

**JURNAL****PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN PADA PEGAWAI DI PT BANK MANDIRI YOGYAKARTA****Fadly Aldian****Nim. 12311138****FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA****ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini yaitu mengetahui Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.

Metode penelitian yaitu menggunakan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini adalah penelitian kausalitas. Metode analisis data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial.

Hasil penelitian menunjukkan Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta. Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja karyawan

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to determine the effect of charismatic leadership style, transformational leadership style, and transactional leadership style on employee job satisfaction at PT Bank Mandiri Diponegoro Branch Yogyakarta. The influence of charismatic leadership style, transformational leadership style, and transactional leadership style on employee performance at PT Bank Mandiri Diponegoro Branch Yogyakarta. The influence of job satisfaction on employee performance at PT Bank Mandiri Yogyakarta Diponegoro Branch. Influence of Charismatic Leadership Style, Transformational Leadership Style, and Transactional Leadership Style on Performance through Satisfaction of Employees at PT Bank Mandiri Diponegoro Branch Yogyakarta.

The research method that is using the approach used in this research is quantitative research methods. This research is causality research. Data analysis methods in this study are divided into two namely descriptive statistics and inferential statistics.

The results showed that there was an influence of charismatic leadership style, transformational leadership style, and transactional leadership style on employee job satisfaction at PT Bank Mandiri, Diponegoro Branch, Yogyakarta. There is an influence of charismatic leadership style, transformational leadership style, and transactional leadership style on employee performance at PT Bank Mandiri, Diponegoro Branch, Yogyakarta. There is an influence of job satisfaction on employee performance at PT Bank Mandiri Yogyakarta Diponegoro Branch. There is an influence of Charismatic Leadership Style, Transformational Leadership Style, and Transactional Leadership Style on Performance through Satisfaction of Employees at PT Bank Mandiri Diponegoro Branch Yogyakarta.

Keywords: Charismatic leadership, transformational leadership style, and transactional leadership style, employee job satisfaction

## **PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi yang semakin ketat saat ini, setiap organisasi bisnis dituntut untuk meningkatkan kinerja agar dapat memenangkan persaingan. Keberhasilan perusahaan tidak sepenuhnya bergantung pada manajer dan manajemen perusahaan, tetapi juga pada tingkat peran karyawan terhadap aktivitas dalam mencapai tujuan perusahaan.

Ackoff dan Reddin (dalam Rise 2010) mengemukakan bahwa selain pemimpin, karyawan juga menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Untuk itu dibutuhkan karyawan yang mempunyai sifat dan sikap aktif, seperti daya tanggap yang tinggi, inisiatif dan kreatif serta kepekaan beradaptasi dengan lingkungan.

Kesemuanya ini akan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Tanpa adanya dukungan antara pemimpin ditandai oleh pengaruh pemimpin untuk mengubah perilaku bawahannya menjadi seorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi. Pemimpin mengubah bawahannya sehingga tujuan organisasi dapat dicapai bersama.

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan (Tampi, 2014). Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Menurut Tjiptono (2006) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004).

Kinerja adalah kunci yang harus berfungsi secara efektif agar organisasi secara keseluruhan berhasil. Kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan secara strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan (Sitepu, 2014).

Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya. menurut Bass (dalam Baihaqi, 2010), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu : (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari bawahannya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawai/karyawan.

Kepuasan kerja menurut Martoyo (dalam Suhaji, 2010), pada dasarnya keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan / organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang menang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

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 pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya.

Pencapaian kinerja yang belum optimal diduga dikarenakan kepuasan kerja pegawai dan belum maksimalnya motivasi kerja karyawan. Karyawan akan memiliki kepuasan kerja jika dengan bekerja mereka mampu memiliki motivasi kerja. Artinya perusahaan harus memperhatikan tingkat kebutuhan karyawan. Kinerja yang tinggi dapat tercipta apabila karyawan memiliki kepuasan, sehingga merasa senang dan nyaman bekerja. Dengan demikian karyawan telah mendapatkan apa yang diperolehnya dan dengan kinerjanya yang tinggi tersebut, maka perusahaan mampu untuk mendapatkan keuntungan yang diinginkan (Fadhil, 2018).

