

**PENGARUH MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA HUBUNGAN  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN STRESS KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. KIRANA PAGI KREATIF INDONESIA DI  
YOGYAKARTA**



Disusun Oleh:

Nama : Galang Ardi Susilo  
Nomor Mahasiswa : 15311201  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
YOGYAKARTA**

**2020**

**PENGARUH MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA HUBUNGAN  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN STRESS KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. KIRANA PAGI KREATIF INDONESIA DI  
YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama : Galang Ardi Susilo  
Nomor Mahasiswa : 15311201  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumberdaya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2020**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengatuhan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 15 April 2020

  
  
Galang Ardi Susilo

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

### **Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia di Yogyakarta**

Oleh:

Nama : Galang Ardi Susilo  
Nomor Mahasiswa : 15311201  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 15 April 2020

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Dr. Trias Setiawati, M.Si.

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA HUBUNGAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA PADA EVENT  
ORGANIZER PT. KIRANA PAGI KREATIF INDONESIA DI YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **GALANG ARDI SUSILO**  
Nomor Mahasiswa : **15311201**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Jum'at, tanggal: 8 Mei 2020

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Trias Setiawati, Dr., M.Si.

Penguji : Muafi, Prof., Dr., M.Si.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia

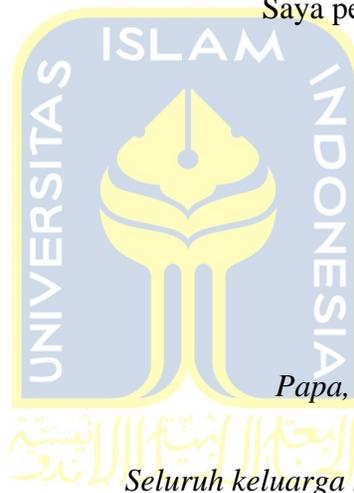


Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Allhamdulillah dengan segala rasa syukur kepada Allah SWT, dengan kerendahan hati

Saya persembahkan skripsi ini teruntuk.



*Allah SWT*

*Rasulullah SAW*

*Almamaterku, FBE UII*

*Papa, Mama, dan Adik-adikku tercinta*

*Seluruh keluarga serta teman-teman seperjuangan*

## MOTTO

*“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)”*

(Q.S Al-Insyirah: 7-8)

*“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari kebajikan yang dikerjakannya dan dia mendapat (siksa) dari kejahatan yang diperbuatnya”*

(Q.S Al-Baqarah:286)



**Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia di Yogyakarta**

**Galang Ardi Susilo**  
**Universitas Islam Indonesia**  
[15311201@students.uii.ac.id](mailto:15311201@students.uii.ac.id)

**ABSTRAK**

Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan stress kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dari penelitian ini sebanyak 38 karyawan, dengan menggunakan sensus sampling ditemukan sebanyak 38 karyawan di PT Kirana Pagi Kreatif Indonesia sebagai sampel. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan menganalisisnya dengan uji t, uji F, analisis regresi linier sederhana dan berganda serta analisis jalur. Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan stress kerja secara parsial atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional dan stres kerja secara parsial atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh langsung. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara stress kerja terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa pengaruh langsung stress kerja terhadap kinerja karyawan lebih besar daripada pengaruh tidak langsung.

**Kata kunci:** *Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kinerja karyawan, stres kerja*

**Effect of Job Satisfaction Mediation on Relationship between Transformational Leadership and Job Stress Toward Employee Performance of PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia in Yogyakarta**

**Galang Ardi Susilo**  
**Universitas Islam Indonesia**  
[15311201@students.uii.ac.id](mailto:15311201@students.uii.ac.id)

**ABSTRACT**

The purpose of this research is to find out the mediating effect of job satisfaction in the relationship between transformational leadership and work stress on employee performance. The population of this research are 38 employees, using a census sampling found as many as 38 employees at PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia as a sample. The data collection method is using a questionnaire and analyze it with the t test, F test, simple and multiple linear regression analysis and path analysis. The results of this study found that transformational leadership and job stress partially or simultaneously had a significant effect on job satisfaction, transformational leadership and work stress partially or simultaneously had a significant effect on employee performance. Job satisfaction has a significant effect on employee performance. Job satisfaction can mediate the relationship between transformational leadership on employee performance which means that the indirect effect of transformational leadership on employee performance is greater than the direct influence. Job satisfaction does not mediate the relationship between work stress on employee performance which means that the direct effect of work stress on employee performance is greater than the indirect effect.

**Keywords:** *Job satisfaction, job performance, job stress, transformational leadership*



## KATA PENGANTAR

*Allhamdulillah* rabbil'alamin. Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat dan hidayah-Nya. Tak lupa shalawat serta salam dihaturkan untuk Nabi Muhammad SAW. Nabi pemimpin umat yang menyelamatkan manusia dari zaman jahiliyah yang gelap gulita menuju zaman Islamiyah yang terang benderang dan penuh ilmu pengetahuan. Dalam pembuatan dan penulisan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang menghadang. Namun, Allhamdulillah penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul **“Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia di Yogyakarta”**.

Dalam penyusunan karya ilmiah ini, tentunya terdapat perjuangan dan tantangan bagi penulis. Penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan karya ilmiah ini tidak lain berkat doa, usaha, tawakal, dukungan, bantuan serta bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

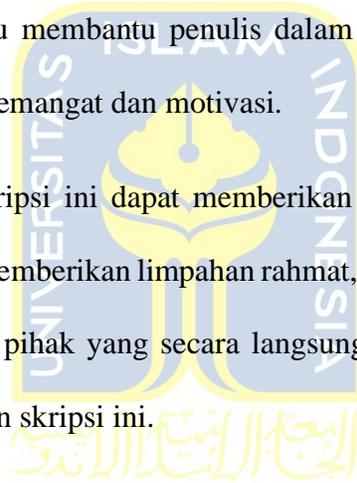
1. **Allah SWT** atas limpahan rahmat, karunia, hidayah-Nya kepada penulis hingga saat ini.
2. **Nabi Muhammad SAW** yang telah menjadi suri tauladan bagi seluruh umat dalam kehidupan sehari-hari sampai akhir nanti.
3. **Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D.**, selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

4. **Bapak Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D.**, selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. **Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D.**, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
6. **Ibu Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si.**, selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan ilmu, bantuan, arahan, motivasi, serta dorongan kepada penulis selama proses perkuliahan hingga penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Kedua orangtua tercinta Ayahanda **Bambang Susilo** dan Ibunda **Eny Sukowati** yang selalu memberikan kasih sayang melimpah, doa, arahan, perhatian, serta dukungan baik moral maupun finansial. Terimakasih karena selalu ada buat saya. Semoga Allah mempertemukan kita sekeluarga di Surga-Nya kelak.
8. **Karyawan dan Karyawati PT Kirana Pagi Entertainment** yang senantiasa memberikan kesempatan untuk menjadi objek penelitian.
9. **Teman-teman Manajemen 2015 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia**, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
10. Sahabat yang selalu mendukung dan membantu sejak masa perkuliahan **Thala**. Terimakasih telah menemani hari hari penuls selama masa perkuliahan dan wadah untuk saling memberikan keluh kesah, cacian, dan makian.
11. **Ayi, Diana Nurul, Nindya** yang berkontribusi secara langsung penulis dalam menyelesaikan skripsi. Terimakasih teman-teman yang sudah mau penulis reportkan selama ini semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian.

12. Sahabat tercinta semenjak semester pertama **Nandya, Dhea, Kinan, Mega, Sekar, Zizi, Adit, Dheka, Dendy**. Terimakasih kalian telah memberikan support penulis, kalian bukan hanya menjadi teman akan tetapi sering menjadi mitra bisnis, teman cari uang, teman menghabiskan uang, teman yang selalu memberikan nasihat berupa cacian dan makian.

13. Terimakasih untuk Google, Youtube, Twitter, Viu, Spotify, Science Direct, Proquest yang selalu membantu penulis dalam proses pengerjaan skripsi serta selalu memberikan semangat dan motivasi.

Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan semoga Allah SWT selalu memberikan limpahan rahmat, karunia, serta balasan yang lebih xii ai katas kebaikan semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung dalam membantu penulis menyusun skripsi ini.



Yogyakarta, 15 April 2020

Galang Ardi Susilo

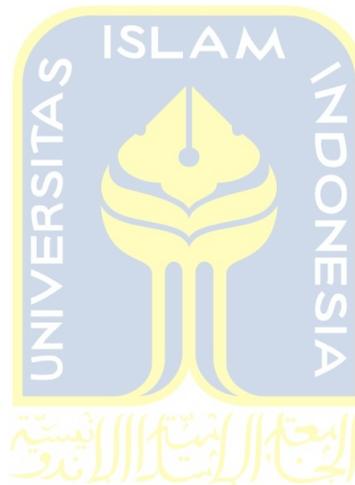
## DAFTAR ISI

|  |          |
|--|----------|
| Halaman Sampul Depan .....   | i        |
| HALAMAN PERSEMBAHAN .....  | vi       |
| MOTTO .....  | vii      |
| KATA PENGANTAR .....   | x        |
| DAFTAR ISI.....  | xiii     |
| DAFTAR TABEL.....  | xvii     |
| DAFTAR GAMBAR .....  | xx       |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>  | <b>1</b> |
| 1.1 Latar Belakang.....  | 1        |
| 1.2 Rumusan Masalah .....  | 5        |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....   | 6        |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....  | 7        |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>  | <b>9</b> |
| 2.1 Penelitian Terdahulu .....   | 9        |
| 2.1.1 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja .....                | 9        |
| 2.1.2 Pengaruh dari Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....                                 | 18       |
| 2.1.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan .....                   | 28       |
| 2.1.4 Pengaruh dari Stres Kerja terhadap Kinerja .....   | 40       |
| 2.1.5 Pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....                                       | 46       |
| 2.1.6 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja..... | 53       |
| 2.1.7 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja .....       | 58       |
| 2.1.8 Pengaruh Mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja ...                      | 62       |
| 2.1.9 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja .....                       | 69       |
| 2.2 Landasan Teori.....  | 80       |
| 2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia.....   | 80       |

|                                       |  |            |
|---------------------------------------|--|------------|
| 2.2.1.2                               | Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....   | 82         |
| 2.2.1.3                               | Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....  | 84         |
| 2.3                                   | Hubungan Antar Variabel .....  | 93         |
| 2.3.1                                 | Pengaruh Variabel Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.....                              | 93         |
| 2.3.2                                 | Pengaruh dari Variabel Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....                         | 94         |
| 2.3.3                                 | Pengaruh dari Variabel Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Karyawan .....     | 94         |
| 2.3.4                                 | Pengaruh Variabel Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan. ....                           | 97         |
| 2.3.5                                 | Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....                          | 98         |
| 2.3.6                                 | Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja..... | 99         |
| 2.3.7                                 | Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja .....       | 100        |
| 2.3.8                                 | Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja..... | 101        |
| 2.3.9                                 | Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Stres Kerja terhadap Kinerja Kerja.....             | 102        |
| 2.4                                   | Kerangka Pikir Penelitian.....   | 103        |
| 2.5                                   | Hipotesis.....   | 105        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b> |  | <b>106</b> |
| 3.1                                   | Pendekatan Penelitian .....  | 106        |
| 3.2                                   | Lokasi Penelitian .....  | 106        |
| 3.3                                   | Identifikasi Variabel Penelitian .....   | 107        |
| 3.4                                   | Definisi Operasional Variabel.....   | 109        |
| 3.4.1                                 | Kepemimpinan (X <sub>1</sub> ).....  | 109        |
| 3.4.2                                 | Stress Kerja (X <sub>2</sub> ) .....   | 110        |
| 3.4.3                                 | Kinerja Karyawan (Y) .....   | 111        |
| 3.4.4                                 | Kepuasan Kerja (Z).....  | 113        |
| 3.5                                   | Populasi dan Sampel Penelitian .....   | 115        |
| 3.5.1                                 | Populasi.....  | 115        |
| 3.5.2                                 | Sampel .....   | 115        |
| 3.5.3                                 | Teknik Pengambilan Sampel .....  | 115        |

|  |  |            |
|--|--|------------|
| 3.6                                      | Jenis dan Teknik Pengumpulan Data .....  | 116        |
| 3.6.1                                    | Jenis Data.....  | 116        |
| 3.6.2                                    | Teknik Pengumpulan Data.....   | 117        |
| 3.7                                      | Uji Instrumen Penelitian.....  | 118        |
| 3.7.1                                    | Uji Validitas.....   | 118        |
| 3.7.2                                    | Uji Reliabilitas .....   | 119        |
| 3.8                                      | Metode Analisis Data .....   | 119        |
| 3.8.1                                    | Uji Hipotesis .....  | 119        |
| 3.8.2                                    | Analisis Jalur.....  | 122        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b> |  | <b>124</b> |
| 4.1.                                     | Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian .....                          | 124        |
| 4.1.1.                                   | Hasil Uji Validitas.....   | 124        |
| 4.2.                                     | Analisis Deskriptif.....   | 132        |
| 4.3.                                     | Analisis Kuantitatif.....  | 155        |
| 4.3.1.                                   | Uji Asumsi Klasik .....  | 155        |
| 4.3.2.                                   | Analisis Regresi Linier Berganda.....  | 158        |
| 4.3.3.                                   | Uji Hipotesis.....   | 165        |
| 4.3.4.                                   | Analisis Jalur .....   | 173        |
| 4.3.5.                                   | Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis .....   | 179        |
| 4.4.                                     | Pembahasan .....   | 181        |
| 4.4.1.                                   | Data Deskriptif .....  | 181        |
| 4.4.2.                                   | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja                           | 182        |
| 4.4.3.                                   | Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja .....                                       | 183        |
| 4.4.4.                                   | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan                         | 185        |
| 4.4.5.                                   | Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....                                     | 187        |
| 4.4.6.                                   | Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....                                   | 188        |
| 4.4.7.                                   | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap<br>Kepuasan Kerja .....  | 190        |
| 4.4.8.                                   | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap<br>Kinerja Karyawan..... | 191        |

|   |            |
|---|------------|
| 4.4.9. Pengaruh Kepuasan Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai ..... | 192        |
| 4.4.10. Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Pada Stres Kerja Terhadap Kinerja .....                 | 193        |
| 4.5. Pembahasan Umum .....  | 194        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>  | <b>197</b> |
| 5.1 Kesimpulan.....   | 197        |
| 5.2 Saran .....   | 199        |
| 5.3 Keterbatasan Penelitian. ....   | 200        |
| DAFTAR PUSTAKA .....  | 201        |
| LAMPIRAN.....   | 208        |



## DAFTAR TABEL

| Tabel   | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja ..                | 16      |
| 2.2 Pengaruh variabel Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....                               | 25      |
| 2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan .....                    | 36      |
| 2.4 Pengaruh variabel Stress terhadap Kinerja .....   | 44      |
| 2.5 Pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....                                   | 51      |
| 2.6 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja ..... | 56      |
| 2.7 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja .....        | 60      |
| 2.8 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.....       | 67      |
| 2.9 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja .....                        | 74      |
| 2.10 Rujukan Teori Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) .....                              | 77      |
| 2.11 Rujukan Teori Stres Kerja ( $X_2$ ) .....  | 78      |
| 2.12 Rujukan Teori Kinerja ( $Y$ ).....   | 78      |
| 2.13 Rujukan Teori Kepuasan Kerja ( $Z$ ) .....   | 79      |
| 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel .....  | 124     |
| 4.2 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ).....                          | 126     |
| 4.3 Hasil Uji Validitas Stres Kerja ( $X_2$ ).....  | 128     |
| 4.4 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja ( $Z$ ).....   | 129     |
| 4.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....   | 130     |
| 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....   | 132     |
| 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                                   | 133     |
| 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....  | 134     |
| 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....                              | 135     |

|   |     |
|---|-----|
| 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....   | 136 |
| 4.11 Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan.....   | 138 |
| 4.12 Interval Skala .....   | 141 |
| 4.13 Distribusi Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan Transformasional .....   | 142 |
| 4.14 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ).....   | 143 |
| 4.15 Hasil Analisis Variabel Stres Kerja ( $X_2$ ) .....  | 145 |
| 4.16 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Stres Kerja ( $X_2$ ).....   | 145 |
| 4.17 Hasil Analisis Variabel Kepuasan Kerja (Z) .....   | 147 |
| 4.18 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z).....  | 148 |
| 4.19 Hasil Analisis Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....   | 150 |
| 4.20 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Z).....  | 151 |
| 4.21 Rekapitulasi Penilaian Variabel Penelitian .....   | 152 |
| 4.22 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian .....   | 153 |
| 4.23 Hasil Uji Normalitas .....   | 155 |
| 4.24 Hasil Uji Multikolonieritas .....  | 156 |
| 4.25 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....  | 157 |
| 4.26 Rekapitulasi Asumsi Klasik.....  | 157 |
| 4.27 Hasil Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan....  | 158 |
| 4.28 Koefisien Determinasi Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .   | 160 |
| 4.29 Hasil Regresi Linier Berganda dengan Menggunakan Dua variable Independen<br>yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja<br>..... | 160 |
| 4.30 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....  | 162 |
| 4.31 Hasil Regresi Linier Berganda.....   | 163 |
| 4.32 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....  | 165 |
| 4.33 Hasil Uji t Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja Terhadap<br>Kepuasan Kerja.....  | 165 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.34 Hasil Uji F Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....           | 167 |
| 4.35 Hasil Uji t Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....         | 169 |
| 4.36 Hasil Uji F Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja Terhadap kinerja Karyawan.....         | 171 |
| 4.37 Hasil Uji t Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....                                     | 172 |
| 4.38 Hasil analisis regresi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.                          | 174 |
| 4.39 Hasil analisis regresi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan..... | 175 |
| 4.40 Hasil analisis regresi stress kerja terhadap kepuasan kerja.....                                       | 177 |
| 4.41 Hasil analisis regresi stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja .....                           | 177 |
| 4.42 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....  | 180 |



## DAFTAR GAMBAR

| Gambar   | Halaman |
|--|---------|
| 2.1 Kerangka Pikir Penelitian .....  | 104     |
| 3.1 Analisis Jalur.....  | 123     |
| 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel .....   | 125     |
| 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....  | 133     |
| 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....   | 134     |
| 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....   | 135     |
| 4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....   | 137     |
| 4.6 Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan.....   | 138     |
| 4.7 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )<br>.....             | 144     |
| 4.8 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Stres Kerja ( $X_2$ ).....                                   | 146     |
| 4.9 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja .....   | 149     |
| 4.10 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan (Y).....                                   | 152     |
| 4.11 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian .....  | 153     |
| 4.12 Analisis jalur kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui<br>kepuasan kerja..... | 175     |
| 4.13 Analisis jalur kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui<br>kepuasan kerja..... | 178     |

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan komponen penting yang ada di dalam organisasi. Mangkunegara (2013) mengatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Selain itu, Rivai (2011) mengatakan bahwa kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan. Menurut Bangun (2012) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan. Berdasarkan definisi di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan dari karyawan secara kualitas dan kuantitas yang membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kepemimpinan merupakan salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada organisasi. Menurut Rivai (2013) kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Dengan adanya pemeliharaan hubungan kerja sama dan kerja kelompok, maka ada kaitannya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Dalam kaitannya kepemimpinan dengan kinerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mihalcea (2014), Lembang, Soetjipto dan Sutrisno (2015), Al-Amin (2017), Endiana dan Sudiartana (2015), Andreani and Petrik (2016) yang

menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Sudiarta Putu (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berorientasi perubahan memiliki hubungan negatif terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan juga merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kepuasan kerja. Yukl (1994) mendefinisikan kepemimpinan transformasional menunjuk kepada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Robbins (1996) mengatakan kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki karisma. Handoko (2013) mengatakan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja, penelitian yang dilakukan oleh Long, *et al.*, (2014), Saleem (2015), Munir, *et al.* (2012), Boamah, *et al.* (2017), Alonderiene and Majauskaite, (2014), Osman and Uli (2014), Aloysius (2017), Aydogmus, *et al.* (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Rachmad (2013) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Stres kerja dapat mengganggu kinerja karyawan. Parker dan Decotiis (1983) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu kesadaran atau perasaan disfungsi pribadi akibat kondisi yang dirasakan di tempat kerja, reaksi psikologis dan fisiologis seseorang yang

tidak diinginkan. Sedangkan Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Dalam stress kerja ini perasaan emosional tidak stabil yang di hadapi karena adanya pekerjaan yang terlalu memberatkan. Dengan adanya tekanan dan pekerjaan yang dirasa memberatkan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wartono, T. (2017) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ahmed, *et al.* (2013), Masihabadi, *et al.* (2015), Jamal (2011), Kusuma, *et al.*(2015) di dapat hasil yang mengatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh negatif pada kinerja karyawan.

Dalam menjalankan pekerjaan seorang pekerja dapat mengalami stress kerja. Menurut Handoko (2008) stres kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang dalam melakukan pekerjaan. Jika seorang karyawan mengalami stres yang terlalu besar, maka akan mengganggu kemampuan seseorang tersebut untuk menghadapi lingkungan dan pekerjaannya. Berkaitan dengan kepuasan kerja terdapat penelitian dari Rehman, *et al.* (2012), Ogulana and Okunlaya (2013), Sormin, *et al.* (2017), Riaz, *et al.* (2016) yang menyatakan stres kerja mempunyai pengaruh positif pada kepuasan kerja. Namun penelitian yang dilakukan oleh Ahsan, *et al.* (2009), Iqbal (2012), Mubasher, *et al.* (2015), Kong, *et al.* (2017) dan Dhania (2010) yang menyatakan bahwa stres kerja berhubungan negatif dengan kepuasan kerja.

Kinerja karyawan salah satunya dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Menurut Spector (1996) kepuasan kerja adalah sikap yang menggambarkan bagaimana seseorang merasakan pekerjaannya secara keseluruhan. Menurut Handoko (2011) dan Bangun (2012) kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015), Nasir dan Amin (2010), Olcer (2015), Fadlallah (2015), Hira dan Waqas (2012), Sangadji dan Sopiah (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Handoko, *et al.* (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar permasalahan di atas menjadikan penulis ingin melakukan penelitian apakah kepemimpinan dan stress kerja berpengaruh terhadap potensi menurunnya kinerja karyawan di Event Organizer Pagi Entertainment (PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia). Sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa Event Organizer. Terbentuk mulai tahun 2010 dan pada perjalanan usahanya pada tahun 2016 resmi berdiri PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia. Event yang telah ditangani oleh Pagi Entertainment mulai dari konser music, gathering, MICE, touring, dan wedding organizer. Perusahaan ini mempunyai motto "*creativity is everything*" (Anonim, 2019).

Hal tersebut menjadi sesuatu yang menarik untuk diteliti terutama dalam hal stress kerja yang akan dialami karyawan karena beban kerja yang ditanggung dan tanggung jawab yang besar sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Selain itu faktor kepemimpinan di Pagi Entertainment juga menjadi sesuatu yang imajinatif untuk diteliti dan kedua hal tersebut dikaitkan dengan kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan, banyak hal-hal yang terkait dengan apa yang akan dilakukan pada penelitian. Untuk itu adanya penelitian terdahulu yang berisi mengenai variabel stres kerja, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sangat membantu terhadap penelitian yang akan dilakukan.

