 1,909 + 0,236 X + 0,658 Z - 0,069 XZ$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
- X = Gaya Kepemimpinan Transformasional
- Z = Kepuasan Kerja
- XZ = Moderating Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa:

1. Konstanta: Apabila gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja bernilai 0 maka kinerja karyawan mempunyai nilai sebesar 1,909. Dalam hal ini meskipun seseorang pemimpin tidak memiliki gaya kepemimpinan transformasional, dan karyawan tidak memiliki kepuasan kerja, tetapi tetap memiliki kinerja dikarenakan faktor lain yang tidak teridentifikasi dalam penelitian.
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional: Apabila gaya kepemimpinan transformasional naik 1 (satu) satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,236 satuan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi gaya kepemimpinan

transformasional maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi ketika kepuasan kerja, dan moderat sama dengan nol. Hal ini juga mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Kepuasan Kerja: Apabila kepuasan kerja naik 1 (satu) satuan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,658 satuan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi ketika gaya kepemimpinan transformasional, dan moderat sama dengan nol. Hal ini juga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4. Moderat: Apabila moderat naik 1 (satu) satuan maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,069 satuan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi moderat maka kinerja karyawan akan menurun ketika gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sama dengan nol. Nilai signifikan variabel moderating sebesar 0,626 (lebih dari 5%) mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak dimoderasi oleh kepuasan kerja.

#### b. Uji F

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, signifikansi lebih kecil dari batas signifikansi dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  sebagai kriteria penilaian

pengujian hipotesis. Hasil uji tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2: Hasil Uji F

No	Kriteria	Keterangan
1	F hitung (52,412)	F tabel (4,1709) <b>Signifikan</b>
2	Nilai signifikansi (0,000)	Taraf signifikansi (0,05) <b>Signifikan</b>

Sumber: Hasil Olah Data Dengan SPSS 22.0

Berdasar tabel 2 dapat dilihat bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $52.412 > 4.1709$ ) maka gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan moderat mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat signifikan 5%, dalam hal ini  $H_0$  ditolak. Sehingga, hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan moderat mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya ( $H_a$  diterima).

#### c. Uji t

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat statistik  $t_{hitung}$  dengan nilai statistik  $t_{tabel}$  dan taraf signifikansi ( $p-value$ ), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 3: Hasil Uji t

No	Variabel	Uji t		Keterangan
		Signifikansi Hitung	t hitung	
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,007	2,917	<b>Signifikan</b>
2	Kepuasan Kerja	0,000	9,428	<b>Signifikan</b>
3	Moderat	0,626	- 0,493	<b>Tidak Signifikan</b>

Sumber: Hasil Olah Data Dengan SPSS 22.0

Dari tabel 3, diketahui perbandingan antara taraf signifikansi dengan signifikansi tabel adalah sebagai berikut:

1. Hasil uji gaya kepemimpinan transformasional mempunyai nilai signifikansi hitung sebesar 0,007 dan lebih kecil dari 0,05 dan  $t_{hitung} (2,917) > t_{tabel} (1,6973)$  yang berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan transformasional akan berdampak pada semakin tinggi kinerja karyawan.
2. Hasil uji kepuasan kerja mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan lebih kecil dari 0,05 dan  $t_{hitung} (9,428) > t_{tabel} (1,6973)$  yang berarti bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan yang berarti semakin baik kepuasan kerja akan berdampak pada semakin tinggi kinerja karyawan.
3. Hasil uji moderat mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,626 dan lebih besar dari 0,05 yang berarti bahwa hipotesis moderat mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

#### **d. Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik, penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja

karyawan. Pemimpin di perusahaan harus mampu membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya agar semua perintah atau instruksi dikerjakan oleh semua karyawan. Pemimpin juga harus dapat menggugah spirit tim kerja melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme. Motivasi ke bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi juga perlu diberikan kepada karyawan. Disamping itu, pemimpin juga harus mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan dari bawahan. Sesuai dengan pendapat Gilley *et al.* (2009) menyatakan, kepemimpinan yang efektif dalam perubahan organisasi menyebabkan adanya peningkatan kinerja karyawan. Gaya yang diterapkan di dalam memimpin organisasi sangat berpengaruh terhadap hasil kerja. Gaya seorang pimpinan, merupakan gambaran langkah kerja yang harus diikuti oleh karyawan yang berada dibawahnya. Karakteristik perilaku dari seorang atasan, dapat berpengaruh terhadap prestasi karyawan.. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh John dan Gregory (2012) yang menyatakan ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perasaan puas dari karyawan akan