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu perusahaan akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu dan kinerja perusahaan, dan akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Seorang pemimpin juga harus mampu memberikan semangat pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari karyawannya.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan Chang (2018) dengan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan bebas terhadap kinerja dan kepuasan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis melalui penelitian ini ingin memahami lebih mendalam mengenai : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta)”.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
5. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
6. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
7. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
8. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
9. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?
10. Bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja

Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
3. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
4. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
5. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
6. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
7. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
8. Pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
9. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
10. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.

## **Kajian Teori**

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah “kemampuan mempengaruhi orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi (Daft, 2006 : 313) lebih lanjut Rifai (2006 : 2) mengemukakan bahwa kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, dan mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Menurut pendapat lain yang dikemukakan oleh Hasibuan (2005 : 170) mendefinisikan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik**

Gaya kepemimpinan kharismatik yaitu para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat empat karakteristik pokok pemimpin kharismatik (Robins, 2011):

1. Visi dan artikulasi. memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
2. Risiko personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
3. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
4. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.

### **Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Yukl (2009:291) menyatakan gaya kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab dan timbal balik.

Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional Bass (1997:21), indikator-indikatornya yaitu:

- a. Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*) adalah bawahan memperoleh pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai.
- b. Manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*) adalah tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya.
- c. Manajemen eksepsi pasif (*passive management by exception*) adalah pemimpin transaksional yang akan memberikan peringatan.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2009:320) dalam jurnal Rahmadin (2010) menyatakan bahwa para pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan dan membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan diri sendiri demi organisasi.

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010:263):

- 1) Kharisma

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin kharismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya.

## 2) Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis yang ditujukan untuk memacu semangat bawahannya. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

## 3) Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif yang baru.

## 4) Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Handoko (2011:135) kinerja adalah ukuran terakhir keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Simamora (2014) kinerja karyawan adalah diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.

2. Kualitas Kerja yaitu yang meliputi kesesuaian produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku sebagai standar proses pelaksanaan kegiatan maupun rencana organisasi.
3. Ketepatan Waktu yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Berdasarkan beberapa indikator kinerja diatas penelitian ini mengambil indikator dari Simamora yaitu kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

### **Kepuasan Kerja Karyawan**

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 dalam Raharjo, 2006). 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.

#### 1. Indikator Kepuasan Kerja

Untuk kepuasan kerja menggunakan 5 indikator yaitu Luthans, (2007):

##### a) Kepuasan dengan gaji.

Gaji yang diterima karyawan sesuai dengan beban dan tanggung jawab yang karyawan peroleh.

##### b) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

Perusahaan memberikan tugas, dengan demikian membuat kesempatan untuk para karyawan belajar dan bertanggung jawab dengan pekerjaannya.

##### c) Kepuasan dengan promosi

Kesempatan promosi yang diberikan perusahaan memicu semangat kerja para karyawannya, hal ini dilihat dari banyaknya karyawan berlomba-lomba untuk selalu berprestasi, dan ikut berperan aktif memajukan perusahaan.

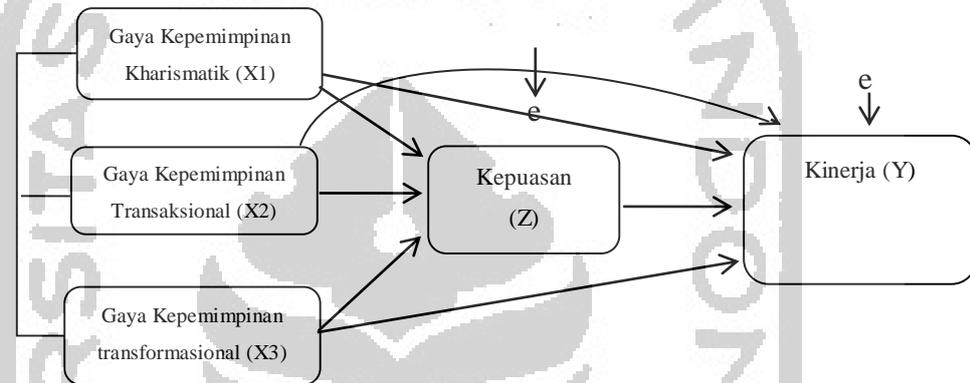
##### d) Kepuasan dengan atasan

Sikap atasan akan mempengaruhi kepuasan kerja para karyawannya dengan memberikan bantuan teknis dan dukungan kepada karyawan.

e) Kepuasan dengan rekan kerja.