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ataupun bahan pertimbangan pimpinan perusahaan untuk mengetahui lebih detail faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik faktor penyebab dan faktor yang menghambat kinerja karyawan. Selain itu, dengan adanya penelitian ini dapat menjadi pembelajaran bagi karyawan di Pagi Entertainment dan komponen-komponen lain yang berintegrasi dengan Pagi Entertainment untuk dapat menemukan solusi terhadap penanganan kepemimpinan dan stress kerja yang berpengaruh pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, dapat ditentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

6. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan dan stress kerja terhadap kinerja kepuasan?
7. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan dan stress kerja terhadap kinerja kepuasan?
8. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
9. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, dapat ditentukan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk menganalisis apakah stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menganalisis apakah stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.
5. Untuk menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
7. Untuk menganalisis apakah kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
9. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1. Bagi Perusahaan**

Penelitian yang dihasilkan dapat membantu perusahaan dalam melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan. Dengan penelitian yang dilakukan, dapat dilihat bahwa terdapat faktor-faktor yang dapat menjadi penghambat maupun pendorong kinerja pegawai pada Event Organizer Pagi Entertainment, terutama pengaruh kepemimpinan, stress kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pagi Entertainment.

##### **2. Bagi Akademis**

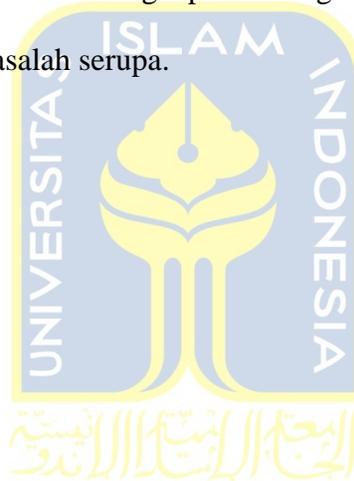
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

##### **3. Bagi Peneliti**

Dengan adanya penelitian yang dilakukan, dapat mendatangkan manfaat bagi peneliti, karena dapat dijadikan sebagai penerapan teori yang telah dipelajari kedalam kondisi sesungguhnya. Selain itu, manfaat lain yang didapatkan adalah peneliti dapat meningkatkan kemampuannya dalam melakukan penelitian dan mendapatkan ilmu baru selama proses penelitian.

#### 4. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi atau perusahaan yang menghadapi masalah serupa.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terkait dengan variabel kepemimpinan, stress kerja, kinerja, dan kepuasan kerja. Hal ini berfungsi untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, selain itu dapat digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung penelitian yang akan dilakukan. Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini diantaranya, yaitu:

##### 2.1.1 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

###### 1. Long, *et al.* (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Long, *et al.* (2014) yang berjudul “*The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Sejumlah 255 karyawan dari 6 departemen berbeda diundang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah hanya satu dari empat karakteristik kepemimpinan transformasional yang ditemukan memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Karakteristik pertimbangan individual ditemukan paling berkontribusi dalam kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## **2. Saleem (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Saleem (2015) yang berjudul “*The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja dan untuk melihat apakah persepsi politik organisasi memiliki peran mediasi atau tidak. Sejumlah 217 menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kepuasan kerja dan kepemimpinan transaksional memiliki dampak negatif pada kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## **3. Munir et al (2012)**

Penelitian yang dilakukan oleh Munir, et al (2012) yang berjudul “*Relationship between Transformational Leadership and Employees’ Job Satisfaction among the Academic Staff*”. Penelitian ini bertujuan untuk

mengetahui Untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan seperangkat kuesioner dikumpulkan dari Staf Akademik di empat (4) Sekolah Tinggi Afiliasi di Klang Valley. Sejumlah 214 guru menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah semakin tinggi kualitas kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **4. Boamah, et al. (2017)**

Penelitian yang dilakukan oleh Boamah, et al (2017) yang berjudul “*Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction and Patient Safety Outcomes*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perilaku kepemimpinan transformasional manajer perawat terhadap kepuasan kerja dan hasil keselamatan pasien. Sejumlah 378 menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan

penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

##### **5. Alonderiene and Majauskaite (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Alonderiene and Majauskaite (2014) yang berjudul “*Leadership Style and Job Satisfaction in Higher Education Institutions*”. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari dampak gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja fakultas di lembaga pendidikan tinggi (HEI). Sejumlah 72 anggota fakultas dan sepuluh supervisor dari universitas negeri dan swasta Lithuania menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah dampak positif yang signifikan dari gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja fakultas di mana gaya kepemimpinan pelayan telah ditemukan memiliki dampak positif tertinggi yang signifikan pada kepuasan kerja fakultas.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

##### **6. Osman and Uli (2014)**

Penelitian yang dilakukan oleh Osman and Uli (2014) yang berjudul “*The Affective Commitment as a Mediator in Relationship Between Military Commanders Transformational and Transactional Leadership with Subordinates Job Satisfaction in Malaysian Royal Signals Corp*”. Penelitian ini bertujuan untuk

menentukan apakah dua gaya kepemimpinan yang berbeda memiliki efek langsung pada kepuasan bawahan atau secara tidak langsung dimediasi oleh komitmen afektif. Sejumlah petugas Junior dan 331 peringkat lainnya dari Royal Signal Corp menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SEM PLS. Hasil dari penelitian ini adalah efek langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah signifikan sementara tidak ada signifikansi dalam pengaruh langsung kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja. Ditemukan juga bahwa komitmen afektif secara tidak langsung mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **7. Aloysius (2017)**

Penelitian yang dilakukan oleh Aloysius (2017) yang berjudul “*Transformational – Transactiona Leadership and Employees’ Job Satisfaction*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional - transaksional dan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi sektor publik. Sejumlah 149 menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari

penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berhubungan positif satu sama lain.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **8. Aydogmus, et al. (2018)**

Penelitian yang dilakukan oleh Aydogmus, et al. (2018) yang berjudul “*Perceptions of Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Roles of Personality Traits and Psychological Empowerment*”. Sejumlah karyawan R&D yang dipekerjakan oleh organisasi teknologi informasi menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hubungan positif tidak langsung antara persepsi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **9. Hamsinah, et al. (2017)**

Penelitian yang dilakukan oleh Hamsinah, et al. (2017) yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh

gaya kepemimpinan dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Utama Duta Harapan Makassar. Sejumlah 50 karyawan tetap. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SEM. Hasil analisis ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan pada pengujian pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja ditemukan bahwa stress kerja yang dimiliki karyawan tergolong rendah namun tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **10. Hidayat Rachmad (2013)**

Penelitian yang dilakukan oleh Hidayat Rachmad (2013) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi perbankan. Sejumlah 200 karyawan bank pemerintah dan swasta di Jawa Timur menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Structural equation modeling (SEM)*. Hasil dari penelitian ini adalah tidak terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.1 Pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja**

| <b>No.</b> | <b>Identitas Jurnal</b>   | <b>Variabel dan Teori</b>   | <b>Hasil</b>   |
|------------|---|---|--|
| 1.         | Long, <i>et al.</i> (2014)<br><i>The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction</i><br>World Applied Sciences Journal 29 (1): 117-124, 2014<br>Malaysia<br>Industri: Pemerintahan<br>Aanalisis: SPSS<br>Sampel: 255                              | Transformational Leadership (Bass & Avolio, 1995)<br><i>Attributed Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration</i>   | Hanya satu dari empat karakteristik kepemimpinan transformasional yang ditemukan memiliki hubungan yang signifikan positif dengan kepuasan kerja. Karakteristik pertimbangan individual ditemukan paling berkontribusi dalam kepuasan kerja. |
| 2.         | Saleem (2015)<br><i>The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organizational politics</i><br>Social and Behavioral Sciences 172 (2015) 563 – 569<br>Malaysia<br>Industri: Universitas<br>Aanalisis: SPSS<br>Sampel: 217     | Trasformational Leadership (Bass & Avolio, 1997)<br>Job Satisfaction Scale (Sprctor, 1997)<br><i>Job Satisfaction Survey</i>  | Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kepuasan kerja.   |
| 3.         | Munir, <i>et al</i> (2012)<br><i>Relationship between Transformational Leadership and Employees' Job Satisfaction among the Academic Staff</i><br>Social and Behavioral Sciences 65 (2012) 885 – 890<br>Industri: Pendidikan (Jasa)<br>Aanalisis: SPSS<br>Sampel: 214 | Job Satisfaction (Smith, Kendall & Hulin, 1969)<br><i>Job descriptive index (work, payment, supervision, promotion and co-workers)</i><br>Transformational Leadership (Bass & Avolio, 1995)<br><i>Attributed Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration</i> | Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.   |
| 4.         | Boamah, <i>et al.</i> (2017)<br><i>Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes</i><br>Nurs Outlook. 2018 Mar - Apr;66(2):180-189<br>Industri: Kesehatan (Jasa)<br>Aanalisis: SPSS<br>Sampel: 378                            | Transformational Leadership (Bass & Avolio, 1995)<br><i>Attributed Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration</i><br>Job Satisfaction (Hackman and Oldham, 1976)<br><i>Job Diagnostic Survey</i>  | Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat   |

Lanjutan Tabel 2.1

|    |   |  |  |
|----|---|--|--|
| 5. | Alonderiene and Majauskaitė (2014)<br><i>Leadership style and job satisfaction in higher education institutions</i><br>International Journal of Educational Management Vol. 30 No. 1, 2016 pp. 140-164<br>Lithuania<br>Industri: Pendidikan<br>Publisher:<br>Aanalisis: SPSS<br>Sampel: 82  | Leadership Style (Webb, 2009)<br>Job Satisfaction (Toker, 2011)<br><i>compensation, supervision, salary, fringe benefits are evaluated lowest</i>  | Dampak positif yang signifikan dari gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja fakultas di mana gaya kepemimpinan pelayanan telah ditemukan memiliki dampak positif tertinggi yang signifikan pada kepuasan kerja fakultas  |
| 6. | Osman and Uli (2014)<br><i>The Affective Commitment as A Mediator In Relationship Between Military Commanders Transformational And Transactional Leadership With Subordinates Job Satisfaction In Malaysian Royal Signals Corp</i><br>The Journal of Defence and Security, Vol. 5, No. 1, 2014: 44 – 61<br>Industri: Teknologi<br>Aanalisis: SEM PLS<br>Sampel: 331 | Transformational Leadership (Bass and Avolio, 1995)<br><i>Attributed Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration</i><br>Job Satisfaction (Weiss and Dawis, 1967)<br>Affective Commitment (Mowday, Steers and Porter, 1982)  | Efek langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah signifikan positif sementara tidak ada signifikansi dalam pengaruh langsung kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja. Ditemukan juga bahwa komitmen afektif secara tidak langsung mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja. |
| 7. | Aloysius (2017)<br><i>Transformational – Transactional Leadership and Employees' Job Satisfaction</i><br>Asia Pacific Journal of Research, Vol: I. Issue LIII, July 2017<br>Sri lanka<br>Industri: Pemerintahan<br>Aanalisis: SPSS<br>Sampel: 149   | Leadership (Avolio and Bass, 1995)<br><i>Attributed Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration</i><br>Job Satisfaction (Oshagbemi, 2003)<br><i>jobs such as the work itself, co-workers, supervision, pay, working conditions, company policies and procedures and opportunities for promotion</i> | Gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berhubungan positif satu sama lain   |
| 8. | Aydogmus, et al. (2018)<br><i>Perceptions of transformational leadership and job satisfaction: The roles of personality traits and psychological empowerment</i><br>Journal of Management & Organization, 24:1 (2018), pp. 81–107<br>Industri: Teknologi informasi<br>Aanalisis: SPSS<br>Sampel: 110  | Transformational Leadership (Bass & Avolio, 1995)<br><i>Attributed Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration</i><br>Job Satisfaction (Weiss, Dawis, England, and Lofquist, 1967)<br><i>The working conditions and the way my boss handle his/her workers</i>                                      | Hubungan positif tidak langsung antara persepsi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja   |
| 9. | Hamsinah, et al. (2017)<br>Pengaruh gaya kepemimpinan dan stres Kerja Terhadap kepuasan kerja karyawan Jurnal organisasi dan manajemen Issue 2<br>Indonesia<br>Alat analisis: PLS<br>Sampel: 50   | Transformational Leadership (Bass and Avolio, 2003)<br>Job Stres (Rahmawati, 2009 dalam Dewi dan Suwandana, 2016)<br>Job satisfaction (Luthans, 2006 dalam Prabowo 2016)   | Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan berpengaruh positif dan signifikan positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan pada pengujian pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja ditemukan bahwa stress kerja yang dimiliki karyawan tergolong rendah namun tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja.  |

Lanjutan Tabel 2.1

|     |  |  |   |
|-----|--|--|---|
| 10. | Hidayat Rachmad (2013)<br>Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan<br>Makara Seri Sosial Humaniora, 2013, 17(1): 19-32<br>Indonesia<br>Industri: Perbankan (jasa)<br>Aanalisis: SEM<br>Sampel: 200 | Leadership (Nowack, 2004)<br>Job Satisfaction (Richards, <i>et al.</i> , 2002) | Tidak terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. |
|-----|--|--|---|

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan 10 penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasioonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Long, *et al.*, 2014; Saleem, 2015; Munir, *et al.*, 2012; Boamah, *et al.*, 2017; Alonderiene and Majauskaite, 2014; Osman and Uli, 2014; Aloysius, 2017; Aydogmus, *et al.*, 2018). Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Hidayat Rachmad (2013) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak konsistenan tentang hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan karyawan.

## 2.1.2 Pengaruh dari Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja

### 1. Rehman, *et al.* (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Rehman, *et al.* (2012) yang berjudul “*The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction: A Study on Private Colleges*”

*of Pakistan*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak stres kerja pada kepuasan kerja karyawan. Sejumlah 150 karyawan dari perguruan tinggi swasta Pakistan menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## **2. Ogulana and Okunlaya (2013)**

Penelitian yang dilakukan oleh Ogulana and Okunlaya (2013) yang berjudul “*Indices Of Job Stress And Job Satisfaction Among Academic Librarians In Selected Federal Universities In South West Nigeria*”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Sejumlah 87 pustakawan menjadi sample. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah ada korelasi positif ditemukan antara kepuasan kerja dan stres kerja pustakawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### 3. Sormin, *et al.* (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Sormin, *et al.* (2017) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Di PT Panin Bank Banjarmasin”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stres kerja (X) sebagai variabel independen terhadap kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening serta dampaknya terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen pada karyawan PT Panin Bank Banjarmasin. Sejumlah 102 responden sebagai sampel dengan karakteristik karyawan yang bekerja di PT Panin Bank Banjarmasin. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening memperkuat pengaruh stres kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### 4. Ahsan, *et al.* (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Ahsan, *et al.* (2009) yang berjudul “*A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia: Empirical*”

*Study*”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Sejumlah 203 akademisi menjadi sample. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **5. Troesch and Bauer (2017)**

Penelitian yang dilakukan oleh Troesch and Bauer (2017) yang berjudul “*Second Career Teachers: Job Satisfaction, Job Stress, and The Role of Self-efficacy*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Menyelidiki kepuasan kerja dan stres pada guru karir kedua (SCT) dibandingkan dengan karir pertama guru (FCT) dan peran *self-efficacy* dalam konteks ini. Sejumlah 297 menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja dibentuk oleh sumber daya individu seorang guru, antara lain, seperti pengetahuan dan pengalaman profesional, motifnya, keyakinan dan nilainya. Menjadi jelas bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi dari pengalaman karir kedua terutama disebabkan oleh *self-efficacy* yang lebih tinggi serta pengaruh gender, dengan wanita yang melaporkan kepuasan yang lebih tinggi daripada pria.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **6. Iqbal (2012)**

Penelitian yang dilakukan oleh Iqbal (2012) yang berjudul *“Impact of Job Stress on Job Satisfaction among Air Traffic Controllers of Civil Aviation Authority: an Empirical Study from Pakistan”*. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dampak stres kerja pada kepuasan kerja karyawan dan juga untuk mengetahui driver untuk stres kerja, yang berkontribusi untuk menciptakan stres kerja yang akhirnya berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Sejumlah 122 karyawan menjadi sample. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori

#### **7. Mubasher, et al. (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Mubasher, et al (2015) yang berjudul *“Employee religiosity: impact on Job stress and Job satisfaction”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui religiusitas karyawan dapat digunakan untuk mengatasi stres kerja dalam hubungannya dengan kepuasan kerja. Sejumlah 160

karyawan menjadi sample. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja berhubungan negatif dengan kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **8. Kong, et al. (2017)**

Penelitian yang dilakukan oleh Ogulana Kong, *et al.* (2017) yang berjudul “*The Influence of Job Stress and Self-Efficacy of Small and Mid-Sized Hospital Nurses on Their Job Satisfaction.*” Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki hubungan antara stres kerja, *self-efficacy* dan kepuasan kerja praktisi perawat dan untuk membantu mereka dalam melakukan praktik keperawatan yang efisien dan mengelola tenaga keperawatan.. Sejumlah 175 perawat menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah stress kerja praktisi perawat memiliki hubungan negative dengan kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### **9. Dhania (2010)**

Penelitian yang dilakukan oleh Dhania (2010) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja, Stres Kerja dan Efeknya terhadap Kepuasan Kerja Perwakilan Medis di Kudus. Sejumlah 42 karyawan menjadi sample. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja tidak secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan medical representatif di kota Kudus.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### **10 Noermijati dan Primasari (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Noermijati dan Primasari (2015) yang berjudul “*The Effect of Job Stress and Job Motivation on Employees’ Performance Through Job Satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya - Gempol branch)*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh tidak langsung stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Sejumlah 108 karyawan dijadikan sebagai sampel penelitian. Alat

analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja berpengaruh langsung signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh langsung signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya stres kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan tidak signifikan, dan motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.2 Pengaruh variabel Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

| No. | Identitas Jurnal   | Variabel dan Teori  | Hasil   |
|-----|--|---|---|
| 1.  | Rehman, <i>et al.</i> (2012)<br><i>The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction: A Study on Private Colleges of Pakistan</i><br><i>Journal of Business Studies Quarterly</i><br>2012, Vol. 3, No. 3, pp. 50-56<br>Pakistan<br>Industri: University (jasa)<br>Alat analisis: SPSS<br>Sampel: 150 | <i>Interpersonal relationships at work, such as conflicts with the behavior of supervisors, conflicts with colleagues, conflicts with subordinates and conflicts with management policies</i><br>(Paul, 2002)<br>Job Satisfaction (Spector, 1996) | Stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan. |

Lanjutan Tabel 2.2

|    |  |   |   |
|----|--|---|---|
| 2. | Ogulana and Okunlaya (2013)<br><i>Indices Of Job Stress And Job Satisfaction Among Academic Librarians In Selected Federal Universities In South West Nigeria</i><br><i>Nimbe Adedipe Library, Vol. 19, No. 3, July 2013</i><br>Nigeria<br>Industri: Perpustakaan<br>Alat analisis: SPSS<br>Sampel: 87           | Stress Indicators Scale (2007)<br>Job Satisfaction (Linz, 2002)   | Ada korelasi positif ditemukan antara kepuasan kerja dan stres kerja pustakawan   |
| 3. | Sormin, <i>et al.</i> (2017)<br>Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Di PT Panin Bank Banjarmasin<br><i>Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 5, Nomor 1, Februari 2017</i><br>Indonesia<br>Industri: Bank (jasa)<br>Alat analisis: SPSS<br>Sampel: 102 | Job Stress (Robbin & Judge, 2012)<br>Job Satisfaction (Kreitner & Kinicky, 2005)  | Stres kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening memperkuat pengaruh stres kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y).   |
| 4. | Troesch and Bauer (2017)<br><i>Second career teachers: Job satisfaction, job stress, and the role of self-efficacy</i><br>Industri: Pendidikan<br>Publisher: Teaching and Teacher Education<br>Alat analisis: SPSS<br>Sampel: 297  | Job Stress Lazarus (1966) & Folkman (1984)<br><i>Transactional stress:</i><br>Desain pekerjaan, Gaya manajemen, Hubungan interpersonal, Peranan kerja, Nasib karir, Kondisi lingkungan<br>Job Satisfaction (Merz, 1979) | Stres kerja berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan. SCT melaporkan sangat puas dan mengalami tingkat stres kerja yang rendah. Selain itu, uji-t mengungkapkan bahwa SCT lebih puas dengan pekerjaan mereka daripada FCT. Seperti yang ditunjukkan oleh efikasi diri interaksi dan jalur karier yang signifikan, efikasi diri memiliki dampak yang lebih tinggi pada stres kerja di SCT daripada di FCT. |
| 5. | Ahsan, <i>et al.</i> (2009)<br><i>A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia: Empirical Study</i><br><i>European Journal of Social Sciences – Volume 8, Number 1 (2009)</i><br>Malaysia<br>Industri: University (jasa)<br>Alat analisis: SPSS<br>Sampel: 203                   | Job Stress (Beehr and Newman, 1978)<br>Perilaku, Psikologis, Fisiologis<br>Job Satisfaction (Hackman & Okham, 1980)   | Ada hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja.   |

Lanjutan Tabel 2.2

|     |   |   |  |
|-----|---|---|--|
| 6.  | <p>Iqbal (2012)<br/> <i>Impact of Job Stress on Job Satisfaction among Air Traffic Controllers of Civil Aviation Authority: An Empirical Study from Pakistan</i><br/> <i>International Journal of Human Resource Studies</i>, 2012, Vol. 2, No. 2<br/>         Pakistan<br/>         Industri: Penerbangan<br/>         Alat analisis: SPSS<br/>         Sampel: 122</p>  | <p>Job Stress (Beehr and Newman, 1978)<br/>         Perilaku, Psikologis, Fisiologis<br/>         Job Satisfaction (Hackman and Oldham, 1975)<br/> <i>job pleasure, job security, pay, co-worker, supervision and personal growth and development</i></p> | <p>Ada hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja.</p>   |
| 7.  | <p>Mubasher, <i>et al.</i> (2015)<br/> <i>Employee religiosity: impact on Job stress and Job satisfaction</i><br/> <i>New Horizons</i>, Vol.9, No.2, 2015, pp 1-28<br/>         Pakistan<br/>         Industri: Swasta<br/>         Alat analisis: SPSS<br/>         Sampel: 160</p>  | <p>Religiosity and workplace<br/>         Spirituality (Zafar, 2010)</p>  | <p>Stres kerja berhubungan negatif dengan kepuasan kerja.</p>  |
| 8.  | <p>Kong, <i>et al.</i> (2017)<br/> <i>The Influence of Job Stress and Self-Efficacy of Small and Mid-Sized Hospital Nurses on Their Job Satisfaction</i><br/> <i>Koganei Vol. 20, Iss. 3B, (Mar 2017): 2211-2218.</i><br/>         Nigeria<br/>         Industri: Perpustakaan<br/>         Alat analisis: SPSS<br/>         Sampel: 175</p>  | <p>Job Stress (Miok Gu and Maeja Kim, 1984)<br/>         Job Satisfaction (Slavitt, Stamps, Piemont and Hasse, 1978)</p>  | <p>Stres kerja praktisi perawat memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja.</p>                                       |
| 9.  | <p>Dhania (2010)<br/>         Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus)<br/> <i>Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus</i>, Volume I, No 1, Desember 2010<br/>         Indonesia<br/>         Industri: Medical (jasa)<br/>         Alat analisis: SPSS<br/>         Sampel: 42</p>  | <p>Fisiologis, Kognitif, Subyektif, Perilaku, dan Keorganisasian (Patricia, 2006)<br/>         Motivator Factor, Hygiene factor (Herzberg)</p>  | <p>Stres kerja tidak secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan medical representatif di kota Kudus.</p> |
| 10. | <p>Noermijati dan Primasari (2015)<br/> <i>The effect of job stress and job motivation on employees' performance through job satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya - Gempol branch)</i><br/>         Indonesia.<br/>         Industri: Manufaktur.<br/>         Publisher: Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura<br/>         Vol. 18, No. 1<br/>         Alat analisis: SPSS</p> | <p>Stres kerja (Parker dan Decotiis, 1983), Kepuasan Kerja (Noermijati, 2008) dan Kinerja (Karakurum, 2005)</p>   | <p>Hasil penelitian menunjukkan stres kerja berpengaruh langsung signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.</p>         |

Lanjutan Tabel 2.2

|             |  |  |
|-------------|--|--|
| Sampel: 108 |  |  |
|-------------|--|--|

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan 10 penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan (Rehman, *et al.*, 2012; Ogulana and Okunlaya, 2013; Sormin, *et al.*, 2017; Troesch and Bauer, 2017, Noermijati dan Primasari, 2015) Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Ahsan, *et al.* (2009), Iqbal (2012), Mubasher, *et al.* (2015), Kong, *et al.* (2017) dan Dhaniala (2010) yang menyatakan bahwa stres kerja berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak-konsistenan tentang hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan karyawan.