kompensasi yang diberikan dapat memicu semangat karyawan untuk bekerja secara optimal. Karyawan menilai dari sudut pandangnya masing-masing, ketika merasa puas mereka akan mengeluarkan segenap kemampuannya untuk bekerja tanpa terhalang pikiran akan kurang kompensasi yang diberikan perusahaan. Perlu adanya rasa suka akan pekerjaan dan selalu bersemangat ketika bekerja. Dukungan dari atasan ikut memberi andil dalam tercapainya target kerja yang ditetapkan. Karyawan yang tidak sungguh-sungguh dalam bekerja, harus diberikan pendekatan persuasif serta arahan, masukan supaya dapat kembali mendapatkan keinginannya untuk bekerja. Penekanan akan pentingnya kerja sama juga penting, agar ketika seorang karyawan mengalami kesulitan, karyawan yang lain tanpa dimintapun langsung sigap untuk segera membantu rekannya tersebut. Sesuai dengan pendapat Robbins & Judge (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja merupakan penilaian dan sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Secara sederhana kepuasan kerja atau job satisfaction dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan

pekerjaannya. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Pahmi dkk (2008), yang menyatakan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Hasil pengujian ini menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa kepuasan kerja tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja disini hanya berfungsi sebagai variable bebas layaknya gaya kepemimpinan transformasional.

## 5. Kesimpulan Dan Saran

### a. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja disini hanya berfungsi sebagai variabel bebas saja.

## b. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat diberikan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi UD Karya Mulya
  - a. Pemimpin mampu membuat para karyawan mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Pemimpin juga harus dapat menggugah spirit tim kerja. Motivasi ke bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi juga perlu diberikan kepada karyawan. Disamping itu, pemimpin juga harus mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan dari bawahan.
  - b. Perasaan puas dari karyawan akan kompensasi. Perlu adanya rasa suka akan pekerjaan dan selalu bersemangat ketika bekerja. Dukungan dari atasan serta penekanan akan pentingnya kerja sama juga penting, agar ketika seorang karyawan mengalami kesulitan, karyawan yang lain tanpa dimintapun langsung sigap untuk segera membantu rekannya tersebut.

## 2. Bagi penelitian sejenis

Bagi peneliti yang tertarik Bagi peneliti yang tertarik melakukan penelitian sejenis diharapkan untuk mengobservasi dan mengeksplorasi lebih jauh mengenai permasalahan-permasalahan mengenai variabel penelitian yang terdapat pada UD Karya Mulya pada khususnya dan objek lain pada umumnya dengan menambah variabel-variabel lain seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan

lainnya. Selain itu juga disarankan untuk mencoba metode kualitatif dalam mendapatkan data dan informasi yang lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. BP Universitas Di Ponegoro, Semarang.
- Gilley Ann, Jerry W Gilley, Heather S McMillan. 2009. *Organizational Change: Motivation, Communication, and Leadership Effectiveness. Performance Improvement Quarterly*. Hoboken: Vo. 21, Iss. 4. Pg. 20 of 75.
- John E. Barbuto, Jr. and Gregory T. Gifford. 2012. *Motivation and Leader-Member Exchange: Evidence Counter to Similarity Attraction Theory*. International Journal of Leadership Studies. Vo. 7. Iss. 1. Pp. 18-28.
- Kuncoro, Mudrajat. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Erlangga. Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Pearce II, John A., dan Robinson, Richard B. 2011. *Strategic Management: Formulation,*

*Implementation and Control,  
Twelfth Edition.* New York:  
Mc Graw Hill

Pahmi; Taba, Idrus Dan Muis,  
Mahlia.2008. *Pengaruh Gaya  
Kepemimpinan Dan Kepuasan  
Kerja Terhadap Kinerja* .

*Pegawai Melalui Komitmen  
Organisasi.* Laporan Penelitian  
Program Studi Manajemen Dan  
Keuangan, Fakultas Ekonomi  
Dan Bisnis Pasca Sarjana  
Unhas (Tidak Dipublikasikan)