Rekan kerja yang kooperatif akan bertindak sebagai sumber dukungan dan bantuan.

### Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan metode ilmiah/*scientific* karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2016 : 13). Penelitian ini adalah penelitian kausalitas dimana merupakan hubungan yang bersifat sebab akibat. Terdapat variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen (Sugiyono 2016 : 59).

### Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta Sleman Yogyakarta.

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Indikator	Nomer Item	Alat ukur
1	Kepemimpinan Kharismatik	1) Visi dan artikulasi 2) Riskio personal	1 2	skala likert

		3) Peka terhadap lingkungan 4) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut (Robins, 2011)	3 4	
2	Kepemimpinan Transformasional (X1)	1) Kharisma 2) Motivasi Inspiratif 3) Stimulasi Intelektual 4) Perhatian yang Individual (Robins, 2011)	1,2 3 4 5	skala likert
3	Kepemimpinan Transaksional (X2)	1) Imbalan Kontingen ( <i>Contingent Reward</i> ) 2) Manajemen eksepsi aktif ( <i>active management by exception</i> ) 3) Manajemen eksepsi pasif ( <i>passive management by exception</i> ) (Bass, 2007)	1,2 3 4,5	skala likert
4	Kinerja (Y) yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.	1) Kuantitas kerja 2) Kualitas kerja 3) Ketepatan Waktu (Simamora, 2012)	1 2,3,4 5	skala likert
5	Kepuasan kerja (Z) yaitu adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.	a) Kepuasan dengan gaji b) Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri c) Kepuasan dengan promosi d) Kepuasan dengan atasan e) Kepuasan dengan rekan kerja Sumber: Luthans (2011)	1 2 3 4 5	skala likert

### Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder dimana data Primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2016 : 193). Dalam hal ini data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner/ angket kepada responden dan diolah sendiri oleh peneliti. Data ini diperoleh dari kuesioner yang diedarkan kepada karyawan Bank BPR Danagung Bakti. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan

dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016 : 199).

Tujuan dari teknik pengumpulan data dengan cara kuesioner ini adalah untuk mendapatkan data mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Pegawai di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta. Pengukuran data kuesioner ini menggunakan metode pengukuran skala likert dengan empat tingkatan, yaitu:

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

Data sekunder yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2016 : 193). Data sekunder dilakukan dengan riset kepustakaan melalui dokumen/catatan-catatan, literatur-literatur, jurnal-jurnal yang mendukung penelitian ini. Data yang diperoleh mengenai profil perusahaan serta sumber-sumber data sekunder lain yang diperoleh dari buku-buku *literature* yang menunjang informasi / data yang dibutuhkan, keterangan-keterangan atau publikasi lainnya yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

#### **Populasi dan Responden Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Mandiri Yogyakarta Cabang Diponegoro. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bank Mandiri Yogyakarta Cabang Diponegoro. Populasi sebanyak 115 orang. Teknik Sampling Jenis *non probability sampling* yang digunakan yaitu jenis *purposive sampling*. *Purposive sampling* yang dimaksud yaitu penulis menggunakan pertimbangan sendiri dengan cara sengaja dalam memilih anggota populasi yang dianggap dapat memberikan informasi yang diperlukan oleh penulis (Sugiyono, 2014). Sampel penelitian sebanyak 90 orang karyawan.

#### **Metode Analisis Data**

##### **Statistik deskriptif**

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai karakteristik dan perilaku subyek penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, kelompok tertentu, atau menentukan frekuensi penyebaran suatu gejala, atau frekuensi adanya hubungan tertentu antara suatu gejala lain dalam masyarakat (Sugiyono, 2016: 208). Gambaran tersebut berasal dari jawaban-jawaban responden atas item-item yang terdapat dalam kuesioner dan akan diolah dengan cara dikelompokkan dan ditabulasikan kemudian diberi penjelasan

### **Statistik Inferensial**

Statistik inferensial adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel, dan hasilnya akan digeneralisasikan (diinferensialkan) untuk populasi di mana sampel diambil. Terdapat dua macam statistik inferensial yaitu parametrik dan non parametrik. (Sugiyono, 2015:23) Statistik parametrik adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data interval atau rasio, yang diambil dari populasi yang berdistribusi normal. Statistik non parametrik adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data nominal dan ordinal dari populasi yang bebas berdistribusi (Sugiyono, 2015:23). Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan software spss, mulai dari uji t, uji f, uji determinansi, analisis jalur, dan uji sobel.