### 2.1.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

#### 1. Mihalcea (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Alexandru (2014) yang berjudul “*Leadership, Personality, Job Satisfaction and Job Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tipe pemimpin yang menghasilkan kinerja di antara karyawannya. Sejumlah 173 menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, skala Atribut yang Diidealisasi berkorelasi positif dengan varians dari tingkat profitabilitas

departemen subordinasi ( $r = 0,38$ ,  $p < 0,01$ ,  $N = 80$ ) dan negatif terhadap jumlah rata-rata kesalahan ( $r = -0,39$ ,  $p < 0,01$ ,  $N = 60$ ). Perilaku yang Diidealkan juga negatif berkorelasi dengan jumlah rata-rata kesalahan ( $r = -0,43$ ,  $p < 0,01$ ,  $N = 60$ ). Pertimbangan individu berkorelasi positif dengan varians dari tingkat profitabilitas ( $r = 0,41$ ,  $p < 0,01$ ,  $N = 80$ ).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## **2. Lembang, Soetjipto dan Sutrisno (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Lembang, Soetjipto dan Sutrisno (2015) yang berjudul "*The Effect Of Transformational Leadership And Organizational Culture On Employee's Working Performance Through Organizational Commitment*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tipe pemimpin yang menghasilkan kepuasan kerja di antara karyawannya. Sejumlah 300 menjadi responden. Hasil dari penelitian ini adalah erdapat pengaruh langsung korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh langsung korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, tidak ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja kerja karyawan, ada pengaruh positif langsung dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, ada pengaruh positif langsung dan komitmen organisasi signifikan

terhadap kinerja kerja karyawan, ada pengaruh positif tidak langsung dan korelasi signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja karyawan melalui komitmen organisasi dan terdapat korelasi tidak langsung positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### 3. Al-Amin (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Al-Amin (2017) yang berjudul “*Transformational Leadership and Employee Performance Mediating Effect Of Employee Engagement*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Sejumlah 200 karyawan yang bekerja di berbagai pekerjaan di UKM Bangladesh menjadi sampel. Hasil dari penelitian ini adalah perilaku kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hasilnya mengkonfirmasi mediasi keterlibatan karyawan juga.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### 4. Endiana dan Sudiartana

Penelitian yang dilakukan oleh Endiana dan Sudiartana (2015) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Departemen Collection pada Perusahaan Finance di Bali”. Penelitian ini bertujuan untuk untuk menentukan apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh langsung pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan, apakah kepuasan kerja secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan dan apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di departemen pengumpulan perusahaan keuangan di Bali. Sejumlah 93 responden dari 37 perusahaan pembiayaan di wilayah Bali menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah efek positif kepemimpinan transformasional langsung pada kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional adalah efek positif langsung pada kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kompensasi tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja..

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **5. Andreani and Petrik (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Andreani and Petrik (2016) yang berjudul “*Employee Performance as The Impact of Transformational Leadership and Job Satisfaction in Pt Anugerah Baru Denpasar*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi di PT. Anugerah Baru Denpasar. Sejumlah 68 karyawan PT Anugerah Baru, Denpasar menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **6. Akbar, *et al.* (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Akbar, *et al.* (2016) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja sebagai mediator pada gaya kepemimpinan transformasional, dan pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Sejumlah 57 orang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **7. Dadie and Nugraheni (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Dadie and Nugraheni (2016) yang berjudul “Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja

Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Madubaru Bantul Yogyakarta. Sejumlah 77 orang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini komitmen organisasi, kepemimpinan, pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**8. Sari, et al. (2012)**

Penelitian yang dilakukan oleh Sari, et al. (2012) yang berjudul “*Analysis of The Effect of Leadership, Motivation, and Job Stress on Employee Performance at Bank Syariah Mandiri, Makassar Branch Office*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan stres terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar. Sejumlah 77 orang karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini kepemimpinan, motivasi dan stress

kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5 persen. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan..

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### 9. Sudiarta Putu (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Sudiarta Putu (2018) yang berjudul *“The Effect of Transformational Leadership, Work Environment and Organization Commitment Toward Job Satisfaction to Increase Employees’ Performance of Warmadewa University”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan administrasi kinerja karyawan Universitas Warmadewa, Denpasar Bali. Sejumlah 93 responden dari 37 perusahaan pembiayaan di wilayah Bali menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja memiliki dampak penting pada kepuasan kerja, komitmen organisasi memiliki dampak penting pada

kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak signifikan. pada kinerja karyawan, lingkungan kerja tidak memiliki dampak penting pada kinerja karyawan, komitmen organisasi memiliki dampak penting pada kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki dampak penting pada kinerja karyawan

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.3**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

| No. | Identitas Jurnal  | Variabel dan Teori  | Hasil  |
|-----|---|---|--|
| 1.  | Mihalcea (2014)<br><i>Leadership, personality, job satisfaction and job performance</i><br>Industri: Perusahaan Retail<br>Publisher: Procedia - Social and Behavioral Sciences<br>Analisis: SPSS<br>Sampel: 173 | Leadership (Bass, 1999)<br>Work satisfaction (Mihalcea, 2013) | Kepemimpinan transformasional, skala Atribut yang diidealisasi berkorelasi positif dengan varians dari tingkat profitabilitas departemen subordinasi ( $r = 0,38$ , $p < 0,01$ , $N = 80$ ) dan negatif terhadap jumlah rata-rata kesalahan ( $r = -0,39$ , $p < 0,01$ , $N = 60$ ). Perilaku yang Diidealkan juga negatif berkorelasi dengan jumlah rata-rata kesalahan ( $r = -0,43$ , $p < 0,01$ , $N = 60$ ). Pertimbangan individu berkorelasi positif dengan varians dari tingkat profitabilitas ( $r = 0,41$ , $p < 0,01$ , $N = 80$ ). |

Lanjutan Tabel 2.3

|    |  |  |  |
|----|--|--|--|
| 2. | <p>Lembang, Soetjipto dan Sutrisno (2015)<br/> <i>The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee's Working Performance Through Organizational Commitment</i><br/> <i>I J A B E R</i>, Vol. 13, No. 7 Nigeria<br/>         Industri: Perkantoran<br/>         Alat analisis: wawancara<br/>         Sampel: 300</p>                     | <p>Transformational Leadership (Bass et al., 2003)<br/>         Employee's Working Performance (Bono and Judge, 2003 and Singh et al., 1996)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Terdapat pengaruh langsung korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan</li> <li>• Ada pengaruh langsung korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi</li> <li>• Tidak ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja kerja karyawan</li> <li>• Ada pengaruh positif langsung dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi</li> <li>• Ada pengaruh positif langsung dan komitmen organisasi signifikan terhadap kinerja kerja karyawan</li> <li>• Ada pengaruh positif tidak langsung dan korelasi signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja karyawan melalui komitmen organisasi dan terdapat korelasi tidak langsung positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.</li> </ul> |
| 3. | <p>Al-Amin (2017)<br/> <i>Transformational Leadership and Employee Performance Mediating Effect Of Employee Engagement</i><br/> <i>North South Business Review</i>, Volume 7, Number 2<br/>         Bangladesh<br/>         Industri: UKM<br/>         Sampel: 200</p>   | <p>Transformational Leadership and Employee Performance (Ghafoor et al., 2011)</p>   | <p>Perilaku kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hasilnya mengkonfirmasi mediasi keterlibatan karyawan juga</p>  |
| 4. | <p>Endiana dan Sudiartana (2015)<br/>         Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Departemen Collection Pada Perusahaan Finance di Bali Indonesia<br/>         Industri: Finance<br/>         Publisher: Jurnal Bakti Saraswati Vol.04 No.01<br/>         Alat analisis: SPSS<br/>         Sampel: 93</p> | <p>Jab Satisfaction (Hasibuan, 2007)<br/>         Job Performance (Mangkunegara, 2006)<br/>         Transformational Leadership (Internal)</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efek positif kepemimpinan transformasional langsung pada kepuasan kerja karyawan.</li> <li>• Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.</li> <li>• Kepemimpinan transformasional adalah efek positif langsung pada kinerja karyawan.</li> <li>• Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung</li> </ul>  |

Lanjutan Tabel 2.3

|    |  |  |  |
|----|--|--|--|
|    |  |  | <p>positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</li> </ul>   |
| 5. | <p>Andreani and Petrik (2016)<br/><i>Employee Performance as The Impact of Transformational Leadership and Job Satisfaction in Pt Anugerah Baru Denpasar</i><br/>JMK, VOL. 18, NO. 1<br/>Indonesia<br/>Industri: PT<br/>Alat analisis: PLS<br/>Sampel: 68</p>  | <p>Transformational Leadership (Stone (2005)<br/>Job Satisfaction (Luthans, 2006)<br/>Employee Performance (Hasibuan, 2012)</p>  | <p>Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional pada kepuasan kerja, dampak positif tetapi tidak signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan dampak positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan</p>  |
| 6. | <p>Akbar, <i>et al.</i> (2016)<br/>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2)<br/>Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 14 No 3<br/>Indonesia<br/>Alat analisis: PLS<br/>Sampel: 57</p>                        | <p>Transformational Leadership<br/>Job Stress (Greenberg, 2003)<br/>Job Performance<br/>Job Satisfaction (Luthans, 2010)</p>   | <p>Ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.</p> |
| 7. | <p>Dadie and Nugraheni (2016)<br/>Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta)<br/>Jurnal Studi Manajemen &amp; Organisasi 13 (2016) Juni 1 – 13<br/>Indonesia<br/>Alat analisis: SPSS<br/>Sampel:77</p> | <p>Leadership (Parrek, Udai, 1985 dalam Fuad Mas'ud, 2004)<br/>Performance (Jansen Onne, 2001 dalam Fuad Mas'ud, 2004)<br/>Job Satisfaction (Celluci, Anthony J. dan David L. DeVries, 1978 dalam Fuad Mas'ud, 2004)</p> | <p>Komitmen organisasi, kepemimpinan, pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan</p>   |
| 8. | <p>Sari, <i>et al.</i> (2012)<br/><i>Analysis of The Effect of Leadership, Motivation, And Job Stress on Employee Performance At Bank Syariah Mandiri, Makassar Branch Office</i><br/>Jurnal Analisis, Juni 2012, Vol.1 No.1: 87 – 93<br/>Indonesia<br/>Alat analisis: SPSS<br/>Sampel: 77</p>   | <p>Leadership (Yulk, 1994)<br/>Performance (Internal)<br/>Job Stress (Robbins, 2008)</p>   | <p>Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5 persen. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.</p>              |

Lanjutan Tabel 2.3

|    |  |   |  |
|----|--|---|--|
| 9. | <p>Sudiarta Putu (2018)<br/> <i>The Effect of Transformational Leadership, Work Environment and Organization Commitment Toward Job Satisfaction to Increase Employees' Performance of Warmadewa University</i><br/>         JAGADHITA: Jurnal Ekonomi &amp; Bisnis, Vol. 5, No 1<br/>         Indonesia<br/>         Industri: University (jasa)<br/>         Alat analisis: PLS<br/>         Sampel: 62</p> | <p>Transformational Leadership (Bass and Avolio, 2000) <i>Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual simulation, Individualized consideration</i><br/>         Job Satisfaction (Kreitner and Kinicki, 2003)<br/> <i>Meeting the needs, Mismatch, Achieving value, Equation</i><br/>         Employee Performance (Bernardin and Russel)<br/> <i>Quality, Quantity, Timeliness, Cost effectiveness, Need for supervision, Interpersonal impact</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>• Lingkungan kerja memiliki dampak penting pada kepuasan kerja</li> <li>• Komitmen organisasi memiliki dampak penting pada kepuasan kerja</li> <li>• Kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak signifikan. pada kinerja karyawan</li> <li>• Lingkungan kerja tidak memiliki dampak penting pada kinerja karyawan</li> <li>• Komitmen organisasi memiliki dampak penting pada kinerja karyawan</li> <li>• Kepuasan kerja memiliki dampak penting pada kinerja karyawan</li> </ul> |
|----|--|---|--|

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan 6 penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Mihalcea, 2014; Lembang, Soetjipto dan Sutrisno, 2015; Al-Amin, 2017; Endiana dan Sudiartana, 2015; Andreani and Petrik, 2016; Akbar, *et al.*, 2016; Dadie and Nugraheni, 2016). Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Sudiarta Putu (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan negatif dengan kinerja karyawan. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak konsistenan tentang hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan karyawan.

## 2.1.4 Pengaruh dari Stres Kerja terhadap Kinerja

### 1. Ahmed, *et al.* (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed, *et al.* (2013) yang berjudul “*Effects of Job Stress on Employees Job Performance a Study on Banking Sector of Pakistan*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja karyawan sektor perbankan di Pakistan. Sejumlah 144 kuesioner diberikan pada pegawai Bank di Pakistan (pegawai kontrak dan outsourcing). Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian tersebut adalah stres kerja memiliki hubungan negatif terhadap kinerja, dimana saat stres terjadi dapat berdampak pada kinerja karyawan yang negatif.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### 2. Masihabadi, *et al.* (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Masihabadi, *et al.* (2015) yang berjudul “*Effects of Stress on Auditors' Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur efek dari stres kerja terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan prestasi kerja. Sejumlah 170 kuesioner di distribusikan pada responden sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan

SEM. Hasil dari penelitian tersebut adalah penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki efek negatif pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja dan tidak ada korelasi negatif antara stres kerja dan prestasi kerja. Stres kerja melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja kerja negatif. Juga, stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada komponen teori stres kerja dan kinerja yang digunakan.

### **3. Jamal (2011)**

Penelitian yang dilakukan oleh Jamal (2011) yang berjudul “*Job Stress, Job Performance and Organizational Commitment in a Multinational Company: An Empirical Study in two Countries*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran komitmen organisasi dalam hubungan stres kerja dan prestasi kerja antara karyawan yang bekerja di sebuah perusahaan multinasional besar yang berbasis di Amerika Utara di Malaysia dan Pakistan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sejumlah 630 karyawan. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian tersebut adalah di antara studi yang dilakukan, 46 persen mendukung hubungan linier negatif, 13 mendukung hubungan linier positif, 4 persen mendukung

hubungan berbentuk curvilinear dan 12 persen tidak menemukan hubungan antara stres dan kinerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama yaitu stres kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada cakupan dan jumlah objek penelitian.

#### **4. Kusuma, *et al* (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Kusuma, *et al.* (2015) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Non Medis RSUD Ibnu Sina Gresik)”. Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk menguji signifikansi pengaruh stres kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sejumlah 100 karyawan dijadikan sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Smart PLS*. Berdasarkan hasil analisis PLS diketahui bahwa terdapat pengaruh langsung variabel Stres kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y_2$ ). Variabel stres kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) mempunyai pengaruh positif yang

signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Terdapat pengaruh tidak langsung pada variabel stres kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dan pengaruh tidak langsung pada variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dengan melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### 5. Wartono (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Wartono (2017) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Majalah *Mother And Baby*)”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh yang signifikan dari stres dan motivasi terhadap prestasi kerja pada karyawan majalah *Mother And Baby*. Sejumlah 35 karyawan majalah *Mother And Baby* dijadikan sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah Terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan tingkat stres kerja yang tinggi dapat dilihat dari sub variabel jawaban setuju sebanyak 166 atau (43,11 persen) dan tingkat kinerja karyawan tinggi dapat dilihat dari sub variabel jawaban setuju sebanyak 152 (43,42 persen).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.4 Pengaruh variabel Stress terhadap Kinerja**

| No. | Identitas Jurnal  | Variabel dan Teori   | Hasil  |
|-----|---|--|--|
| 1.  | <p>Ahmed, <i>et al.</i> (2013)<br/> <i>Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan.</i><br/>           Pakistan.<br/>           Industri: Perbankan.<br/>           Publisher: <i>IOSR Journal of Business and Management.</i><br/>           Alat analisis: SPSS<br/>           Sampel: 144</p>                                       | <p>Stress kerja (Khan, <i>et al.</i> 1964) dan Kinerja (Williams &amp; Anderson, 1991)</p>                           | <p>Stres kerja memiliki hubungan negatif terhadap kinerja, dimana saat stres terjadi dapat berdampak pada kinerja karyawan yang negatif.</p>   |
| 2.  | <p>Masihabadi, <i>et al.</i> (2015).<br/> <i>Effects of stress on auditors' organizational commitment, job satisfaction, and job performance.</i><br/>           Pakistan.<br/>           Industri: Perusahaan Auditor.<br/>           Publisher: AIMI Journal<br/>           Alat analisis: SEM<br/>           Sampel: 170</p>   | <p>Stress kerja (Steers, 1977), Komitmen organisasional, Kepuasan kerja (Parker dan Decotiis, 1983), dan Kinerja</p> | <p>Stres kerja memiliki efek negatif pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja dan tidak ada korelasi negatif antara stres kerja dan prestasi kerja. Stres kerja melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja kerja negatif. Juga, stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.</p> |
| 3.  | <p>Jamal (2011).<br/> <i>Job Stress, Job Performance and Organizational Commitment in a Multinational Company: An Empirical Study in two Countries.</i><br/>           Canada.<br/>           Industri: Perusahaan Multinasional.<br/>           Publisher: International Journal of Business and Social Science.<br/>           Alat analisis: SPSS<br/>           Sampel: 630</p> | <p>Stress kerja (Parker dan DeCotiis, 1983) dan Kinerja (Internal)</p>   | <p>Di antara studi yang dilakukan, 46 persen mendukung hubungan linier negatif, 13 mendukung hubungan linier positif, 4 persen mendukung hubungan berbentuk u / curvilinear dan 12 persen tidak menemukan hubungan antara stres dan kinerja.</p>   |

Lanjutan Tabel 2.4

|    |  |   |   |
|----|--|---|---|
| 4. | Kusuma, <i>et al.</i> (2015) Pengaruh Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Non Medis RSUD Ibnu Sina Gresik) Indonesia.<br>Industri: Medis (Jasa)<br>Publisher: Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 1 No. 1.<br>Alat analisis: Smart PLS<br>Sampel: 100 | Stres kerja (Revai, 2009), Kepuasan Kerja (Hasibuan, 2009) dan Kinerja (Simamora, 2004) | Terdapat pengaruh langsung variabel Stres kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y_2$ ). Variabel stres kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Terdapat pengaruh tidak langsung pada variabel stres kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dan pengaruh tidak langsung pada variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dengan melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ). |
| 5. | Wartono, T. (2017) Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Majalah Mother and Baby) Indonesia.<br>Industri: Media<br>Publisher: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol. 4, No.2<br>Alat analisis: SPSS<br>Sampel: 35  | Stres kerja (Spielberger, Charles D., 2003) dan Kinerja (Hasibuan, 2002)                | Terdapat pengaruh yang signifikan positif yang sangat kuat atau positif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan tingkat stres kerja yang tinggi dapat dilihat dari sub variabel jawaban setuju sebanyak 166 atau (43,11 persen) dan tingkat kinerja karyawan tinggi dapat dilihat dari sub variabel jawaban setuju sebanyak 152 (43,42 persen).  |

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan 6 penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja (Ahmed, *et al.*, 2013; Masihabadi, *et al.*, 2015; Jamal 2011; Kusuma, *et al.* 2015) Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Wartono, T. (2017) yang menyatakan bahwa stres kerja berhubungan positif dengan kinerja. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak konsistenan tentang hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini

berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan karyawan.

### **2.1.5 Pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

#### **1. Arifin (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh H. Muhammad Arifin (2015) yang berjudul “*The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan kompetensi organisasi terhadap kepuasan dan kinerja guru sekolah menengah di Kota Jayapura, Papua, Indonesia sebanyak 17 guru menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan AMOS. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan..

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **2. Nasir dan Amin (2010)**

Penelitian yang dilakukan oleh Nasir dan Amin (2010) yang berjudul “*Job Satisfaction, Job Performance and Marital Satisfaction among Dual-worker Malay Couples*”. Penelitian ini bertujuan untuk memastikan hubungan antara

kepuasan kerja, prestasi kerja dan kepuasan pernikahan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari 120 pasangan yang berupa 60 suami dan 60 istri yang sudah berstatus menikah. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan positif antara kepuasan kerja dan prestasi kerja, kepuasan kerja dan kepuasan perkawinan dan prestasi kerja dan kepuasan perkawinan. Implikasi untuk konseling karir dan konseling perkawinan dibahas.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### 3. Olcer (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Olcer (2015) yang berjudul “*Mediating Effect of Job Satisfaction in The Relationship Between Psychological Empowerment and Job Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara empat komponen pemberdayaan psikologis (misalnya makna, penentuan nasib sendiri, kompetensi, dan dampak), kepuasan kerja dan prestasi kerja. Sampel yang digunakan berjumlah 238 responden. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian tersebut adalah makna, penentuan nasib sendiri dan dampak memiliki efek positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja,

tetapi kompetensi tidak berpengaruh pada kepuasan kerja. Selain itu, kompetensi, penentuan nasib sendiri dan dampak memiliki efek positif pada prestasi kerja karyawan sementara arti tidak mendukung hubungan yang diusulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja pekerjaan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **4. Fadlallah (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Fadlallah (2015) yang berjudul “*Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (kesan karyawan, kecenderungan, keinginan, dan visualisasi terhadap pekerjaan mereka) di fakultas ilmu pengetahuan dan studi kemanusiaan (university of Salman bin Abdul-Aziz-Aflajbranch). Sampel yang diunakan berjumlah 86 anggota staff menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian tersebut adalah ada hubungan positif dan signifikan secara statistik antara faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### **5. Hira dan Waqas (2012)**

Penelitian yang dilakukan oleh Hira dan Waqas (2012) yang berjudul “*A Study of Job Satisfaction and IT’s Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan sifat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan tingkat menengah di sektor perbankan Pakistan. Sebanyak 86 anggota staff menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian tersebut adalah Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### **6. Sangadji dan Sopiah (2013)**

Penelitian yang dilakukan oleh Sangadji dan Sopiah (2013) yang berjudul “*The Effect of Organizational Culture on Lecturers’ Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University Throughout East Java)*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengklarifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap

kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja dosen. Sebanyak 200 orang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan AMOS. Hasil dari penelitian tersebut adalah Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **7. Handoko, et al. (2010)**

Penelitian yang dilakukan oleh Handoko, et al. (2010) yang berjudul “*Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Timur, Indonesia. Sebanyak 325 dosen menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian tersebut adalah Secara parsial budaya organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, serta komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja, sedangkan peran mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap hubungan antara budaya organisasi dan kinerja dosen tidak signifikan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.5 Pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

| No. | Identitas Jurnal  | Variabel dan Teori   | Hasil   |
|-----|---|--|---|
| 1.  | Arifin (2015)<br><i>The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance</i><br>International Education Studies; Vol. 8, No. 1; 2015<br>Alat analisis: AMOS<br>Sampel: 117 guru      | Kepuasan Kerja Luthans (2002) Pekerjaan itu sendiri, upah/gaji, pengawasan, rekan kerja, dan lingkungan kerja<br><br>Kinerja Karyawan Mangkunegara (2005) Kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektifitas, kehadiran | Budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.                       |
| 2.  | Nasir dan Amin (2010)<br><i>Job Satisfaction, Job Performance and Marital Satisfaction among Dual-worker Malay Couples.</i><br>Malaysia.<br>Industri: Karyawan Umum.<br>Publisher: <i>Social Sciences-Journal.com</i><br>Alat analisis: SPSS<br>Sampel: 120 | Kepuasan Kerja (MSQ Weiss, <i>et al</i> 1967) dan Kinerja (Herman & Halim, 1994), marital satisfaction   | Hubungan yang signifikan positif antara kepuasan kerja dan prestasi kerja, kepuasan kerja dan kepuasan perkawinan dan prestasi kerja dan kepuasan perkawinan. Implikasi untuk konseling karir dan konseling perkawinan dibahas. |
| 3.  | Olcer (2015)<br><i>Mediating Effect of Job Satisfaction in The Relationship Between Psychological Empowerment And Job Performance. Manufacturing Industry.</i><br>Turki.<br>Industri: Manufaktur.<br>Alat analisis: SPSS<br>Sampel: 238                     | Psychological Empowerment, Kepuasan Kerja (JDS Hackman and Oldham, 1975) dan Kinerja (Kirkman & Rosen, 1999)   | Kepuasan kerja secara signifikan positif mempengaruhi kinerja pekerjaan.  |

Lanjutan Tabel 2.5

|    |   |   |   |
|----|---|---|---|
| 4. | <p>Fadlallah (2015)<br/><i>Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj</i><br/>International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences Vol. 2 Iss. 1, pp.26-32.<br/>Alat analisis: SPSS<br/>Sampel: 86</p>  | <p>Kepuasan Kerja Locke (1976)<br/><br/>Kinerja Karyawan Bernadin dan Russel (1993)</p>   | <p>Ada hubungan positif dan signifikan secara statistic antara faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan</p>   |
| 5. | <p>Hira dan Waqas (2012)<br/><i>A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan</i><br/>International Journal of Business and Social Science, Vol.3, No.19, pp.174-180<br/>Alat Analisis: SPSS<br/>Sampel: 335</p>   | <p>Kinerja Karyawan Welbourne (1997)<br/>Pekerjaan, karier, inovator, tim, organisasi<br/><br/>Kepuasan Kerja Herzberg (1959)<br/>Teori dua faktor: motivator dan higienis</p>  | <p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>  |
| 6. | <p>Sangadji dan Sopiah (2013)<br/><i>The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University Throughout East Java)</i><br/>International Journal of Learning &amp; Development, Vol.3, No.3, pp.1-18<br/>Alat analisis: structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak AMOS<br/>Sampel: 200</p> | <p>Kinerja Karyawan Bernadin dan Russel (1995) Kualitas, kuantitas, waktu (timeline), efektifitas biaya, kebutuhan pengawasan, pengaruh interpersonal<br/><br/>Kepuasan Kerja Robbins (1996)<br/>Organisasi kerja, kondisi kerja, komunikasi, kinerja pekerjaan dan kinerja review, rekan kerja, supervisi, manajemen perusahaan, upah, tunjangan, pengembangan karir dan pelatihan, isi dan kepuasan kerja, citra perusahaan dan perubahan</p> | <p>Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja, serta ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja</p>   |
| 7. | <p>Handoko, et al. (2010)<br/><i>Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance</i><br/>International Journal of Business and Management Invention, Vol. 2, No. 12, pp.21-30<br/>Alat analisis: Partial Least Square (PLS) dan uji sobel<br/>Sampel: 325 Dosen di Perguruan Tinggi Swasta di Propinsi Jawa Timur</p>             | <p>Kinerja Karyawan Sangadji (2009) dan Setiawati (2009) Pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan, pengabdian masyarakat, dan kegiatan pendukung kegiatan perkuliahan utama<br/><br/>Kepuasan Kerja Luthans (1992)<br/>Pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, pengawasan, rekan kerja</p>  | <p>Secara parsial budaya organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, serta komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja, sedangkan peran mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap hubungan antara budaya organisasi dan kinerja dosen tidak signifikan</p> |

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (Arifin, 2015; Nasir dan Amin, 2010; Olcer, 2015; Fadlallah, 2015; Hira dan Waqas, 2012; Sangadji dan Sopiah, 2013). Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Handoko, *et al.* (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan negatif dengan kinerja. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak konsistenan tentang hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan karyawan.

#### **2.1.6 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

##### **1. Hamsinah, *et al.* (2017)**

Penelitian yang dilakukan oleh Hamsinah, *et al.* (2017) yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan dan stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.Utama Duta Harapan Makassar. Sejumlah 50 karyawan tetap. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SEM. Hasil analisis ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan pada pengujian pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja

ditemukan bahwa stress kerja yang dimiliki karyawan tergolong rendah namun tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## **2. Purwanti and Triastity (2017)**

Penelitian yang dilakukan oleh Purwanti and Triastity (2017) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja perawat, iklim organisasi terhadap kepuasan kerja perawat, stres kerja terhadap kepuasan kerja perawat, variabel mana yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja perawat. Sejumlah 80 orang perawat di Rumah Sakit Jiwa Daerah (RSJD) Surakarta menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dominan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di RSJD Surakarta.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### **3. Akbar, *et al.* (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Akbar, *et al.* (2016) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan dan menganalisis Kepuasan kerja sebagai mediator atas Gaya kepemimpinan transformasional dan Stres kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Sejumlah 57 orang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian ini ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan

penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.6 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformatif dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

| No | Identitas Jurnal   | Variabel dan Teori  | Hasil   |
|----|--|---|---|
| 1  | <p>Hamsinah, <i>et al.</i> (2017)<br/>           Pengaruh gaya kepemimpinan dan stres Kerja Terhadap kepuasan kerja karyawan<br/>           Jurnal organisasi dan manajemen Issue2<br/>           Indonesia<br/>           Alat analisis: PLS<br/>           Sampel: 50</p>  | <p>Transformational Leadership (Bass and Avolio, 2003)<br/>           Job Stres (Rahmawati, 2009 dalam Dewi dan Suwandana, 2016)<br/>           Job satisfaction (Luthans, 2006 dalam Prabowo 2016)</p> | <p>Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan pada pengujian pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja ditemukan bahwa stress kerja yang dimiliki karyawan tergolong rendah namun tidak memberikan pengaruh yang nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja.</p>  |
| 2  | <p>Purwanti and Triastity (2017)<br/>           Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif, Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta<br/>           Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 11 No. 1 Juni 2017: 134 – 147<br/>           Indonesia<br/>           SPSS<br/>           Sample: 80<br/>           Rumah Sakit</p> | <p>Kepuasan Kerja (Luthans, 2008)<br/>           Kepemimpinan Transformatif (Metwally, <i>et al.</i>, 2014)<br/>           Stres Kerja (Robbins, 2010)</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat.</li> <li>• Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat.</li> <li>• Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat.</li> <li>• Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh dominan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di RSJD Surakarta.</li> </ul> |

Lanjutan Tabel 2.6

|    |  |          |  |
|----|--|----------|--|
| 3. | Akbar, Noermijati and Troena (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2) Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 14 No 3, 2016 Indonesia PLS Sample: 57 Pemerintah | Internal | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar,</li> <li>• ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar,</li> <li>• kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai,</li> <li>• kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.</li> </ul> |
|----|--|----------|--|

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan stress kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Hamsinah, *et al.* 2017; Purwanti and Triastity, 2017). Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Akbar, Noermijati and Troena (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan stress kerja berpengaruh negatif dengan kepuasan kerja. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak konsistenan tentang hubungan kepemimpinan transformasional dan stress kerja terhadap kepuasan kerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan k aryan.

## 2.1.7 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja

### 1. Sari, *et al.* (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Sari, *et al.* (2012) yang berjudul “*Analysis of The Effect of Leadership, Motivation, and Job Stress on Employee Performance at Bank Syariah Mandiri, Makassar Branch Office*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan stres terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar. Sejumlah 77 orang karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5 persen. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## 2. Akbar, *et al.* (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Akbar, *et al.* (2016) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh Stres kerja terhadap kinerja karyawan dan menganalisis Kepuasan kerja sebagai mediator atas Gaya kepemimpinan transformasional dan Stres kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Sejumlah 57 orang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian ini ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### 3. Soelton dan Yasinta (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Soelton dan Yasinta (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Penjaringan Jakarta Utara”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik dan stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Penjaringan Jakarta Utara. Sejumlah 70 orang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini secara parsial dan simultan variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, stres kerja berpengaruh negatif tapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Penjaringan Jakarta Utara.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.7 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja**

| No | Identitas Jurnal  | Variabel dan Teori                                | Hasil   |
|----|---|---|---|
| 1  | Sari, <i>et al.</i> (2012)<br><i>Analysis of The Effect of Leadership, Motivation, And Job Stress on Employee</i> | Leadership (Yulk, 1994)<br>Performance (Internal) | Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap |

Lanjutan Tabel 2.7

|   |   |                            |  |
|---|---|----------------------------|--|
|   | <p><i>Performance at Bank Syariah Mandiri, Makassar Branch Office</i><br/>         Jurnal Analisis, Juni 2012, Vol.1 No.1: 87 – 93<br/>         Indonesia<br/>         Alat analisis: SPSS<br/>         Sampel: 77</p>  | Job Stress (Robbins, 2008) | <p>kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5 persen. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan.</p>  |
| 2 | <p>Akbar, Noermijati and Troena (2016)<br/>         Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2)<br/>         Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 14 No 3, 2016<br/>         Indonesia<br/>         PLS<br/>         Sample: 57<br/>         Pemerintah</p> | Internal                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar,</li> <li>• ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar,</li> <li>• kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai,</li> <li>• kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.</li> </ul> |
| 3 | <p>Soelton dan Yasinta (2018)<br/>         Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Penjaringan Jakarta Utara<br/>         Jurnal Ekonomi/Volume XXIII, No. 01, Maret 2018: 20-32<br/>         Indonesia<br/>         SPSS<br/>         Sample: 70<br/>         Pemerintah</p>                       | Internal                   | <p>Secara parsial dan simultan variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, stres kerja berpengaruh negatif tapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Penjaringan Jakarta Utara.</p>   |

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan stress kerja berpengaruh positif

terhadap kinerja (Sari, *et al.*, 2012; Akbar, Noermijati and Troena, 2016). Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Soelton dan Yasinta (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan stress kerja berpengaruh negatif dengan kinerja. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak konsistenan tentang hubungan kepemimpinan transformasional dan stress kerja terhadap kinerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan karyawan.

## **2.1.8 Pengaruh Mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja**

### **1. Andreani and Petrik (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Andreani and Petrik (2016) yang berjudul “*Employee Performance as the Impact Of Transformational Leadership and Job Satisfaction in Pt Anugerah Baru Denpasar*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel mediasi di PT. Anugerah Baru Denpasar. Sejumlah 68 karyawan PT Anugerah Baru, Denpasar menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## **2. Akbar, *et al.* (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Akbar, *et al.* (2016) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja sebagai mediator pada gaya kepemimpinan transformasional, dan pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan. Sejumlah 57 orang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan

penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### **3. Dadie and Nugraheni (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Dadie and Nugraheni (2016) yang berjudul “Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta)”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Madubaru Bantul Yogyakarta. Sejumlah 77 orang menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini komitmen organisasi, kepemimpinan, pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### **4. Endiana dan Sudiartana**

Penelitian yang dilakukan oleh Endiana dan Sudiartana (2015) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Departemen *Collection* Pada Perusahaan

Finance Di Bali”. Penelitian ini bertujuan untuk untuk menentukan apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh langsung pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan, apakah kepuasan kerja secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan dan apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di departemen pengumpulan perusahaan keuangan di Bali. Sejumlah 93 responden dari 37 perusahaan pembiayaan di wilayah Bali menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah efek positif kepemimpinan transformasional langsung pada kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional adalah efek positif langsung pada kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kompensasi tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja..

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## 5. Sudiarta Putu (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Sudiarta Putu (2018) yang berjudul “*The Effect of Transformational Leadership, Work Environment and Organization Commitment Toward Job Satisfaction to Increase Employees’ Performance Of Warmadewa University*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan administrasi kinerja karyawan Universitas Warmadewa, Denpasar Bali. Sejumlah 93 responden dari 37 perusahaan pembiayaan di wilayah Bali menjadi sampel. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan PLS. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja memiliki dampak penting pada kepuasan kerja, komitmen organisasi memiliki dampak penting pada kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan, lingkungan kerja tidak memiliki dampak penting pada kinerja karyawan, komitmen organisasi memiliki dampak penting pada kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki dampak penting pada kinerja karyawan

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.8 Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

| No | Identitas Jurnal  | Variabel dan Teori  | Hasil  |
|----|---|---|--|
| 1  | <p>Andreani and Petrik (2016)<br/> <i>Employee Performance As The Impact Of Transformational Leadership And Job Satisfaction In Pt Anugerah Baru Denpasar</i><br/>           JMK, VOL. 18, NO. 1<br/>           Indonesia<br/>           Industri: PT<br/>           Alat analisis: PLS<br/>           Sampel: 68</p>   | <p>Transformational Leadership (Stone (2005)<br/>           Job Satisfaction (Luthans, 2006)<br/>           Employee Performance (Hasibuan, 2012)</p> | <p>Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional pada kepuasan kerja, dampak positif tetapi tidak signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan dampak positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan</p>  |
| 2. | <p>Endiana dan Sudiartana (2015)<br/>           Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Departemen Collection Pada Perusahaan Finance di Bali<br/>           Indonesia<br/>           Industri: Finance<br/>           Publisher: Jurnal Bakti Saraswati<br/>           Vol.04 No.01<br/>           Alat analisis: SPSS<br/>           Sampel: 93</p> | <p>Jab Satisfaction (Hasibuan, 2007)<br/>           Job Performance (Mangkunegara, 2006)<br/>           Transformational Leadership (Internal)</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efek positif kepemimpinan transformasional langsung pada kepuasan kerja karyawan.</li> <li>• Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.</li> <li>• Kepemimpinan transformasional adalah efek positif langsung pada kinerja karyawan.</li> <li>• Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.</li> <li>• Kompensasi tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</li> </ul> |

Lanjutan Tabel 2.8

|    |   |  | melalui kepuasan kerja.  |
|----|---|--|--|
| 3. | <p>Akbar, <i>et al.</i> (2016)<br/>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2)<br/>Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM) Vol 14 No 3<br/>Indonesia<br/>Alat analisis: PLS<br/>Sampel: 57</p>                               | <p>Transformational Leadership<br/>Job Stress (Greenberg, 2003)<br/>Job Performance<br/>Job Satisfaction (Luthans, 2010)</p>   | <p>Ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.</p>   |
| 4. | <p>Dadie and Nugraheni (2016)<br/>Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta)<br/>Jurnal Studi Manajemen &amp; Organisasi 13 (2016) Juni 1 – 13<br/>Indonesia<br/>Alat analisis: SPSS<br/>Sampel:77</p>        | <p>Leadership (Parrek, Udai, 1985 dalam Fuad Mas'ud, 2004)<br/>Performance (Jansen Onne, 2001 dalam Fuad Mas'ud, 2004)<br/>Job Satisfaction (Celluci, Anthony J. dan David L. DeVries, 1978 dalam Fuad Mas'ud, 2004)</p>   | <p>Komitmen organisasi, kepemimpinan, pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan</p>   |
| 5. | <p>Sudiarta Putu (2018)<br/><i>The Effect of Transformational Leadership, Work Environment and Organization Commitment Toward Job Satisfaction To Increase Employees' Performance Of Warmadewa University</i> JAGADHITA: Jurnal Ekonomi &amp; Bisnis, Vol. 5, No 1<br/>Indonesia<br/>Industri: University<br/>Alat analisis: PLS<br/>Sampel: 62</p> | <p>Transformational Leadership (Bass and Avolio, 2000)<br/><i>Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual stimulation, Individualized consideration</i><br/>Job Satisfaction (Kreitner and Kinicki, 2003)<br/><i>Meeting the needs, Mismatch, Achieving value, Equation</i><br/>Employee Performance (Bernardin and Russel)<br/><i>Quality, Quantity, Timeliness, Cost effectiveness, Need for supervision, Interpersonal impact</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>• Lingkungan kerja memiliki dampak penting pada kepuasan kerja</li> <li>• Komitmen organisasi memiliki dampak penting pada kepuasan kerja</li> <li>• Kepemimpinan transformasional tidak memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan</li> <li>• Lingkungan kerja tidak memiliki dampak penting pada kinerja karyawan</li> </ul> |

Lanjutan Tabel 2.8

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Komitmen organisasi memiliki dampak penting pada kinerja karyawan</li> <li>• Kepuasan kerja memiliki dampak penting pada kinerja karyawan</li> </ul> |
|--|--|--|---|

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan 5 penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional pada kepuasan kerja (Andreani and Petrik, 2016; Endiana dan Sudiartana, 2015; Akbar, *et al.*, 2016; Dadie and Nugraheni, 2016). Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Sudiarta Putu (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja kerja melalui kepuasan. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak konsistenan tentang hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan karyawan.

### 2.1.9 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

#### 1. Masihabadi, *et al.* (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Masihabadi, *et al.* (2015) yang berjudul “*Effects of Stress on Auditors' Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur efek dari stres kerja terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan prestasi kerja. Sejumlah 170

kuesioner di distribusikan pada responden sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SEM. Hasil dari penelitian tersebut adalah penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki efek negatif pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja dan tidak ada korelasi negatif antara stres kerja dan prestasi kerja. Stres kerja melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja kerja negatif. Juga, stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada komponen teori stres kerja dan kinerja yang digunakan.

## **2. Kusuma, *et al.* (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Kusuma, *et al.* (2015) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Non Medis RSUD Ibnu Sina Gresik)”. Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk menguji signifikansi pengaruh stres kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sejumlah 100 karyawan dijadikan sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *Smart PLS*. Berdasarkan hasil analisis PLS diketahui bahwa terdapat pengaruh langsung variabel Stres kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh negatif

yang signifikan terhadap kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y_2$ ). Variabel stres kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Terdapat pengaruh tidak langsung pada variabel stres kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dan pengaruh tidak langsung pada variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dengan melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ).

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

### **3. Noermijati dan Primasari (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Noermijati dan Primasari (2015) yang berjudul “*The Effect of Job Stress and Job Motivation on Employees’ Performance Through Job Satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya - Gempol branch)*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh tidak langsung stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja. Sejumlah 108 karyawan dijadikan sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan SPSS. Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja berpengaruh langsung signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh langsung signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya stres kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan tidak signifikan, dan motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

#### **4. Adawiyah dan Siswanto (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Adawiyah dan Siswanto (2015) yang berjudul “Stres Kerja, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi Sejumlah 35 karyawan Perbankan Syariah di Malang

dijadikan sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan *path analysis*. Hasil dari penelitian ini adalah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung signifikan. Sedangkan, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan tidak signifikan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian

**5. Aryanta, et al. (2019)**

Penelitian yang dilakukan oleh Aryanta, et al. (2019) yang berjudul “*Influence of Motivation on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance at Alam Puri Villa Art Museum and Resort Denpasar*”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja pada kinerja karyawan, dan bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Sejumlah 64 karyawan Museum Seni Alam Puri Resort dan Resort Denpasar dijadikan sebagai sampel penelitian. Alat analisis yang digunakan untuk mengolah data penelitian ini adalah dengan menggunakan

PLS. Hasil dari penelitian ini adalah stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediasi antara stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel independen dan dependen yang digunakan sama. Sedangkan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada teori-teori yang digunakan berbeda dengan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

**Tabel 2.9 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

| No | Identitas Jurnal  | Variabel dan Teori  | Hasil   |
|----|---|---|---|
| 1  | Masihabadi, <i>et al.</i> (2015)<br><i>Effects of stress on auditors' organizational commitment, job satisfaction, and job performance.</i><br><br>Pakistan.<br>Industri: Perusahaan Auditor.<br>Publisher: AIMI Journal<br>Alat analisis: SEM<br>Sampel: 170 | Stress kerja (Steers, 1977),<br>Komitmen organisasional,<br>Kepuasan kerja (Parker dan Decotiis, 1983), dan Kinerja | Stres kerja memiliki efek negatif pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja dan tidak ada korelasi negatif antara stres kerja dan prestasi kerja. Stres kerja melalui komitmen organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja kerja negatif. Juga, stres kerja memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. |

Lanjutan Tabel 2.9

|    |  |   |  |
|----|--|---|--|
| 2. | <p>Kusuma, <i>et al.</i> (2015) Pengaruh Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Non Medis Rsud Ibnu Sina Gresik)</p> <p>Indonesia.<br/>Industri: Medis.<br/>Publisher: Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 1 No. 1.<br/>Alat analisis: Smart PLS<br/>Sampel: 100</p>   | <p>Stres kerja (Revai, 2009), Kepuasan Kerja (Hasibuan, 2009) dan Kinerja (Simamora, 2004)</p>                  | <p>Bahwa terdapat pengaruh langsung variabel Stres kerja (<math>X_1</math>) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan Kerja (<math>Y_1</math>). Variabel kualitas kehidupan kerja (<math>X_2</math>) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (<math>Y_2</math>). Variabel stres kerja (<math>X_1</math>) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (<math>Y_2</math>). Pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja (<math>X_2</math>) mempunyai pengaruh yang positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (<math>Y_2</math>). Variabel kepuasan kerja (<math>Y_1</math>) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan (<math>Y_2</math>). Terdapat pengaruh tidak langsung pada variabel stres kerja (<math>X_1</math>) terhadap kinerja karyawan (<math>Y_2</math>) melalui kepuasan kerja (<math>Y_1</math>) dan pengaruh tidak langsung pada variabel kualitas kehidupan kerja (<math>X_2</math>) terhadap kinerja karyawan (<math>Y_2</math>) dengan melalui kepuasan kerja (<math>Y_1</math>).</p> |
| 3. | <p>Noermijati dan Primasari (2015) <i>The effect of job stress and job motivation on employees' performance through job satisfaction (A study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya - Gempol branch)</i></p> <p>Indonesia.<br/>Industri: Manufaktur.<br/>Publisher: Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura Vol. 18, No. 1<br/>Alat analisis: SPSS<br/>Sampel: 108</p> | <p>Stres kerja (Parker dan Decotiis, 1983), Kepuasan Kerja (Noermijati, 2008) dan Kinerja (Karakurum, 2005)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stres kerja berpengaruh langsung signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Stres kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan tidak signifikan</li> </ul>   |
| 4. | <p>Adawiyah dan Siswanto (2015) Stres Kerja, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi</p>  | <p>Stress Kerja (Robbins, 2003) Kinerja (Dharma, 1991, dalam Sani 2013) Kepuasan Kerja (Luthan, 2006)</p>       | <p>Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung signifikan.</p>  |

Lanjutan Tabel 2.9

|    |  |  |  |
|----|--|--|--|
|    | Indonesia<br>Perbankan<br>El-Dinar, Vol. 3, No 1<br>Alat analisis: <i>Path Analysis</i><br>Sample: 35orang   |  | Sedangkan, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan tidak signifikan   |
| 5. | Aryanta, <i>et al.</i> (2019)<br><i>Influence of Motivation on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance at Alam Puri Villa Art Museum and Resort Denpasar Indonesia</i><br>Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha<br>Volume 6, Nomor 2, 2019, pp. 113-120<br>Alat analisis: PLS<br>Sampel: 64 | Job satisfaction (Hair <i>et al.</i> , 2010)<br>Job Stress (Veithzal & Sagala, 2010) | stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediasi antara stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. |

Sumber: Data sekunder diolah (2018)

Berdasarkan 4 penelitian terdahulu yang telah direview penulis, ditemukan hasil bahwa stres kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja (Masihabadi, *et al.*, 2015; Kusuma, *et al.* 2015; Noermijati dan Primasari, 2015) Namun hasil yang berbeda ditemukan pada penelitian Adawiyah dan Siswanto (2015) yang menyatakan bahwa stres kerja melalui kepuasan berhubungan positif dengan kinerja. Penulis menemukan gap penelitian berupa ketidak konsistenan tentang hubungan stress kerja melalui kepuasan terhadap

kinerja. Selain itu penulis menambahkan dalam penelitian ini berupa kepemimpinan transformasional, stress kerja, kinerja dan kepuasan karyawan.