Koefisien jalur akan dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan dalam hal ini ada dua persamaan tersebut yakni :

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_1$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4Z + e_2$$

Pengujian hipotesis intervening dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji Sobel (*Sobel Test*) (Ghozali, 2016 : 236). Uji sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M) dengan menggunakan rumus rumus berikut ini :

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2)}}$$

Nilai z ini dibandingkan dengan nilai z pada tabel dengan tingkat kesalahan sebesar 5% yakni 1.96 (nilai z mutlak). Jika nilai z lebih besar dari 1.96 maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2016 : 243).

## **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Jalur (Analisis Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak langsung)**

#### **Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

Berdasarkan delapan hipotesis dari penelitian ini, maka dapat diperoleh rekapitulasi hasil uji hipotesis sebagai berikut:

**Tabel 2 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

	<b>Hipotesis</b>	<b>Kesimpulan</b>
H1	Ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial	Diterima
H2	Ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial	Diterima
H3	Ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial	Diterima
H4	Ada pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan	Diterima
H5	Ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan secara parsial	Diterima
H6	Ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara parsial	Diterima
H7	Ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan secara parsial	Diterima
H8	Ada pengaruh signifikan dari gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan secara simultan	Diterima
H9	Ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Diterima
H10	Ada pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan	Diterima

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kepuasan Kerja**

Gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (terbukti). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,029 lebih besar dari 0,05. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,217 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari gaya kepemimpinan kharismatik. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan kharismatik dalam hal ini pemimpin PT Bank Mandiri, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,217 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel gaya kepemimpinan kharismatik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Watkaat (2012), Nursyifa (2015) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja**

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (terbukti). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,007. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,312 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan transformasional dalam hal ini pemimpin PT Bank Mandiri, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,312 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam organisasi atau perusahaan karena berkaitan dengan upaya-upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan dan memberi motivasi kepada karyawan. Sehingga gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan akan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang dan ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan seseorang tidak terpenuhi (Maltis dan Jackson, 2006:121). Misalnya, karyawan

yang mendapat motivasi dan semangat yang membangun dari pimpinan akan merasa senang dan lebih semangat dalam menjalankan tugasnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan salah satu penelitian yang dilakukan oleh Belias (2014) bahwa gaya kepemimpinan transformasional terbukti cukup tepat dan efektif dan memiliki pengaruh positif terhadap beberapa aspek, salah satunya aspek kepuasan kerja. Pada penelitian Belias (2014) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dilihat pada sektor perbankan dan bukan hanya berpengaruh terhadap kepuasan kerja namun kinerja karyawan dan komitmen. Kepemimpinan transformasional dianggap mampu memberikan visi dan misi meraih respek, memberikan motivasi yang membangun, mengekspresikan pentingnya tujuan dengan cara yang sederhana, berhati-hati dalam menyelesaikan masalah, dan memberikan saran sehingga mampu meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja**

Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (terbukti). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,010. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,259 yang dapat artinya ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini berarti semakin maksimal gaya kepemimpinan transaksional maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi juga. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,259 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel gaya kepemimpinan transaksional.

Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan (Bass, 1990: 43). Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transaksional digambarkan dengan pimpinan yang memberikan arahan tentang apa yang menjadi tanggung jawab serta imbalan atau penghargaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan dapat tercapai. Apabila karyawan mampu melaksanakan

pekerjaan dengan maksimal maka akan mendapatkan imbalan yang sesuai, hal ini jelas akan meningkatkan tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mamesah (2012) bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transaksional dianggap mampu mengarahkan karyawan dan memotivasi karyawan menuju tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tugas karena pemimpin menggunakan penghargaan untuk memberikan dorongan untuk karyawan dan pemimpin melaksanakan tindakan korektif ketika para karyawan mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan kinerja. Hal ini menjadi salah satu aspek yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja**

Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan (terbukti). Hal ini dibuktikan dengan nilai  $F$  signifikansi 0,000. Hasil pada *adjusted r square* menunjukkan nilai 0,307 yang artinya gaya kepemimpinan kharismatik, transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 30,7 % dan sebesar 69,3% kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

Gaya kepemimpinan kharismatik, transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara bersama-sama dapat memberikan pengaruh pada kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan komitmen karyawan dengan berbagai nilai-nilai dan berbagai visi organisasi melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual, sedangkan gaya kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap target yang telah ditetapkan oleh pemimpin. Apabila pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional dengan baik maka akan

memberikan motivasi bagi karyawan, sehingga akan tercapai rasa kepuasan karyawan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad (2016) bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja, namun tidak menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil berbeda diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Rosnani (2012) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja (terbukti). diperoleh hasil nilai signifikansi sebesar 0,003. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,003. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,271 yang artinya ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan kharismatik. Hal ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan kharismatik pada PT Bank Mandiri, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,271 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel gaya kepemimpinan kharismatik.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Budiadi (2016), Basir (2013) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Michaelis, Stegmaier dan Sonntag (2009). Bahwa dapat disimpulkan hasil temuan peneliti ini tentang kepemimpinan kharismatik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan konsisten dengan temuan terdahulu.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (terbukti). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,00. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,373 yang artinya ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini berarti bahwa semakin baik gaya

kepemimpinan transformasional pada PT Bank Mandiri, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,373 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel gaya kepemimpinan transformasional.

Gaya kepemimpinan transformasional mampu menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui motivasi dan arahan yang jelas dari pemimpin. Apabila pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan baik maka akan memberikan motivasi bagi karyawan dan memberi dampak positif terhadap kinerja karyawan dalam mengambil tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan. Apabila karyawan mendapatkan arahan dan motivasi yang baik dari pimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Novitasari (2016), Putra (2015), dan Shahhoseini, Silong, & Ismail (2013) bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian Munawaroh (2011) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja guru dari pada gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional diduga mampu menciptakan hubungan yang memberikan motivasi dan moralitas sehingga meningkatkan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan dalam kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (terbukti). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,011. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,229 yang artinya ada pengaruh positif dari gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan transaksional maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,229 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel gaya kepemimpinan transaksional.

Gaya kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatian kepada transaksi *interpersonal* antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Selain itu,

pemimpin dengan gaya transaksional mengidentifikasi keinginan atau pilihan karyawan dan membantu karyawan mencapai target dalam kinerja yang menghasilkan *reward* yang dapat memuaskan karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2019) bahwa gaya kepemimpinan transaksional secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan, namun pada penelitian ini terdapat variabel keterlibatan kerja dan motivasi kerja. Dan ditambah dengan hasil penelitian Paracha dkk (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional keduanya secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan meskipun demikian kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja karyawan dengan lebih signifikan dibanding transformasional (Paracha, 2012:1). Hal ini diduga karena sistem penghargaan yang diterapkan oleh perusahaan dan apresiasi terhadap prestasi yang dicapai oleh karyawan berkontribusi pada peningkatan kinerja. Gaya kepemimpinan transaksional mampu mempengaruhi

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja**

Gaya kepemimpinan kharismatik, transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara simultan (terbukti). Hal ini dibuktikan dengan nilai  $F$  signifikansi 0,000. Hasil pada  $r$  square menunjukkan nilai 0,402 yang artinya gaya kepemimpinan kharismatik, transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 40,2 % dan sebesar 59,8% kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan salah satu penelitian yang dilakukan oleh Mahdinezhad (2013), Prajogo (2013), dan Mukhlis Susanto (2012), bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Prajogo (2013) menggunakan pengaruh langsung dimensi kepemimpinan transformasional dan transaksional pada kinerja karyawan, tanpa variabel interveing. Hasil ini didukung oleh penelitian Paracha, dkk (2012) bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional keduanya

secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan tetapi gaya kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja karyawan dengan lebih signifikan dibanding gaya kepemimpinan transformasional dan hal ini sejalan dengan penelitian.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja (terbukti). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,824 yang artinya ada pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan dalam bekerja maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,824 dari kinerja karyawan setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kepuasan kerja. Hasil pada *r square* menunjukkan nilai 0,629 yang dapat diartikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 62,9 % dan sebesar 27,1% kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

Saputra (2016) dan Febriyana (2015) bahwa kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini diduga karena kepuasan kerja karyawan yang meningkat maka akan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, karena karyawan akan cenderung semakin produktif dalam menjalankan tugas kerja sesuai dengan arahan yang diberikan oleh pemimpin.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
2. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
3. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
4. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
5. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
6. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
7. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
8. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
9. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.
10. Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pada Pegawai Di PT Bank Mandiri Cabang Diponegoro Yogyakarta.

### **Saran**

Peneliti dengan beberapa pertimbangan menyarankan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian di dalam topik yang sama untuk:

Bagi penelitian yang akan datang hendaklah mengembangkan lebih jauh model ini dengan menambahkan variabel lain yang masih erat hubungannya, misalnya variabel stres kerja, motivasi, kompensasi, ataupun dengan indikator-indikator lain.



## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Daft, Richard.L, 2007. Manajemen Edisi 6, PT. Salemba Empat, Jakarta.
- Davis, Keith dan Newstrom, 2000, Perilaku Dalam Organisasi, Edisi ketujuh, Penerbit. Erlangga, Jakarta.
- Dharma, Surya. 2005, Manajemen Kinerja, Penerbit: Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Fandy Tjiptono. 2006. Manajemen Jasa. Edisi Pertama. Yogyakarta : Andi.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Badan. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai. Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja. JRBI
- Hasibuan, M S.P, 2011. Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Heidjrachman Ranupandojo, Suad Husnan 2002, Manajemen Personalialia, BPFE. UGM, Yogyakarta.
- Herman Sofyandi, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama,. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Hersey. 2004. Kunci Sukses Pemimpin Situasional. Jakarta: Delaprasata.
- [http://www.bankmandiri.co.id/corporate01/about\\_profile.asp](http://www.bankmandiri.co.id/corporate01/about_profile.asp)
- Ismail, H., D. Prawironegoro, 2009. Sistem Pengendalian Manajemen Konsep. Dan Aplikasi, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Martoyo, S. 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta
- Mathis, L Robert. & Jackson, H,John., 2006, Human Resource Management (Terjemahan Diana Angelica), Edisi Sepuluh; Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001, Manajemen Sumber Daya Manusi (Terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira), Jilid 1; Jakarta: Salemba Empat
- Mulyadi, 2007.Sistem Akuntansi, Jakarta :Salemba Empat.

- P. *Siagian*, Sondang.2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*, Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Raharjo (2006) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang). *JURNAL STUDI MANAJEMEN & ORGANISASI* Volume 3, Nomor 2, Juli, Tahun 2006
- Rise, Herdiyanti. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan, jurnal *WACANA* Vol. 13 No. 4 Oktober 2010
- Robbins SP*, dan *Judge*. 2007. *Perilaku Organisasi* Buku 2, Jakarta : Salemba Empat
- Robbins*, Stephen, 2006, “Perilaku Organisasi”, Prentice Hall, edisi kesepuluh. Sabardini
- Singarimbun*, Masri dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES,.
- Sitepu, Ingan Ukur br, 2014. *Manajemen Dan Keterampilan Kinerja Pegawai Pada Asuransi Jiwa XXX*, Jurnal *Saintech* Vol. 06 - No.02-Juni 2014ISSN No. 2086-9681
- Sugiyono*. 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Rosdakarya
- Suhaji, TITIS . 2010, Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Farmasi”YAYASAN PHARMASI” Semarang), jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala
- Tampi, Bryan Johannes, 2014. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada pt. Bank negara indonesia,TBK (Regional Sales Manado), Journal “Acta Diurna” Volume III. No.4. Tahun 2014
- Tiffin*. 2002. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Edisi Kedua. Salemba Empat. Jakarta.
- Veithzal Rivai*, 2004, “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan,Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja GrafindoPersada.
- Widodo (2006) Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Semarang). *Fokus Ekonomi* Vol. 1 No. 2 Desember 2006 : 92 108