**Tabel 2.10 Rujukan Teori Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)**

| Jurnal   | Teori  | Teori yang dipakai   |
|--|--|--|
| Munir, <i>et al</i> (2012)<br>Boamah <i>et al</i> (2017)<br>Osman and Uli (2014)<br>Aloysius (2017)<br>Aydogmus, <i>et al.</i> (2018)<br>Kim and Kim (2012)<br>Alkahtani Ali (2016)<br>Selamat, <i>et al.</i> (2013) | Bass & Avolio (1995)<br><br><i>Attributed Charisma,<br/>Inspirational Motivation,<br/>Intellectual Stimulation,<br/>Individualized<br/>Consideration</i> | Bass & Avolio (1995)<br><br><i>Attributed Charisma, Inspirational<br/>Motivation, Intellectual Stimulation,<br/>Individualized Consideration</i> |
| Hamsinah, <i>et al.</i> (2017)   | Bass & Avolio (2003)<br><br><i>Attributed Charisma,<br/>Inspirational Motivation,<br/>Intellectual Stimulation,<br/>Individualized<br/>Consideration</i> |  |
| Andreani and Petrik (2016)   | Stone (2005)<br><br><i>Charismatic Influence,<br/>Inspirational Motivation,<br/>Intellectual Stimulation</i>   |  |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Penelitian ini menggunakan teori dari Bass & Avolio (1995) pada variabel kepemimpinan transformasional yang akan digunakan pada kerangka pikir dan definisi operasional. Menurut Bass & Avolio (1995), kepemimpinan transformasional dapat dinilai melalui empat kriteria yaitu *idealized Influence* (karisma), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, pertimbangan individual. Teori dari Bass & Avolio (1995) dipilih karena teori ini merupakan teori yang paling banyak digunakan dalam jurnal yang direview oleh peneliti.

**Tabel 2.11 Rujukan Teori Stres Kerja (X<sub>2</sub>)**

| Jurnal  | Tokoh  | Teori yang dipakai  |
|---|--|---|
| Iqbal (2012)<br>Ahsan, <i>et al.</i> (2009)         | Beehr and Newman (1978)<br>Perilaku, Psikologis,<br>Fisiologis   | Beehr and Newman (1978)<br>Perilaku, Psikologis, Fisiologis |
| Jamal (2011).<br>Noermijati dan Primasari<br>(2015) | Parker dan Decotiis (1983)<br><i>Formalization,</i><br><i>centralization, role</i><br><i>ambiguity, dan role conflict.</i>   |   |
| Troesch and Bauer (2017)                            | Lazarus (1966) & Folkman<br>(1984)<br><br><i>Transactional stress:</i><br><br>Desain pekerjaan, Gaya<br>manajemen, Hubungan<br>interpersonal, Peranan kerja,<br>Nasib karir, Kondisi<br>lingkungan |   |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Penelitian ini menggunakan teori dari Beehr and Newman (1978) pada variabel stress kerja yang akan digunakan pada kerangka pikir dan definisi operasional. Menurut Beehr and Newman (1978), stress kerja dapat dinilai melalui 3 kriteria Perilaku, Psikologis, Fisiologis. Teori dari Beehr and Newman (1978) dipilih karena teori ini merupakan teori yang paling banyak digunakan dalam jurnal yang direview oleh peneliti.

**Tabel 2.12 Rujukan Teori Kinerja (Y)**

| Jurnal                                   | Teori   | Teori yang dipakai          |
|--|---|-----------------------------|
| Ahmed, <i>et al.</i> (2013)              | Williams dan Anderson<br>(1991)<br><br><i>OCB-O dan OCB-I</i>                                   | Bernardin and Russel (1993) |
| Olcer (2015)                             | Kirkman dan Rosen (1999)<br><br><i>Potency, meaningfulness,</i><br><i>autonomy, dan impact.</i> |                             |
| Sudiarta Putu (2018)<br>Fadlallah (2015) | Bernardin and Russel (1993)   |                             |

Lanjutan Tabel 2.12

|                            |  |                                  |  |
|----------------------------|--|----------------------------------|--|
| Sangadji dan Sopiah (2013) | Quality, Timeliness, effectiveness, Need for supervision, Interpersonal impact | Quantity, Cost for Interpersonal | <i>Quality, Quantity, Timeliness, Cost effectiveness, Need for supervision, Interpersonal impact</i> |
|----------------------------|--|----------------------------------|--|

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Penelitian ini menggunakan teori dari Bernardin and Russel (1993) pada variabel kinerja yang akan digunakan pada kerangka pikir dan definisi operasional. Menurut Bernardin and Russel (1993), kinerja dapat dinilai melalui enam kriteria yaitu kualitas, kuantitas, waktu (*timeline*), efektifitas biaya, kebutuhan pengawasan, pengaruh interpersonal. Teori dari Bernardin and Russel (1993) dipilih karena teori ini merupakan teori yang paling banyak digunakan dalam jurnal yang direview oleh peneliti.

Tabel 2.13 Rujukan Teori Kepuasan Kerja (Z)

| Jurnal                | Teori   | Teori yang dipakai   |
|-----------------------|---|--|
| Saleem (2015)         | Spector (1996) <i>Job Satisfaction Survey</i>                                       | Smith, Kendall & Hulin (1969)<br><i>Job descriptive index (work, payment, supervision, promotion and co-workers)</i> |
| Rehman, et al. (2012) |   |  |
| Munir, et al (2012)   | Smith, Kendall & Hulin (1969)   |  |
| Ahsan, et al. (2009)  | <i>Job descriptive index (work, payment, supervision, promotion and co-workers)</i> |  |
| Boamah, et al. (2017) | Hackman and Oldham (1976)<br><i>Job Diagnostic Survey</i>                           |  |

Sumber: Data primer diolah, tahun 2018

Mengacu pada beberapa penelitian yang terdahulu tersebut, maka ada beberapa variabel- variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu kepemimpinan, stress kerja, kinerja karyawan dan kepuasan karyawan. Penelitian yang akan dilakukan menggunakan teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1995), teori stres kerja oleh

Lazarus (1966) & Folkman (1984), teori kepuasan kerja oleh Smith, Kendall & Hulin (1969), dan kinerja karyawan oleh Bernardin and Russel (1993).

Penelitian yang sudah pernah dilakukan yaitu dengan menggunakan gabungan beberapa sampel perusahaan dengan karakteristik yang berbeda (manufaktur, telekomunikasi, kesehatan, dan bank), sedangkan penelitian kali ini berfokus pada karyawan yang bergerak dibidang jasa Event Organizer Pagi Entertainment. Penelitian yang akan dilakukan yaitu pada salah satu perusahaan jasa yang tentunya memiliki model dan struktur yang cenderung berbeda dari pada dengan perusahaan pada umumnya. Alasan mendasarnya adalah bahwa performa dari perusahaan dan karyawan tidak terlepas dari kinerja karyawan terhadap organisasi yang membuat organisasi itu akan bertahan lama dan dapat mencapai tujuannya.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia**

Sumber Daya Manusia adalah suatu potensi yang dimiliki oleh setiap orang untuk mewujudkan sesuatu sebagai makhluk sosial. Sumber Daya Manusia juga merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi pertumbuhan organisasi. Handoko (2011), pengertian manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut Hasibuan (2012) pengertian Sumber Daya Manusia adalah ilmu atau seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan

efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Selain itu, terdapat definisi mengenai sumber daya manusia menurut para ahli, dijelaskan sebagai berikut:

1) Bohlander dan Snell (2012)

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Bohlander dan Snell kurang lebih sebagai berikut

“ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.”

2) Dessler (2015)

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Dessler adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja karyawan, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.

Berdasarkan pendapat para ahli yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia adalah orang-orang yang berfungsi sebagai aset organisasi, yang mempunyai kemampuan, daya pikir dan daya fisik. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses mengolah, memproses, memelihara, mengorganisir sumber daya manusia beserta kemampuan yang mereka miliki untuk kebutuhan kemajuan perusahaan atau organisasi.

### 2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki fungsi yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2012), menjelaskan secara singkat fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

- 1) *Perencanaan (Planning)*.  
Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.
- 2) *Pengorganisasian (Organizing)*.  
Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan
- 3) *Pengarahan (Directing)*.  
Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
- 4) *Pengendalian (Controlling)*.  
Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
- 5) *Pengadaan Tenaga Kerja (Procurement)*.  
Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- 6) *Pengembangan (Development)*.  
Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- 7) *Kompensasi (Compensation)*.  
Pemberian balas jasa langsung (direct), dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- 8) *Pengintegrasian (Integration)*.  
Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- 9) *Pemeliharaan (Maintenance)*.  
Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan sebagian besar kebutuhan karyawannya.
- 10) *Kedisiplinan (Discipline)*.  
Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma – norma sosial
- 11) *Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (Separation)*.

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Selanjutnya Rivai (2013) mengemukakan fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua jenis fungsi yaitu:

1. Fungsi Manajerial
  - a) Perencanaan (*Planning*)
  - b) Pengorganisasian (*Organizing*)
  - c) Pengarahan (*Directing*)
  - d) Pengendalian (*Controlling*)
2. Fungsi Operasional
  - a) Pengadaan tenaga kerja (SDM)
  - b) Pengembangan
  - c) Kompensasi
  - d) Pengintegrasian
  - e) Pemeliharaan
  - f) Pemutusan hubungan kerja

Dessler (2004), menjelaskan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keamanan, dan masalah keadilan melalui:

- a) Melakukan analisis pekerjaan (menentukan pekerjaan setiap karyawan),
- b) Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan merekrut calon karyawan,
- c) Memilih calon karyawan,
- d) Mengarahkan dan melatih karyawan-karyawan baru,
- e) Mengatur upah dan gaji (memberikan kompensasi kepada karyawan),
- f) Memberikan insentif dan keuntungan,
- g) Menilai prestasi,
- h) Berkomunikasi (mewawancarai, memberikan konseling, mendisiplinkan),
- i) Melatih dan mengembangkan para manajer,
- j) Membangun komitmen karyawan.

Dengan demikian, dijelaskan bahwa fungsi dari manajemen sumber daya manusia meliputi pengelolaan, perencanaan sampai pengembangan sumber daya

manusia didalam perusahaan. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah dijabarkan diatas diketahui memengaruhi satu sama lain. Fungsi-fungsi Sumber Daya Manusia diatas dapat berjalan dengan baik jika pengelolaan oleh departemen sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan atau organisasi dilakukan dengan baik dan maksimal, nantinya dapat memberi manfaat bagi perusahaan dalam usaha mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan oleh Perusahaan.

### **2.2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tujuan dan fungsi yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Menurut Sedarmayanti (2007), tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui sumber daya manusia. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru. Secara khusus, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk:

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia, kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi.

4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen yang tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait.

## **2.2.2 Kepemimpinan Transformasional**

### **2.2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Pemimpin dikatakan sebagai motor penggerak. Kepemimpinan dalam organisasi merupakan sesuatu yang wajib dalam kehidupan agar kehidupan menjadi teratur dan keadilan bisa ditegakkan, sehingga tidak berlaku hukum rimba. Menurut Bass (1990) mengartikan kepemimpinan kurang lebih seperti berikut “interaksi antara dua atau lebih anggota kelompok yang sering melibatkan penataan atau restrukturisasi situasi dan persepsi dan apa yang diinginkan anggota”. Kepemimpinan Transformasional yaitu pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan dalam organisasi sangat penting karena dalam keterampilan kepemimpinan yang baik dan efektif membangun, mendorong dan mempromosikan budaya dalam perusahaan yang kuat dan akhirnya mencapai kesuksesan.

### 2.2.2.2 Teori Kepemimpinan

Terdapat beberapa literatur kepemimpinan yang menjelaskan beberapa karakteristik yang berbeda. Berikut ini adalah dimensi dan indikator yang digunakan berdasarkan teori transformasional Bass & Avolio (1995):

- a. *Idealized Influence* (karisma). Pemimpin mampu menanamkan rasa kebhernilaian, hormat, dan bangga serta mengartikulasikan visi, mengambil isu-isu yang sulit, menyajikan nilai-nilai mereka yang paling penting, dan menekankan pentingnya tujuan, komitmen, dan konsekuensi etis dari keputusan. Pemimpin seperti dikagumi sebagai pembangkit panutan kebanggaan, loyalitas, kepercayaan, dan keselarasan sekitar tujuan bersama.
- b. Motivasi inspirasional. Pemimpin mengartikulasikan visi menarik dari masa depan, menantang pengikut dengan standar yang tinggi, berbicara optimis dengan antusias, dan memberikan dorongan dan makna untuk apa yang perlu dilakukan.
- c. Stimulasi intelektual. Pemimpin mempertanyakan cara lama, tradisi, dan keyakinan, merangsang perspektif baru dan cara melakukan sesuatu, dan mendorong ekspresi ide dari bawahan.
- d. Pertimbangan Individual. Pemimpin berhubungan dengan orang lain (bawahan) secara personal, mempertimbangkan kebutuhan mereka, kemampuan, dan aspirasi, mendengarkan dengan penuh perhatian, pengembangan lebih lanjut mereka, menasihati, mengajar dan melatih.

Morgeson dan Hofmann (1999) berpendapat bahwa kepemimpinan bersama terdiri dari tiga dimensi:

- a. *Charismatic Influence*
- b. *Inspirational Motivation*
- c. *Intellectual Stimulation*

Dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi dan mendorong anggota untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

### 2.2.3 Stress Kerja

#### 2.2.3.1 Pengertian Stress Kerja

Dalam melakukan pekerjaan hampir setiap orang mengalami stres yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Beehr dan Newman dalam Luthans (2006) mengatakan “stres kerja sebagai kondisi yang muncul dari interaksi manusia dan pekerjaan serta dikarakteristikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka untuk menyimpang dari fungsi normal mereka”. Menurut Lazarus & Folkman (1976) dalam Troesch and Bauer (2017), stress adalah hubungan spesifik antara individu dan lingkungan yang dinilai individu sebagai tuntutan atau melebihi sumber dayanya dan membahayakan keberadaannya. Parker dan Decotiis (1983) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu kesadaran atau perasaan disfungsi pribadi akibat kondisi yang dirasakan di tempat kerja, reaksi psikologis dan fisiologis seseorang yang tidak diinginkan.

#### 2.2.3.2 Teori Stress Kerja

*Transactional stress* mempunyai 6 dimensi Lazarus, 1966 & Folkman 1984 dalam Troesch and Bauer (2017):

1. Desain pekerjaan
  - a. Beban kerja yang terlalu berat
  - b. Kurangnya waktu untuk beristirahat
  - c. Jam kerja yang terlalu panjang
  - d. Rutinitas yang membosankan atau target yang sulit dicapai berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh pekerja.
2. Gaya manajemen
  - a. Kurang melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan
  - b. Komunikasi yang kurang
3. Hubungan interpersonal
  - a. Terlalu banyak konflik antar individu

- b. Kurang bersahabat antar sesama
- 4. Peranan kerja
  - a. Konflik peranan
  - b. Ketidakjelasan hasil kerja yang bisa diharapkan
  - c. Terlalu banyaknya tanggung jawab yang dibebankan
- 5. Nasib karir
  - a. Tidak ada kesempatan untuk berkembang
  - b. Tidak diberikan peluang untuk lebih maju
  - c. Cepat melakukan perubahan yang tidak mempertimbangkan kesiapan pekerja
- 6. Kondisi lingkungan
  - a. Lingkungan yang tidak nyaman
  - b. Lingkungan yang tidak sehat

Sedangkan menurut Parker dan Decotiis (1983) dimensi stress kerja terbagi menjadi 4, yaitu:

- a. *Formalization*
- b. *Centralization*
- c. *Role ambiguity*
- d. *Role conflict*

Menurut Beehr and Newman (1978), terdapat 4 aspek yang dapat dinilai ketika mengukur stres kerja karyawan. Keempat hal tersebut yaitu:

- a. Perilaku
- b. Gejala Psikologi
- c. Gejala fisiologi

## 2.2.4 Kepuasan Kerja

### 2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan. Menurut Spector (1996) kepuasan kerja adalah variabel sikap yang menggambarkan bagaimana seseorang merasakan pekerjaannya secara keseluruhan serta berbagai aspek-aspek dari pekerjaan tersebut. Dengan kata lain kepuasan kerja yaitu suatu kondisi dimana seseorang suka (puas) atau

tidak suka (tidak puas) dengan pekerjaannya. Menurut Hackman & Oldham (1980) bahwa seseorang akan mengalami motivasi kerja internal yang tinggi, kepuasan yang terus-menerus berkembang, kepuasan kerja secara umum, serta efektivitas kerja apabila seseorang mengalami sendiri pekerjaannya dengan penuh berarti, dimana mereka merasa bertanggung jawab atas kuantitas dan kualitas yang dihasilkan, serta apabila mereka mengetahui hasil kerjanya. Secara tidak langsung definisi di atas mengartikan kepuasan kerja sebagai kondisi seseorang dapat merasa puas dengan salah satu aspek pekerjaannya dan merasakan kurang puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya dari pekerjaannya.

#### 2.2.4.2 Teori Kepuasan Kerja

Dimensi dan indikator yang digunakan berdasarkan JDI (*Job Descriptive Index*) yang dituliskan oleh Smith, Kendall & Hulin (1969), seperti berikut:

##### 1. Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

##### 2. Atasan (*Supervision*)

Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.

##### 3. Teman sekerja (*Workers*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

##### 4. Promosi (*Promotion*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

##### 5. Gaji/upah (*Pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Spector (1996) mengembangkan "skala pengukuran kepuasan kerja" untuk mengevaluasi tingkat kepuasan karyawan terkait pekerjaan mereka yang mencakup berbagai faktor seperti :

1. Upah: jumlah dan rasa keadilannya
2. Promosi: peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi
3. Supervisi: keadilan dan kompetensi penugasan manajerial oleh penyelia
4. *Benefit*: asuransi, liburan dan bentuk fasilitas yang lain
5. *Contingent rewards*: rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi
6. *Operating procedures*: kebijakan, prosedur dan aturan
7. *Coworkers*: rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten
8. *Nature of work*: tugas itu sendiri dapat dinikmati atau tidak
9. *Communication*: berbagai informasi didalam organisasi (verbal maupun nonverbal)

Skala pengukuran yang umum dipergunakan adalah Job Diagnostic Survey Scale (Hackman & Oldham, 1980) yang mengukur karakteristik pekerjaan melalui lima karakteristik pekerjaan inti meliputi:

1. *Skill Variety*

Banyaknya ketrampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Makin banyak ragam ketrampilan yang digunakan, makin kurang membosankan pekerjaan.

2. *Task Identity*

Tingkat sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja seseorang. Tugas yang dirasakan sebagai bagian dari pekerjaan yang lebih besar dan yang dirasakan tidak merupakan satu kelengkapan tersendiri menimbulkan rasa tidak puas.

3. *Task Significance*

Tingkat sejauh mana pekerjaan mempunyai dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, baik orang tersebut merupakan rekan sekerja dalam suatu perusahaan yang sama maupun orang lain di lingkungan sekitar. Jika tugas dirasakan penting dan berarti oleh tenaga kerja, maka ia cenderung mempunyai kepuasan kerja.

4. *Autonomy*

Tingkat kebebasan pemegang kerja, yang mempunyai pengertian ketidaktergantungan dan keleluasaan yang diperlukan untuk menjadwalkan pekerjaan dan memutuskan prosedur apa yang akan digunakan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan yang memberi kebebasan, ketidaktergantungan dan peluang mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.

#### 5. *Job Feedback*

Tingkat kinerja kegiatan kerja dalam memperoleh informasi tentang keefektifan kegiatannya. Pemberian balikan pada pekerjaan membantu meningkatkan tingkat kepuasan.

## 2.2.5 Kinerja Karyawan

### 2.2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer. Mangkunegara (2013) mengatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bernardin (1998) adalah *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.”* Dengan kata lain kinerja adalah catatan mengenai hasil kerja yang diperoleh dari fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

### 2.2.5.2 Teori Kinerja Karyawan

Bernadin dan Russel (1993) mengidentifikasi bahwa terdapat enam faktor kinerja karyawan yaitu:

- a. *Quality* (Kualitas): Merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

- b. *Quantity* (Kuantitas): Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- c. *Timeliness* (Ketepatan waktu): Merupakan tingkatan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatanlain.
- d. *Cost-effectiveness* (Efektivitas biaya): Merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, dan bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- e. *Interpersonal impact* (Hubungan antar perseorangan): Merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.
- f. *Need for supervision* (Kebutuhan akan pengawasan): Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan.

Menurut Wirawan (2009), secara umum kinerja dapat dikelompokkan

menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Hasil kerja. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. Misalnya, kuantitas dari hasil kerja seorang buruh pabrik sepatu adalah berapa pasang sepatu yang dihasilkan dalam masa penilaian dibagi dengan jumlah hari dalam masa penilaian. Kualitasnya adalah seberapa baik sepatu yang dihasilkan atau apakah sepatu-sepatu itu memenuhi standar kualitas produksi atau tidak.
2. Perilaku kerja. Ketika berada ditempat kerjanya, seorang karyawan mempunyai dua perilaku, yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya cara berjalan, cara berbicara, dan cara makan siang. Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya, kerja keras, ramah terhadap pelanggan, dan cara berjalan tentara dalam upacara.
3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai manusia karyawan mempunyai banyak sifat pribadi yang dibawa yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman kerjanya. Untuk melaksanakan suatu jenis pekerjaan, diperlukan sifat pribadi tertentu.

Suatu pekerjaan hanya dapat dikerjakan oleh seorang karyawan jika mempunyai sifat pribadi tertentu.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa indikator. Indikator ini dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian ini menggunakan indikator penilaian kinerja yang diungkapkan oleh Bernadin dan Russel (1993).

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Pengaruh Variabel Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Saleem (2015). Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan teori dari Yukl (2002) pada variable kepemimpinan dan teori dari Spector (1997) pada variable kepuasan kerja.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Munir, *et al.* (2012), hasil dari penelitian ini adalah Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.. Penelitian menggunakan teori Bass & Avolio (1995) pada variable kepemimpinan transformasional dan teori dari Smith, Kendall & Hulin (1969) pada variable kepuasan kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Boamah, *et al.* (2017), memiliki hasil Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Penelitian ini menggunakan teori dari Bass & Avolio (1995) pada variable kepemimpinan transformasional dan menggunakan teori dari Hackman and Oldham (1976) pada variable kepuasan kerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Ada pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.

### **2.3.2 Pengaruh dari Variabel Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Ahsan, *et al.* (2009). Hasil dari penelitian ini ada hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan teori Beehr and Newman (1978) pada variable stress kerja dan teori dari Hackman & Okham (1980) untuk variable kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Iqbal (2012), memiliki hasil Ada hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja. Penelitian menggunakan teori Beehr and Newman (1978) pada variable stress kerja dan teori dari Hackman & Okham (1975) untuk variable kepuasan kerja.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Ada pengaruh negative dan signifikan dari Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

### **2.3.3 Pengaruh dari Variabel Kepemimpinan Transformational terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Mihalcea (2014). Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan bersama memiliki efek positif pada kinerja karyawan. Penelitian ini

menggunakan teori dari Bass (1999) pada variable kepemimpinan dan teori dari Mihalcea (2013) pada variable kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Al-Amin (2017), memiliki hasil perilaku kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari Ghafoor, *et al.* (2011) pada variable kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Andreani and Petrik (2016), hasil dari ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional pada kepuasan kerja, dampak positif tetapi tidak signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan dampak positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari Stone (2005) pada variable kepemimpinan transformasional dan teori dari Hasibuan (2012) pada variable kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lembang, Soetjipto dan Sutrisno (2015). Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh langsung korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh langsung korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, tidak ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja kerja karyawan, ada pengaruh positif langsung dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, ada pengaruh positif langsung dan komitmen organisasi signifikan terhadap kinerja kerja karyawan, ada pengaruh positif tidak langsung dan korelasi signifikan antara kepemimpinan transformasional

terhadap kinerja kerja karyawan melalui komitmen organisasi dan terdapat korelasi tidak langsung positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan teori dari Bass, *et al.* 2003 pada variable kepemimpinan serta menggunakan teori dari Bono and Judge (2003) dan Singh, *et al.* (1996) pada variable kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Endiana dan Sudiartana (2015). Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional adalah efek positif langsung pada kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori (internal) pada variable kepemimpinan transformasional dan menggunakan teori dari Hasibuan (2007) pada variable kepuasan kerja serta menggunakan teori dari Mangkunegara (2013) pada variable kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Dadie and Nugraheni (2016), hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasi, kepemimpinan, pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari Parrek, Udai (1985) dalam Fuad Mas'ud (2004) pada variable kepemimpinan transformasional dan menggunakan teori dari Celluci, Anthony J. dan David L. DeVries (1978) dalam Fuad Mas'ud (2004) pada variable kepuasan kerja serta menggunakan teori dari Jansen Onne (2001) dalam Fuad Mas'ud (2004) pada variable kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Ada pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

#### **2.3.4 Pengaruh Variabel Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan.**

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmed, *et al.* (2013). Hasil dari penelitian ini adalah Stres kerja memiliki hubungan negatif terhadap kinerja, dimana saat stres terjadi dapat berdampak pada kinerja karyawan yang negatif. Penelitian ini menggunakan teori dari Khan, *et al.* (1964) pada variable stress kerja serta menggunakan teori dari Williams & Anderson (1991) pada variable kinerja karyawan.

Selain itu penelitian yang dilakukan Kusuma, *et al.* (2015). Hasil dari penelitian ini adalah Terdapat pengaruh langsung variabel Stres kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kepuasan Kerja ( $Y_1$ ). Variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $Y_2$ ). Variabel stres kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Variabel kepuasan kerja ( $Y_1$ ) mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ). Terdapat pengaruh tidak langsung pada variabel stres kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dan pengaruh tidak langsung pada variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dengan melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ). Penelitian ini

menggunakan teori dari Revai (2009) pada variable stress kerja serta menggunakan teori dari Simamora (2004) pada variable kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Ada pengaruh negatif dan signifikan dari Stres kerja terhadap kinerja pegawai.

### **2.3.5 Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Arifin (2015). Hasil dari penelitian ini adalah terdapat korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari Luthans (2002) pada variable kepuasan kerja dan teori dari Mangkunegara (2013) pada variable kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Nasir dan Amin (2010), hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari Weiss, *et al.* (1967) pada variable kepuasan kerja dan menggunakan teori Herman & Halim (1994) pada variable kinerja karyawan.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Fadlallah (2015), hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan positif dan signifikan secara statistic antara faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari Locke (1976) pada variable kepuasan kerja dan menggunakan teori Bernadin dan Russel (1993) pada variable kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Ada pengaruh positif dan signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

### **2.3.6 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan Hamsinah, *et al.* (2017), hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori dari Bass and Avolio (2003) pada variable kepemimpinan transformasional, teori dari Rahmawati (2009) dalam Dewi dan Suwandana (2016) pada variable stress kerja serta menggunakan teori dari Luthans (2006) dalam Prabowo (2016) pada variable kepuasan kerja.

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Penelitian yang dilakukan oleh Purwanti and Triastity (2017), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dominan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di RSJD Surakarta. Penelitian ini menggunakan teori dari Metwally, *et al.* (2014) pada variable kepemimpinan transformasional, teori dari Luthans (2008) pada variable kepuasan kerja serta menggunakan teori dari Robbins (2010) pada variable stress kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Akbar, Noermijati and Troena (2016), dari penelitian ini mengatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6: Ada pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan dan Stres kerja terhadap kepuasan pegawai.

### **2.3.7 Pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Sari, *et al.* (2012), hasil dari penelitian kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan determinasi sebesar 0,345 atau 34,5 persen. Kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah variabel kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan teori dari Yukl (1994) pada variable kepemimpinan, serta menggunakan teori dari Robbins (2008) pada variable stress kerja.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Akbar, Noermijati and Troena (2016), dari penelitian ini mengatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, ada pengaruh negatif dan signifikan Stres kerja terhadap kinerja pegawai KPPN Makassar, kepuasan kerja memediasi pengaruh Stres kerja terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H7: Ada pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan dan Stres kerja terhadap kinerja pegawai

### **2.3.8 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja**

Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Dadie and Nugraheni (2016), hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan Parrek, Udai, (1985) dalam Fuad Mas'ud, (2004) pada variable kepemimpinan transformasional, teori dari Jansen Onne, (2001) dalam Fuad Mas'ud, (2004) pada

variable kinerja karyawan dan teori dari Celluci, Anthony J. dan David L. DeVries, (1978) dalam Fuad Mas'ud, (2004) pada variable kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Endiana dan Sudiartana (2015). Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional adalah efek positif langsung pada kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori (internal) pada variable kepemimpinan transformasional dan menggunakan teori dari Hasibuan (2007) pada variable kepuasan kerja serta menggunakan teori dari Mangkunegara (2013) pada variable kinerja karyawan.

Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H8: Ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

### **2.3.9 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Stres Kerja terhadap Kinerja Kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Adawiyah dan Siswanto (2015) mengatakan bahwa adalah pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung signifikan. Sedangkan, pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Penelitian ini menggunakan teori Robbins (2003) pada variable stress kerja dan menggunakan teori dari Dharma (1991) dalam Sani (2013) pada variable kepuasan kerja serta menggunakan teori dari Luthan (2006) pada variable kinerja karyawan.

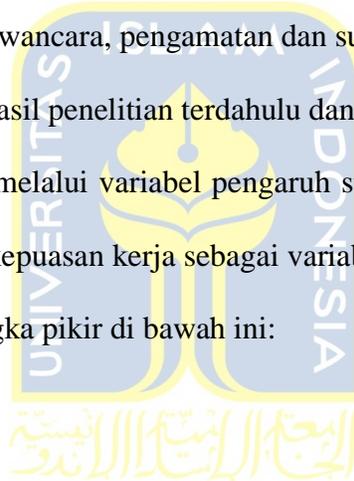
Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

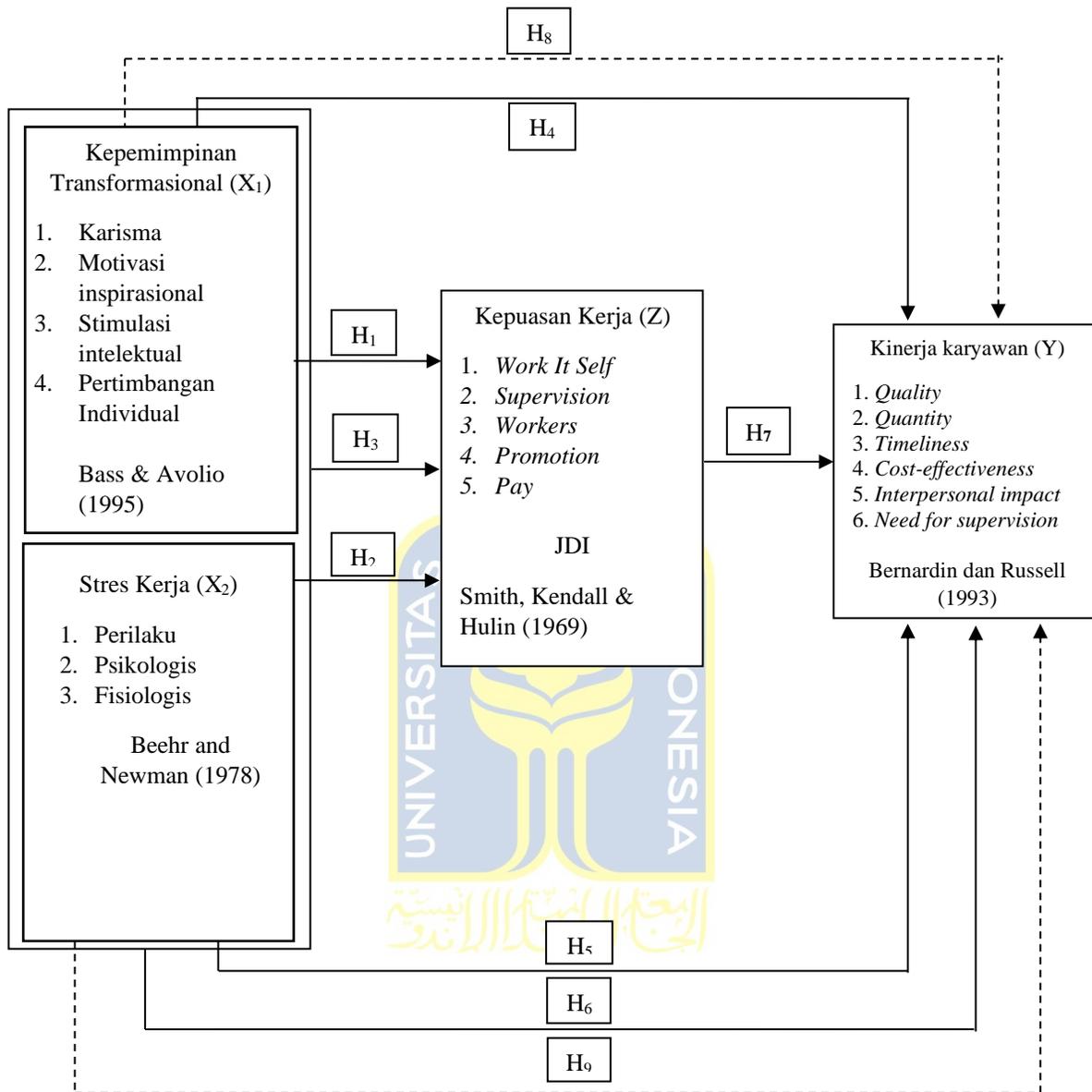
H9: Ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan stress kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **2.4 Kerangka Pikir Penelitian**

Kerangka teoritis adalah jaringan yang disusun, dijelaskan, dan dielaborasi secara logis antar variabel yang dianggap layak pada situasi masalah dan diidentifikasi melalui proses seperti wawancara, pengamatan dan survei literatur.

Dari uraian dari hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang telah dijabarkan di atas, dapat diperjelas melalui variabel pengaruh stres dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, secara sistematis digambarkan pada kerangka pikir di bawah ini:





**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

## 2.5 Hipotesis

H1: Diduga ada pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.

H2: Diduga ada pengaruh yang signifikan dari Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

H3: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kinerja.

H4: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Stress kerja terhadap kinerja pegawai.

H5: Diduga ada pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

H6: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan dan Stress kerja terhadap kepuasan pegawai.

H7: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan dan Stress kerja terhadap kinerja pegawai.

H8: Diduga terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

H9: Diduga terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan stress kerja terhadap kinerja pegawai.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan tersebut digunakan karena data diolah dengan perhitungan statistik. Menurut Creswell (2009), pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menyelidiki teori objektif dengan memeriksa hubungan per variabel.

#### 3.2 Lokasi Penelitian

Peneliti akan melakukan penelitian di Event Organizer Pagi Entertainment. Merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa Event Organizer. Penelitian ini dilaksanakan di Event Organizer Pagi Entertainment (PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia) di Jl. Sukohrajo No.8 Krangkungan Condong Catur Depok Sleman Yogyakarta.

##### 3.2.1 Profil Pagi Entertainment

Pagi Entertainment merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa Event Organizer. Terbentuk mulai tahun 2010 dan pada perjalanan usahanya pada tahun 2016 resmi berdiri PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia. Event yang telah ditangani oleh Pagi Entertainment mulai dari konser music, *gathering*, *MICE*, *touring*, dan *wedding organizer*. Perusahaan ini mempunyai motto “*CREATIVITY IS EVERYTHING*” (Anonim, 2019)

##### 3.2.2 Visi dan Misi

Adapun visi dan misi Pagi Entertainment sebagai berikut :

1. Visi

Menjadi perusahaan Event Organizer terbaik di Indonesia dengan mengedepankan kualitas dan kreatifitas dalam masing masing divisi.

Menjadi perusahaan yang dapat bermanfaat bagi sesama. baik itu untuk team, masyarakat sekitar, kaum dua'fa, anak yatim, fakir miskin, dan untuk negara.

## 2. Misi

- a. Pola kerja perusahaan yang mengedepankan kerja team dan kekeluargaan
- b. Mengedepankan kreatifitas dan kualitas dalam segala bidang
- c. Memberikan pelayanan terbaik kepada client
- d. Berkerja dengan penuh tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan tempat berusaha.
- e. Memberikan kerja terbaik dan hasil terbaik untuk perusahaan (Anonim, 2019)

### 3.3 Identifikasi Variabel Penelitian

Sekaran dan Bougie (2017), menjelaskan bahwa variabel (variable) adalah apa pun yang dapat membedakan atau mengubah nilai. Menurut Creswell (2010), Variabel merujuk pada karakteristik atau atribut seorang individu atau organisasi yang dapat diukur atau di observasi. Sedangkan menurut Sugiyono (2017), variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, organisasi atau kegiatan yang mempunyai variasi tentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Variabel Independen (X)

Menurut Sekaran dan Bougie (2017), variabel bebas (independent variable) adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat, baik secara positif atau negatif. Sedangkan

menurut Creswell (2010), variabel-variabel bebas (variable independent) merupakan variabel-variabel yang (mungkin) menyebabkan, memengaruhi, atau berefek pada outcome. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan transformasional sebagai  $X_1$  dan variabel stress kerja sebagai  $X_2$ .

## **2. Variabel Dependen (Y)**

Menurut Sekaran dan Bougie (2017), variabel terikat (dependent variable) merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Sedangkan menurut Creswell (2010), variabel-variabel terikat (dependent variable) merupakan variabel-variabel yang bergantung pada variabel bebas. Variabel-variabel terikat ini merupakan outcome atau hasil dari pengaruh variabel-variabel bebas. Penelitian ini menggunakan variabel kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen.

## **3. Variabel Intervening (Z)**

Menurut Sekaran dan Bougie (2017), variabel perantara (*mediating variable/intervening variable*) adalah variabel yang muncul antara saat variabel bebas mulai memengaruhi variabel terikat, dan saat pengaruh variabel bebas terasa pada variabel terikat. Sedangkan menurut Creswell (2010), variabel interveing atau mediating berada di antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel ini memediasi pengaruh-pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah variabel kepuasan kerja (Z).

### 3.4 Definisi Operasional Variabel

#### 3.4.1 Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Bass & Avolio (1995) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki karisma. Berikut ini adalah dimensi dan indikator yang digunakan berdasarkan teori transformasional :

- 1) *Idealized Influence* (karisma)
  - a. Visi dan misi
  - b. Menanamkan kebanggaan dalam dan di antara kelompok
  - c. Mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan
- 2) Motivasi inspirasional.
  - a. Seorang pemimpin menetapkan standar yang lebih tinggi
  - b. Memberikan daya tarik emosional untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang tujuan perusahaan
- 3) Stimulasi intelektual.
  - a Memberikan pengikut dengan menantang ide-ide baru dan mendorong mereka untuk melepaskan diri dari cara lama berpikir.
  - b Mempromosikan kecerdasan, rasionalitas, berpikir logis, dan pemecahan masalah
- 4) Pertimbangan Individual.

- a. Pemimpin mengembangkan pengikut dengan mentoring dan coaching
- b. Meningkatkan cara efektif mencapai sasaran dan tantangan mereka

### 3.4.2 Stress Kerja (X<sub>2</sub>)

Stress kerja dapat muncul dengan sangat mudah, terlebih ketika banyak pekerjaan kantor menumpuk yang harus segera diselesaikan oleh karyawan di tempat kerja. Gejala stress kerja juga bisa muncul ketika hubungan interpersonal karyawan dengan atasan dan rekan kerja tidak berjalan dengan baik. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) bahkan mengungkapkan bahwa 40 persen karyawan mengalami kesulitan tidur akibat stress kerja sepanjang tahun 2018.

Beehr and Newman (1978) mendefinisikan stres kerja kurang lebih sebagai berikut “kondisi yang muncul dari interaksi antara manusia dan pekerjaan serta dikarakterisasikan oleh perubahan manusia yang memaksa mereka menyimpang dari fungsi normal mereka”.

Beehr and Newman (1978), terdapat 3 aspek yang dapat dinilai ketika mengukur stres kerja karyawan. Ketiga hal tersebut yaitu:

#### 1. Perilaku

- a. Beban kerja yang terlalu berat membuat sering absen
- b. Tingginya perputaran tenaga kerja (employee turnover) membuat cemas
- c. Kurang bersahabat antar sesama

#### 2. Psikologis

- a. Rutinitas yang membosankan
- b. Pekerjaan yang sulit
- c. Terlalu banyaknya tanggung jawab yang dibebankan

### 3. Fisiologis

- a. Beban kerja membuat sakit
- b. Beban kerja membuat tempramen
- c. Beban kerja membuat sulit tidur

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa stress kerja adalah gangguan mental yang dihadapi oleh pekerja karena adanya tekanan baik dari dalam maupun dari luar. Faktor terdinya stress kerja dapat terjadi dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi kondisi pekerja. Maka dari itu, penanganan stress kerja harus dilakukan dengan baik dan berkesinambungan serta pemimpin harus cepat tanggap terhadap hal tersebut karena stress kerja akan menimbulkan dampak langsung pada kinerja pekerja.

#### 3.4.3 Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Bernardin dan Russell (1993), prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Indikator untuk mengukur kinerja menurut Bernardin dan Russell (1993), yaitu:

1. *Quality* (Kualitas Pekerjaan): Merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

- a. Kemampuan bekerja sesuai standar perusahaan
  - b. Kemampuan bekerja dengan kemamuan maksimal
  - c. Kemampuan bekerja dengan kesalahan kecil
2. *Quantity* (Kuantitas Pekerjaan): Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- a. Kemampuan bekerja sesuai target
  - b. Kemampuan bekerja sesuai prosedur
  - c. Kemampuan memenuhi harapan perusahaan
3. *Timeliness* (Ketepatan waktu): Merupakan tingkatan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
- a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
  - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu
  - c. Kemampuan hadir kerja tepat waktu
4. *Cost-effectiveness* (Efektivitas biaya): Merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- a. Kemampuan mengurangi kesalahan dalam bekerja

- b. Kemampuan menghemat biaya pengeluaran perusahaan
  - c. Kemampuan meminimalisir kerugian
5. *Interpersonal impact* (Hubungan antar perseorangan): Merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.
- a. Keharmonisan dengan rekan kerja
  - b. Kemampuan menjalin kerjasama
  - c. Kemampuan membangun sinergi
6. *Need for supervision*: Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan.
- a. Kemampuan bekerja tanpa pengawasan
  - b. Kemampuan bekerja dengan penuh tanggung jawab
  - c. Kemampuan menjaga kinerja

Penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russell (1993), yang akan diukur menggunakan 18 item pertanyaan.

#### 3.4.4 Kepuasan Kerja (Z)

Dalam hal ini dimensi dan indikator yang digunakan berdasarkan JDI (Job Discriptive Index) yang dituliskan oleh Smith, Kendall & Hulin (1969), seperti berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*)
  - a. Kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar

- b. Kesempatan untuk mengembangkan kemampuan
- c. Kesempatan untuk mendapatkan ketrampilan baru
- d. Kesempatan menerima tanggung jawab sesuai dengan kemampuan

2) Atasan (*Supervision*)

- a. Tingkat pengawasan dari atasan saat bekerja.
- b. Tingkat dukungan dari atasan dalam melakukan pekerjaan
- c. Tingkat bantuan dari atasan ketika sedang mengalami kesulitan kerja.

3) Teman sekerja (*Workers*)

- a. Tingkat dukungan dari rekan kerja saat melakukan pekerjaan
- b. Tingkat kekeluargaan ditempat kerja
- c. Tingkat bantuan dari rekan kerja ketika sedang mengalami kesulitan

4) Kerja Promosi (*Promotion*)

- a. Peluang untuk mengikuti program promosi jabatan
- b. Tingkat keadilan promosi jabatan
- c. Tingkat kesesuaian antara promosi jabatan dengan standar yang ditetapkan

5) Gaji/upah (*Pay*)

- a. Tingkat kesesuaian gaji dengan latar belakang pendidikan
- b. Tingkat kesesuaian gaji dengan kemampuan yang dimiliki
- c. Tingkat kesesuaian gaji dengan tanggung jawab/jabatan yang diemban
- d. Tingkat kesesuaian gaji dengan standar yang ditetapkan

### **3.5 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.5.1 Populasi**

Menurut Sekaran dan Bougie (2017) populasi (*population*) adalah kelompok orang, kejadian, atau hal-hal menarik di mana peneliti ingin membuat opini (berdasarkan statistik sampel). Populasi dalam penelitian ini mencakup karyawan Pagi Entertainment yang berjumlah 42 orang karyawan.

#### **3.5.2 Sampel**

Menurut Sekaran dan Bougie (2017) sampel (*sample*) adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, beberapa, namun tidak semua, elemen populasi membentuk sampel. Penelitian ini menggunakan sampel yang diambil berdasarkan sensus yaitu berjumlah 42 orang karyawan Pagi Entertainment.

#### **3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik pada elemen populasi (Sekaran, 2017). Menurut Sugiyono (2017) teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel sensus. Dalam penelitian ini populasi mencakup karyawan di Pagi Entertainment.

Pemilihan karyawan sebagai responden di latar belakang oleh pertimbangan penulis mengenai kemampuan karyawan yang diyakini mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan yang disajikan dalam kuesioner.

### **3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

Dalam proses pengumpulan data penelitian, data dapat diperoleh dari sumber primer ataupun sumber sekunder. Kedua jenis data tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **3.6.1 Jenis Data**

##### **1. Data Primer**

Menurut Sekaran dan Bougie (2017) data primer mengacu pada data yang diperoleh dari tangan pertama untuk analisis berikutnya untuk menemukan solusi atau masalah yang diteliti. Sumber data primer dapat berupa responden individu, kelompok fokus, dan panel yang secara khusus ditentukan oleh peneliti dan di mana pendapat dapat dicari terkait persoalan tertentu dari waktu ke waktu, atau sumber umum seperti majalah atau buku tua. Internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuesioner disebarakan melalui internet. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi.

Pada penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer, yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan di Pagi Entertainment, yang berkaitan dengan persepsi responden mengenai kepemimpinan transformasional, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja.

## 2. Data Sekunder

Menurut Sekaran dan Bougie (2017), data sekunder mengacu pada data yang dikumpulkan oleh seseorang, dan bukan peneliti yang melakukan studi mutakhir. Data tersebut dapat merupakan internal atau eksternal organisasi dan diakses melalui internet, penelusuran dokumen, atau publikasi informasi.

### 3.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan cara penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden. Menurut Sekaran dan Bougie (2017) kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas.

Responden akan menjawab pertanyaan penelitian yang telah disediakan dengan skala Likert. Menurut Sekaran dan Bougie (2017) skala Likert dirancang untuk menentukan besarnya pengaruh subjek dalam menentukan setuju maupun tidaknya dengan pernyataan dalam 5 poin dengan titik panduan (anchor). Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah: 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Ragu-ragu; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju.

### 3.7 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengecek sah atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dianggap sah atau valid ketika pertanyaan yang diajukan mampu mengungkapkan apa yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016). Sedangkan menurut Sugiono (2017) menyatakan validitas merupakan skala pengukur dinyatakan valid apabila skala tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Suatu kuesioner yang valid ialah yang memiliki validitas tinggi, dan sebaliknya. Untuk mengukur tingkat validitas, maka akan menggunakan Uji Korelasi *Pearson Product Moment* dengan rumus (Sugiyono, 2007):

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xyz} = \frac{n \sum XYZ - (\sum X)(\sum Y)(\sum Z)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}\{n \sum Z^2 - (\sum Z)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{XYZ}$  = Koefisien korelasi

$X$  = Skor yang ada dibutir item

$Y$  = Total skor

$n$  = Jumlah subyek

$\sum X$  = Jumlah skor X

$\sum Y$  = Jumlah skor Y

$\sum Z$  = Jumlah skor Z

Dalam uji ini, setiap item akan diuji relasinya dengan skor total variabel yang dimaksud. Apabila hasil harga taraf signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0.05 maka dapat dinyatakan valid (Sugiyono, 2007)

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2017), Reliabilitas (*reliability*) suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias (tanpa kesalahan) dan karena itu menjamin konsistensi pengukuran di sepanjang waktu serta di berbagai poin pada instrumen tersebut. Dengan kata lain, reliabilitas suatu ukuran merupakan indikator stabilitas dan konsistensi di mana instrumen tersebut mengukur konsep serta menilai “kesesuaian” suatu ukuran. Sedangkan menurut Ghazali (2016), reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

## 3.8 Metode Analisis Data

### 3.8.1 Uji Hipotesis

#### 1. Uji t (Parsial)

Menurut Ghazali (2016), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah  $H_0 : \beta_i = 0$ , artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_A$ ) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau  $H_A: \beta_i \neq 0$ , artinya :

$H_0$ : apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh parsial dari kualitas kepemimpinan transformasional, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

$H_a$ : apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  terdapat pengaruh parsial dari kepemimpinan transformasional, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Menurut Ghozali (2016) cara melakukan uji t adalah sebagai berikut:

a. Quick look: bila jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka  $H_0$  yang menyatakan  $\beta_i = 0$  dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

b. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

## 2. Uji F (Simultan)

Menurut Ghozali (2016), pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

a. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau:

$$H_0: b_1 = \dots = b_k = 0$$

Artinya, apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

b. Hipotesis alternatifnya ( $H_a$ ) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau:

$$H_a: b_1 \neq b_2 \neq \dots \neq b_k \neq 0$$

Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Dari nilai F statistik, yang selanjutnya dari nilai F tersebut dapat diketahui besarnya taraf signifikansi. Apabila taraf signifikansi hasil pengujian besarnya  $\leq 0,05$  ( $H_0$  ditolak). Artinya secara simultan seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Sedangkan jika harga taraf signifikansi hasil pengujian besarnya  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima.

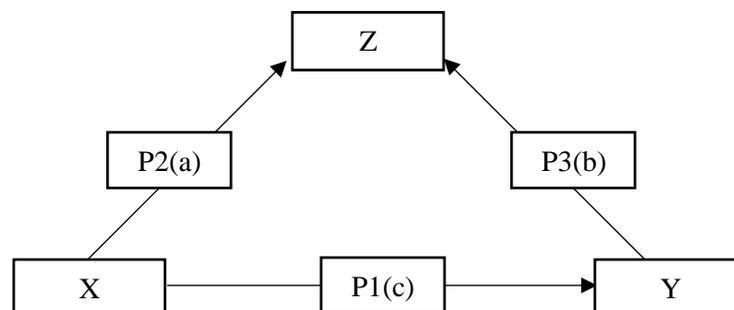
Menurut Ghozali (2016) untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

a. *Quick look*: bila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5 persen. Dengan kata lain kita dapat menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

b. Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ .

### 3.8.2 Analisis Jalur

Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan Ghozali (2016) yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. Penelitian ini akan menggunakan uji Sobel yaitu pengujian hipotesis mediasi atau *intervening* dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (Ghozali, 2016). Berdasarkan hubungan variabel, berikut merupakan model penelitian dalam bentuk diagram jalur:



**Gambar 3.1 Analisis Jalur****Sumber: Ghozali (2016)**

Keterangan:

 $X$  = Variabel Independen (Kepemimpinan Transformasional dan Stress Kerja) $Z$  = Variabel Mediasi (Kepuasan Kerja) $Y$  = Variabel Dependen (Kinerja) $P_1(c)$  = Koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen $P_2(a)$  = Koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi $P_3(b)$  = Koefisien pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, kuesioner disebarikan kepada seluruh karyawan Pagi Entertainment, dengan jumlah total karyawan sebanyak 42 orang. Kemudian setelah kuesioner dibagikan kepada seluruh responden, besarnya jumlah kuesioner yang dikembalikan berjumlah 42 kuesioner atau tingkat pengembalian kuesioner penelitian ini adalah 100 persen. Sehingga total kuesioner yang dapat dijadikan sumber data dan dapat diolah pada penelitian ini adalah 42 kuesioner. Selanjutnya dilakukan analisis data menggunakan software SPSS 23.

#### 4.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

##### 4.1.1. Hasil Uji Validitas

Menurut Ghozali (2016) uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas penelitian ini dihitung setiap item atau variabel dari variabel motivasi kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Data yang diperoleh dari 42 responden tersebut selanjutnya diolah dan dihitung dengan menggunakan *software* SPSS 23.

**Tabel 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel**

| No | Variabel                                | Jumlah |
|----|---|--------|
| 1  | Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) | 19     |
| 2  | Stress Kerja ( $X_2$ )                  | 9      |
| 3  | Kepuasan Kerja ( $Z$ )                  | 20     |
| 4  | Kinerja ( $Y$ )                         | 18     |

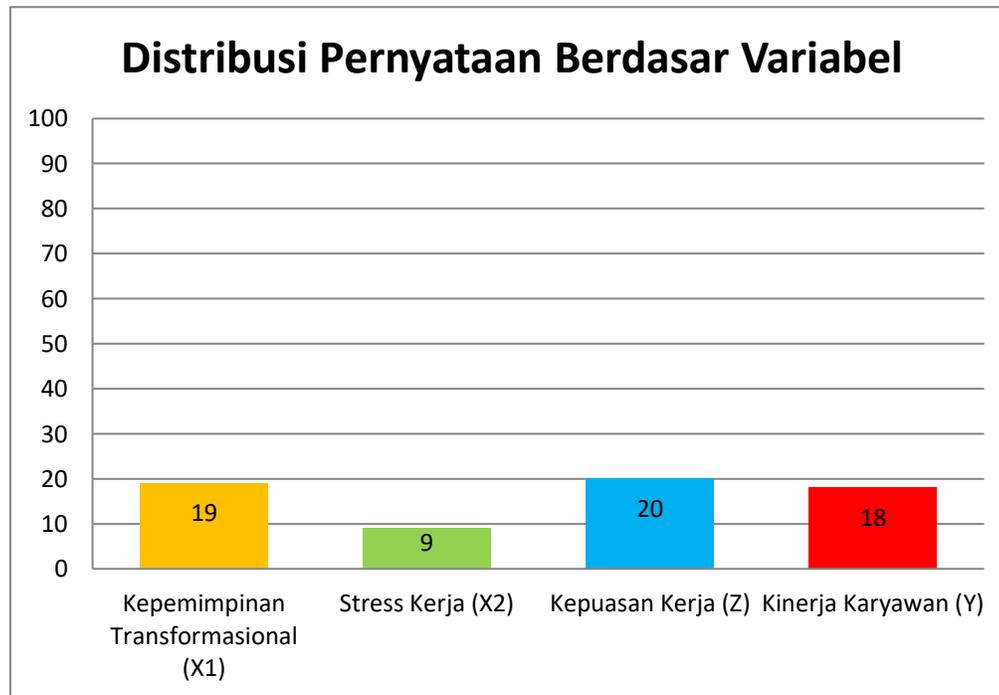
Lanjutan Tabel 4.1

|                  |    |
|------------------|----|
| Total Pernyataan | 66 |
|------------------|----|

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 1, Hal 237)

Distribusi pernyataan berdasarkan variabel terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada

Gambar 4.1



**Gambar 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel**

Sumber: Data primer diolah, 2019

Perhitungan validitas instrumen didasarkan pada perbandingan antara rhitung dan rtabel dimana  $r_{tabel} = 0,312$  ( $df = N-2$  (42-2)) dengan tingkat signifikansi 5 persen (0,05). Apabila rhitung lebih besar dari rtabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka pernyataan dianggap valid. Begitu juga sebaliknya apabila rhitung lebih kecil dari rtabel ( $r_{hitung} < r_{tabel}$ ) maka pernyataan dianggap tidak valid/gugur.

**Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)**

| No             | Pernyataan  | R hitung | Rtabel | Keterangan |
|----------------|---|----------|--------|------------|
| Direktur utama |   |          |        |            |
| 1              | Pemimpin memiliki visi yang jelas   | 0,765    | 0,312  | Valid      |
| 2              | Pemimpin memiliki misi yang jelas   | 0,806    | 0,312  | Valid      |
| 3              | Pemimpin mampu menanamkan kebanggaan dibidang pekerjaanya                                       | 0,732    | 0,312  | Valid      |
| 4              | Pemimpin mampu menanamkan kebanggaan dibidang pekerjaan lainnya                                 | 0,735    | 0,312  | Valid      |
| 5              | Pemimpin dihormati anggota organisasi   | 0,769    | 0,312  | Valid      |
| 6              | Pemimpin dipercaya anggota organisasi   | 0,825    | 0,312  | Valid      |
| 7              | Pemimpin memberikan standard kinerja yang tinggi  | 0,718    | 0,312  | Valid      |
| 8              | Pemimpin memberikan daya tarik emosional untuk meningkatkan kesadaran tentang tujuan organisasi | 0,754    | 0,312  | Valid      |
| 9              | Pemimpin memberikan daya tarik emosional untuk meningkatkan pemahaman tentang tujuan organisasi | 0,828    | 0,312  | Valid      |
| 10             | Pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk mencoba tantangan baru           | 0,819    | 0,312  | Valid      |

Lanjutan tabel 4.2

| No | Pernyataan   | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|----|--|--------------|-------------|------------|
| 11 | Pemimpin mampu merubah pola pikir anggota organisasi menjadi lebih kreatif                           | 0,810        | 0,312       | Valid      |
| 12 | Pemimpin mengajarkan kecerdasan dalam bekerja  | 0,773        | 0,312       | Valid      |
| 13 | Pemimpin mengajarkan cara mempertimbangkan segala manfaat dan resiko dalam pengembangan ide-ide baru | 0,762        | 0,312       | Valid      |
| 14 | Pemimpin mengajarkan berpikir sesuai dengan logika (logis) terhadap suatu hal                        | 0,823        | 0,312       | Valid      |
| 15 | Pemimpin mengajarkan cara menyelesaikan masalah dengan baik  | 0,840        | 0,312       | Valid      |
| 16 | Pemimpin menjadi pembimbing untuk anggota organisasi   | 0,713        | 0,312       | Valid      |
| 17 | Pemimpin melatih kemampuan anggota organisasi  | 0,780        | 0,312       | Valid      |
| 18 | Pemimpin mencapai tujuan perusahaan secara Efektif   | 0,900        | 0,312       | Valid      |
| 19 | Pemimpin membuat tantangan yang menarik dalam pekerjaan  | 0,684        | 0,312       | Valid      |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 3, Hal 225)

Dari data di atas, terdapat 19 (sembilan belas) pernyataan variabel kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dengan semua pernyataan terbukti valid dengan memiliki nilai rhitung lebih besar dari nilai rtabel (rhitung > rtabel).

**Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Stres Kerja ( $X_2$ )**

| No. | Pernyataan  | $r_{tabel}$ | $r_{hitung}$ | Keterangan |
|-----|---|-------------|--------------|------------|
| 1   | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sering tidak hadir (absen) ke kantor.                                    | 0,808       | 0,312        | Valid      |
| 2   | Tingginya perputaran tenaga kerja (employee turnover) menjadi kecemasan bagi saya untuk tidak bekerja dengan baik | 0,904       | 0,312        | Valid      |
| 3   | Kurang bersahabat antar anggota organisasi  | 0,918       | 0,312        | Valid      |
| 4   | Pekerjaan yang monoton membuat saya bosan dalam bekerja.  | 0,838       | 0,312        | Valid      |
| 5   | Pekerjaan yang sulit membuat saya mudah tersinggung.  | 0,788       | 0,312        | Valid      |
| 6   | Banyak tanggung jawab yang dibebankan   | 0,860       | 0,312        | Valid      |
| 7   | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sakit.   | 0,831       | 0,312        | Valid      |
| 8   | Beban kerja yang berlebihan menjadikan saya pribadi yang tempramental   | 0,854       | 0,312        | Valid      |
| 9   | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sulit tidur  | 0,861       | 0,312        | Valid      |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 227)

Dari data di atas, terdapat 9 (sembilan) pernyataan variabel stres kerja ( $X_2$ ) dengan semua pernyataan terbukti valid dengan memiliki nilai rhitung lebih besar dari nilai rtabel (rhitung > rtabel).

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)

| No. | Pernyataan   | $r_{\text{tabel}}$ | $r_{\text{hitung}}$ | Keterangan |
|-----|--|--------------------|---------------------|------------|
| 1   | Kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar                | 0,821              | 0,312               | Valid      |
| 2   | Kesempatan untuk mengembangkan kemampuan                                 | 0,725              | 0,312               | Valid      |
| 3   | Kesempatan untuk mendapatkan ketrampilan baru                            | 0,694              | 0,312               | Valid      |
| 4   | Kesempatan menerima tanggung jawab sesuai dengan kemampuan               | 0,557              | 0,312               | Valid      |
| 5   | Tingkat pengawasan dari pemimpin saat bekerja                            | 0,717              | 0,312               | Valid      |
| 6   | Tingkat dukungan dari pemimpin dalam melakukan pekerjaan                 | 0,770              | 0,312               | Valid      |
| 7   | Tingkat bantuan dari pemimpin ketika sedang mengalami kesulitan kerja    | 0,814              | 0,312               | Valid      |
| 8   | Tingkat dukungan dari rekan kerja saat melakukan pekerjaan               | 0,811              | 0,312               | Valid      |
| 9   | Tingkat kekeluargaan ditempat kerja                                      | 0,769              | 0,312               | Valid      |
| 10  | Tingkat bantuan dari rekan kerja ketika sedang mengalami kesulitan kerja | 0,682              | 0,312               | Valid      |
| 11  | Tingkat kenyamanan dengan rekan kerja                                    | 0,707              | 0,312               | Valid      |
| 12  | Peluang untuk mendapatkan promosi jabatan                                | 0,745              | 0,312               | Valid      |
| 13  | Rasa aman untuk mempertahankan posisi diperusahaan                       | 0,821              | 0,312               | Valid      |
| 14  | Kesempatan memperoleh penghargaan  | 0,723              | 0,312               | Valid      |
| 15  | Tingkat kesesuaian gaji dengan latar belakang pendidikan                 | 0,706              | 0,312               | Valid      |
| 16  | Tingkat kesesuaian gaji dengan kemampuan yang dimiliki                   | 0,811              | 0,312               | Valid      |

Lanjutan Tabel 4.4

|    |  |       |       |       |
|----|--|-------|-------|-------|
| 17 | Tingkat kesesuaian gaji dengan tanggung jawab/jabatan yang diemban | 0,898 | 0,312 | Valid |
| 18 | Tingkat kesesuaian gaji dengan standar yang ditetapkan             | 0,778 | 0,312 | Valid |
| 19 | Tingkat kesesuaian gaji dengan tanggung jawab/jabatan yang diemban | 0,750 | 0,312 | Valid |
| 20 | Tingkat kesesuaian gaji dengan standar yang ditetapkan             | 0,707 | 0,312 | Valid |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 5, hal 228)

Dari data di atas, terdapat 20 (dua puluh) pernyataan variabel kepuasan kerja (Z) dengan semua pernyataan terbukti valid dengan memiliki nilai rhitung lebih besar dari nilai rtabel (rhitung > rtabel).

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

| No | Pernyataan   | rhitung | Rtabel | Keterangan |
|----|--|---------|--------|------------|
| 1  | Kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.     | 0,642   | 0,312  | Valid      |
| 2  | Kemampuan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja                          | 0,653   | 0,312  | Valid      |
| 3  | Kemampuan bekerja dengan tingkat kesalahan yang kecil                    | 0,673   | 0,312  | Valid      |
| 4  | Kemampuan mencapai target kerja yang telah ditentukan                    | 0,742   | 0,312  | Valid      |
| 5  | Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di dalam organisasi    | 0,631   | 0,312  | Valid      |
| 6  | Kemampuan bekerja memenuhi harapan organisasi                            | 0,690   | 0,312  | Valid      |
| 7  | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada batas waktu yang ditentukan | 0,785   | 0,312  | Valid      |
| 8  | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan    | 0,735   | 0,312  | Valid      |

Lanjutan Tabel 4.5

|    |   |       |       |       |
|----|---|-------|-------|-------|
| 9  | Kemampuan hadir tepat waktu di kantor   | 0,708 | 0,312 | Valid |
| 10 | Kemampuan meminimalisir kesalahan saat bekerja                                | 0,794 | 0,312 | Valid |
| 11 | Kemampuan bekerja dengan menghemat biaya pengeluaran perusahaan               | 0,724 | 0,312 | Valid |
| 12 | Kemampuan mengurangi kerugian perusahaan                                      | 0,770 | 0,312 | Valid |
| 13 | Keharmonisan antara rekan kerja   | 0,768 | 0,312 | Valid |
| 14 | Kemampuan menjalin kerjasama yang baik antar pegawai dalam bekerja            | 0,553 | 0,312 | Valid |
| 15 | Kemampuan membangun kerjasama yang produktif antar bagian dalam segala bidang | 0,695 | 0,312 | Valid |
| 16 | Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan                                     | 0,749 | 0,312 | Valid |
| 17 | Kemampuan bekerja dengan rasa tanggung jawab                                  | 0,879 | 0,312 | Valid |
| 18 | Kemampuan menjaga kualitas dalam bekerja                                      | 0,851 | 0,312 | Valid |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 6, hal 230)

Tabel.4.5 terdapat 18 (delapan belas) pernyataan variable Kinerja (Y) dengan semua pernyataan terbukti valid dengan memiliki nilai rhitung lebih besar dari nilai rtabel (rhitung > rtabel).

#### 4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2015), yaitu reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistic (kuantitatif) suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi

dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini bila koefisien reliabilitas  $> 0,6$ . Tabel 4.6 di bawah ini merupakan hasil uji reliabilitas menggunakan software SPSS versi 23.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas**

| No | Variabel                                | Nilai<br><i>Cronbach's alfa</i> | Sig.    | Keterangan |
|----|---|---------------------------------|---------|------------|
| 1  | Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) | 0,964                           | $>0,06$ | Reliabel   |
| 2  | Stes Kerja ( $X_2$ )                    | 0,952                           | $>0,06$ | Reliabel   |
| 3  | Kepuasan Kerja (Z)                      | 0,958                           | $>0,06$ | Reliabel   |
| 4  | Kinerja Karyawan (Y)                    | 0,942                           | $>0,06$ | Reliabel   |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 7, hal 232)

Tabel 4.6 di ketahui bahwa terdapat 4 (empat) variabel yang dinyatakan reliabel.

Hal ini terbukti dengan nilai Cronbach's alfa  $>$  tingkat signifikansi (0,6).

## 4.2. Analisis Deskriptif

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian.

### 4.2.1. Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

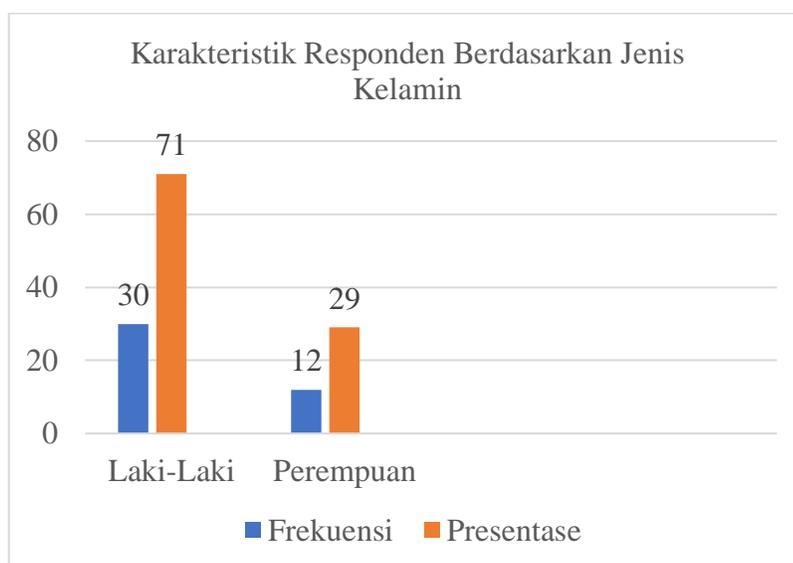
Pada karyawan Pagi Entertainment terdapat responden yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelaminnya. Hasil pengelompokan yang diperoleh dari kuesioner yang telah dibagikan yaitu:

**Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No.    | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|--------|---------------|-----------|------------|
| 1      | Laki-laki     | 30        | 71         |
| 2      | Perempuan     | 12        | 29         |
| Jumlah |               | 42        | 100        |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 2 kategori yang tersaji pada Gambar 4.2.

**Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Tabel 4.7 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar jumlah pegawai yang mendominasi adalah perempuan, di mana terdapat 30 orang karyawan (71 persen) responden laki-laki dan 12 orang karyawan (12 persen) adalah perempuan.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

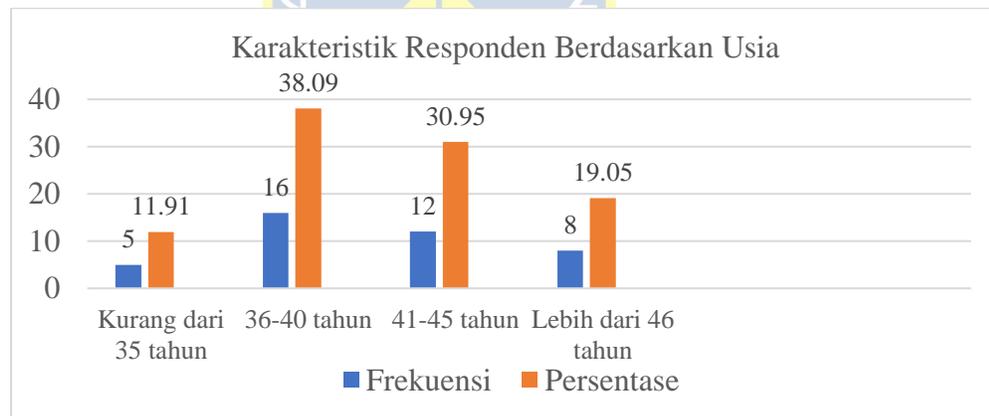
Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Tabel 4.8.

**Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

| No.    | Usia                 | Frekuensi | Persentase |
|--------|----------------------|-----------|------------|
| 1      | Kurang dari 25 tahun | 5         | 11,91      |
| 2      | 26 tahun-30 tahun    | 16        | 38,09      |
| 3      | 31 tahun-35 tahun    | 12        | 30,95      |
| 4      | Lebih dari 45 tahun  | 8         | 19,05      |
| Jumlah |                      | 42        | 100        |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada gambar 4.3.



**Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Tabel 4.8 dan Gambar 4.3 menunjukkan bahwa dari 42 responden penelitian ini yang berumur kurang dari 25 tahun berjumlah 5 orang atau 11,91 persen, yang berumur 26-30 tahun berjumlah 16 orang atau 38,09 persen, yang berumur 31-35

tahun berjumlah 13 orang atau 30,95 persen, dan yang berumur lebih dari 35 tahun berjumlah 8 orang atau 19,05 persen.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

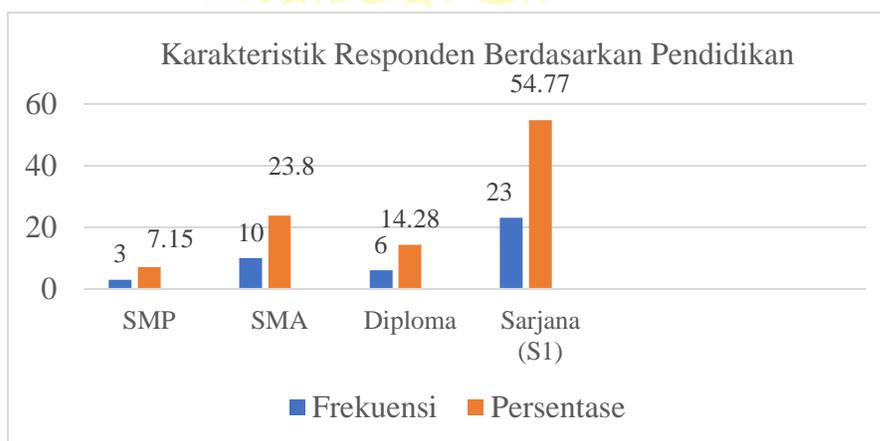
Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 4 (empat) kelompok, yakni SMP/Sederajat, SMA/Sederajat, Diploma, dan S1. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 42 responden, diperoleh data yang disajikan dalam Tabel 4.9.

**Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No.    | Tingkat Pendidikan | Frekuensi | Persentase |
|--------|--------------------|-----------|------------|
| 1      | SMP                | 3         | 7,15       |
| 2      | SMA                | 10        | 23,8       |
| 3      | Diploma            | 6         | 14,28      |
| 4      | Sarjana (S1)       | 23        | 54,77      |
| Jumlah |                    | 42        | 100        |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.4.



**Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Tabel 4.9 dan Gambar 4.4 menunjukkan bahwa dari 42 responden penelitian ini yang memiliki tingkat pendidikan SMP/Sederajat berjumlah 3 orang atau 7,15 persen, yang memiliki tingkat pendidikan SMA/Sederajat berjumlah 10 orang atau 23,8 persen, yang memiliki tingkat pendidikan Diploma berjumlah 6 orang atau 14,28 persen, yang memiliki tingkat pendidikan S1 berjumlah 23 orang atau 54,77 persen. Hal ini dapat menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden penelitian didominasi oleh responden yang memiliki tingkat pendidikan S1.

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

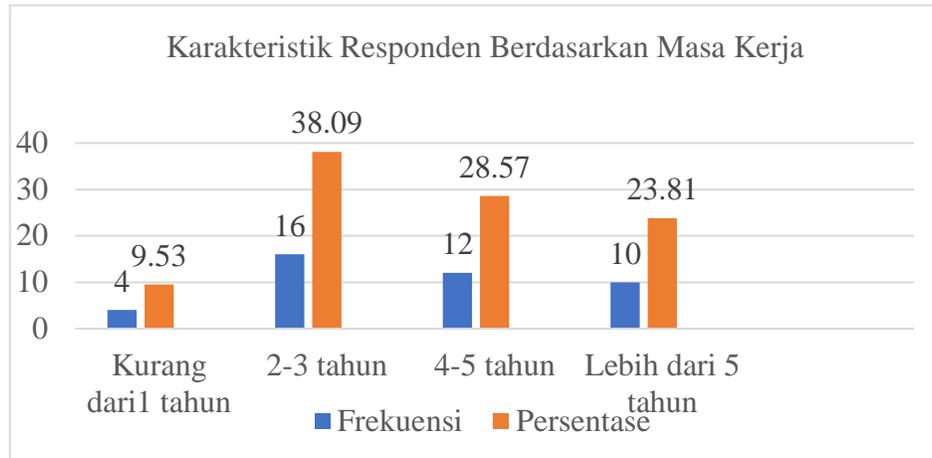
Kategori responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

| No.    | Masa Kerja          | Frekuensi | Persentase |
|--------|---------------------|-----------|------------|
| 1      | Kurang dari 1 tahun | 4         | 9,53       |
| 2      | 2-3 tahun           | 16        | 38,09      |
| 3      | 4-5 tahun           | 12        | 19,05      |
| 4      | Lebih dari 5 tahun  | 10        | 33,33      |
| Jumlah |                     | 42        | 100        |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Kategori responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.5.



**Gambar 4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Tabel 4.10 dan Gambar 4.5 menunjukkan bahwa dari 42 responden penelitian ini yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun berjumlah 4 orang atau 9,53 persen, yang memiliki masa kerja 2-3 tahun berjumlah 16 orang atau 38,09 persen, yang memiliki masa kerja 4-5 tahun berjumlah 12 orang atau 28,57 persen, dan yang memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun berjumlah 10 orang atau 23,81 persen. Hal ini dapat menunjukkan bahwa masa kerja responden penelitian di dominasi oleh responden yang memiliki masa kerja 2-3 tahun.

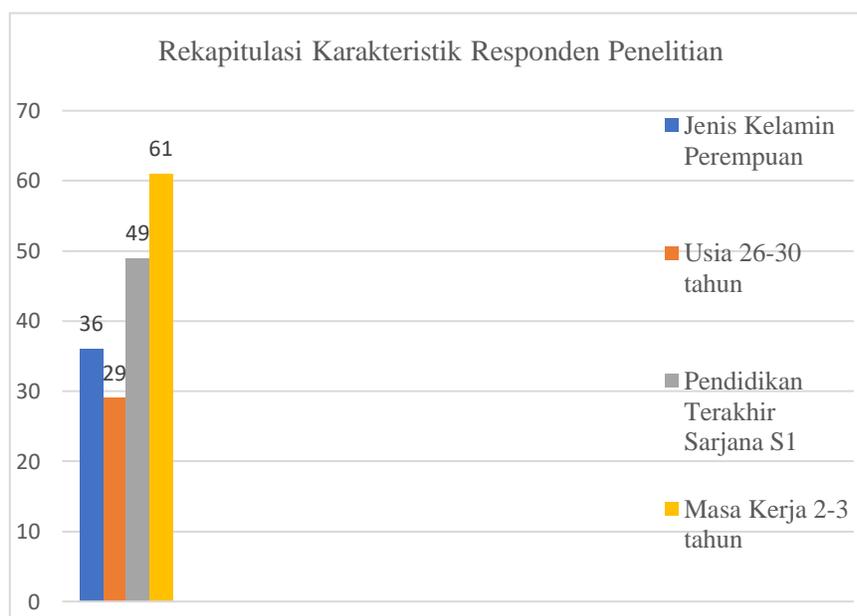
Untuk mempermudah dalam pemahaman survei mengenai karakteristik responden, maka berikut ini ditampilkan tabel ringkasan kelompok responden yang paling dominan dari masing-masing karakteristik.

**Tabel 4.11 Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan**

| No. | Karakteristik      | Karakteristik yang Dominan | Frekuensi | Persentase |
|-----|--------------------|----------------------------|-----------|------------|
| 1   | Jenis Kelamin      | Laki-laki                  | 30        | 71         |
| 2   | Usia               | 26-30 tahun                | 16        | 38,09      |
| 3   | Tingkat Pendidikan | Sarjana (S1)               | 23        | 54,77      |
| 4   | Masa Kerja         | 2-3 tahun                  | 16        | 38,09      |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Rekapitulasi data demografi yang paling dominan terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.6.

**Gambar 4.6 Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 8, hal 233)

Dari Tabel 4.11 dan gambar 4.6 di atas dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak berjenis kelamin laki-laki sebanyak 30 orang, dengan usia yang dominan 26-30 tahun sebanyak 16 orang, tingkat pendidikan yang

dominan adalah Sarjana (S1) yakni sebanyak 23 orang, dan masa kerja yang paling dominan adalah 2-3 tahun sebanyak 16 orang.

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden berusia diatas 45 tahun. Menurut Tjiptoherijanto (2001), struktur umur dibedakan menjadi tiga kelompok, yaitu kategori kelompok umur muda (usia dibawah 15 tahun), kelompok umur produktif (usia 15-64 tahun), dan kelompok umur tua (usia diatas 65 tahun). Dengan demikian, dominasi pegawai berusia 26-20 tahun termasuk dalam kategori usia produktif. Menurut Robbins dan Judge (2011), usia dalam angkatan kerja menjadi isu yang semakin penting dalam dekade kedepan, stereotip pekerja yang lebih tua berada di zaman kuno, tidak fleksibel, dan pemaarah saat ini sedang berubah. Pimpinan sering melihat kualitas positif yang dimiliki oleh pekerja yang lebih tua di dalam pekerjaannya seperti pengalaman, penilaian, etika kerja yang kuat, dan komitmen terhadap kualitas. Semakin tua usia maka semakin kecil kemungkinan pegawai untuk berhenti dari pekerjaan, seiring bertambahnya usia, pegawai memiliki kesempatan kerja alternatif yang lebih sedikit karena keahlian pegawai lebih terspesialisasi. Dengan demikian, tepat jika usia responden di dominasi oleh usia diatas 45 tahun.

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan masa kerja 2-3 tahun. Menurut Robbins dan Judge (2011), Pegawai yang sudah bekerja bertahun-tahun akan lebih mengerti mengenai rincian tugas yang dikerjakan dan memiliki pengalaman yang lebih terhadap pekerjaannya. Masa kerja memiliki

hubungan positif dengan produktivitas kerja, hal ini terlihat dari pengalaman dan penguasaan jabatan yang dimiliki oleh pegawai dengan masa kerja yang lama lebih baik daripada pegawai yang baru. Dengan demikian, tepat jika masa kerja responden di dominasi oleh masa kerja lebih dari 2-3 tahun.

Pendidikan merupakan hal yang vital dalam melaksanakan pekerjaan. Hal itu didasarkan pada kompetensi yang dimiliki karyawan. Pada Pagi Entertainment yang membutuhkan karyawan yang mengerti bagaimana *manage* berbagai hal seperti keuangan, sumber daya manusia, acara dan lain-lain dimana untuk melakukan pekerjaan tersebut tidak hanya dibutuhkan pengalaman yang baik, namun juga harus di dukung dengan basic pendidikan yang mendukung pekerjaan para pegawai. Robin & Judge (2008) menyatakan bahwa individu yang memiliki kemampuan intelektual akan mampu mempelajari pekerjaannya dengan lebih cepat, lebih mampu beradaptasi dalam keadaan yang berubah dan lebih baik dalam menemukan solusi untuk meningkatkan kinerjanya. Namun, karena dalam bagian produksi tidak memerlukan pendidikan yang tinggi menyebabkan masih ada beberapa karyawan di Pagi Entertainment yang berlatar belakang pendidikan SMP dan SMA.

## 5. Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variabel yang diteliti. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Nilai rata-rata

yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai unsur-unsur variabel penelitian yaitu motivasi kerja dan stres kerja dalam mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dengan berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Skor item pernyataan diketahui melalui analisis indeks yang menggunakan nilai interval pada Tabel 4.12.

**Tabel 4.12. Interval Skala**

| No. | Keterangan    | Bobot Skor |
|-----|---------------|------------|
| 1   | Sangat Rendah | 1,00-1,80  |
| 2   | Rendah        | 1,81-2,61  |
| 3   | Sedang        | 2,62-3,42  |
| 4   | Tinggi        | 3,43-4,23  |
| 5   | Sangat Tinggi | 4,24-5,00  |

Sumber: Data primer diolah, 2019

### 1. Hasil Analisis Variabel Independen

Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) dan stres kerja (X<sub>2</sub>), berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada masing-masing variabel independen.

**Tabel 4.13. Distribusi Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan Transformasional**

|                                | Pernyataan   | R      | Kategori |
|--------------------------------|--|--------|----------|
| <b>Charisma</b>                |  |        |          |
| Direktur utama:                |  |        |          |
| 1                              | Pemimpin memiliki visi yang jelas  | 3,928  | Tinggi   |
| 2                              | Pemimpin memiliki misi yang jelas  | 3,952  | Tinggi   |
| 3                              | Pemimpin mampu menanamkan kebanggaan dibidang pekerjaanya  | 3,928  | Tinggi   |
| 4                              | Pemimpin mampu menanamkan kebanggaan dibidang pekerjaan lainnya                                      | 3,714  | Tinggi   |
| 5                              | Pemimpin dihormati anggota organisasi  | 4,166  | Tinggi   |
| 6                              | Pemimpin dipercaya anggota organisasi  | 4,0711 | Tinggi   |
| <b>Motivasi Inspirational</b>  |  |        |          |
| Direktur utama                 |  |        |          |
| 7                              | Pemimpin memberikan standard kinerja yang tinggi   | 3,738  | Tinggi   |
| 8                              | Pemimpin memberikan daya tarik emosional untuk meningkatkan kesadaran tentang tujuan organisasi      | 3,952  | Tinggi   |
| 9                              | Pemimpin memberikan daya tarik emosional untuk meningkatkan pemahaman tentang tujuan organisasi      | 3,857  | Tinggi   |
| <b>Stimulasi Intelektual</b>   |  |        |          |
| Direktur utama:                |  |        |          |
| 10                             | Pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk mencoba tantangan baru                | 3,714  | Tinggi   |
| 11                             | Pemimpin mampu merubah pola pikir anggota organisasi menjadi lebih kreatif                           | 3,523  | Tinggi   |
| 12                             | Pemimpin mengajarkan kecerdasan dalam bekerja  | 3,714  | Tinggi   |
| 13                             | Pemimpin mengajarkan cara mempertimbangkan segala manfaat dan resiko dalam pengembangan ide-ide baru | 3,809  | Tinggi   |
| 14                             | Pemimpin mengajarkan berpikir sesuai dengan logika (logis) terhadap suatu hal                        | 3,833  | Tinggi   |
| 15                             | Pemimpin mengajarkan cara menyelesaikan masalah dengan baik  | 3,785  | Tinggi   |
| <b>Pertimbangan Individual</b> |  |        |          |
| Direktur utama                 |  |        |          |
| 16                             | Pemimpin menjadi pembimbing untuk anggota organisasi   | 4,071  | Tinggi   |

Lanjutan Tabel 4.13

|           |   |       |        |
|-----------|---|-------|--------|
| 17        | Pemimpin melatih kemampuan anggota organisasi           | 3,928 | Tinggi |
| 18        | Pemimpin mencapai tujuan perusahaan secara Efektif      | 3,642 | Tinggi |
| 19        | Pemimpin membuat tantangan yang menarik dalam pekerjaan | 3,809 | Tinggi |
| Rata-rata |   | 3,850 | Tinggi |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Dari Tabel 4.13 menunjukkan persepsi responden tentang kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dilihat dari rata-rata skor responden. Rata-rata persepsi responden mengenai kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) sebesar 3,850. Maka variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dikategorikan tinggi.

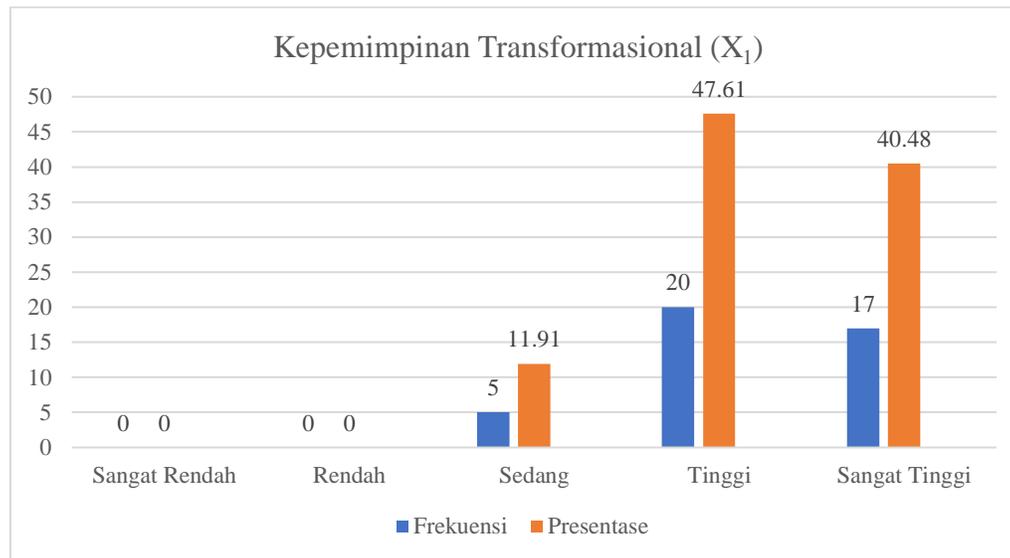
Hasil analisis frekuensi variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terdapat beberapa kategori jawaban responden pada Tabel 4.14 dan Gambar 4.7.

**Tabel 4.14. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )**

| Kategori           | Range | Frekuensi | Persentase |
|--------------------|-------|-----------|------------|
| Sangat Rendah (SR) | 1-19  | 0         | 0          |
| Rendah (R)         | 20-38 | 0         | 0          |
| Sedang (S)         | 39-57 | 5         | 11,91      |
| Tinggi (T)         | 58-76 | 20        | 47,61      |
| Sangat Tinggi (ST) | 77-95 | 17        | 40,48      |
| Jumlah             |       | 42        | 100        |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Berdasarkan tabel 4.14 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel kepemimpinan transformasional paling dominan adalah “Tinggi”, yaitu sebanyak 20 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dapat dilihat pada Gambar 4.7 sebagai berikut:



**Gambar 4.7 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada karyawan Pagi Entertainment atas pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh Tabel 4.14 dan Gambar 4.7. Dari total 42 responden penelitian, sebanyak 5 responden (11,91 persen) yang menilai kepemimpinan transformasional yang terjadi sedang, 20 responden (47,61 persen) yang menilai kepemimpinan transformasional yang terjadi tinggi, dan 17 responden (40,48 persen) menilai kepemimpinan transformasional yang terjadi sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin pada Pagi Entertainment memiliki kepemimpinan transformasional yang tinggi.

**Tabel 4.15. Hasil Analisis Variabel Stres Kerja ( $X_2$ )**

|                   | <b>Pernyataan</b>  | <b>R</b> | <b>Kategori</b> |
|-------------------|--|----------|-----------------|
| <b>Perilaku</b>   |  |          |                 |
| 1                 | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sering tidak hadir (absen) ke kantor.   | 2,476    | Rendah          |
| 2                 | Tingginya perputaran tenaga kerja ( <i>employee turnover</i> ) menjadi kecemasan bagi saya untuk tidak bekerja dengan baik | 1,857    | Rendah          |
| 3                 | Kurang bersahabat antar anggota organisasi   | 1,928    | Rendah          |
| <b>Psikologis</b> |  |          |                 |
| 4                 | Pekerjaan yang monoton membuat saya bosan dalam bekerja.   | 2,476    | Rendah          |
| 5                 | Pekerjaan yang sulit membuat saya mudah tersinggung.   | 2,404    | Rendah          |
| 6                 | Banyak tanggung jawab yang dibebankan  | 2,595    | Rendah          |
| <b>Fisiologis</b> |  |          |                 |
| 7                 | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sakit.  | 2,547    | Rendah          |
| 8                 | Beban kerja yang berlebihan menjadikan saya pribadi yang tempramental  | 2,428    | Rendah          |
| 9                 | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sulit tidur   | 2,404    | Rendah          |
| <b>Rata-rata</b>  |  | 2,346    | Rendah          |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 222)

Dari Tabel 4.15 menunjukkan persepsi responden tentang stres kerja ( $X_2$ ) dilihat dari rata-rata skor responden. Rata-rata persepsi responden mengenai stres kerja ( $X_2$ ) sebesar 2,346. Maka variabel stres kerja ( $X_2$ ) dikategorikan rendah.

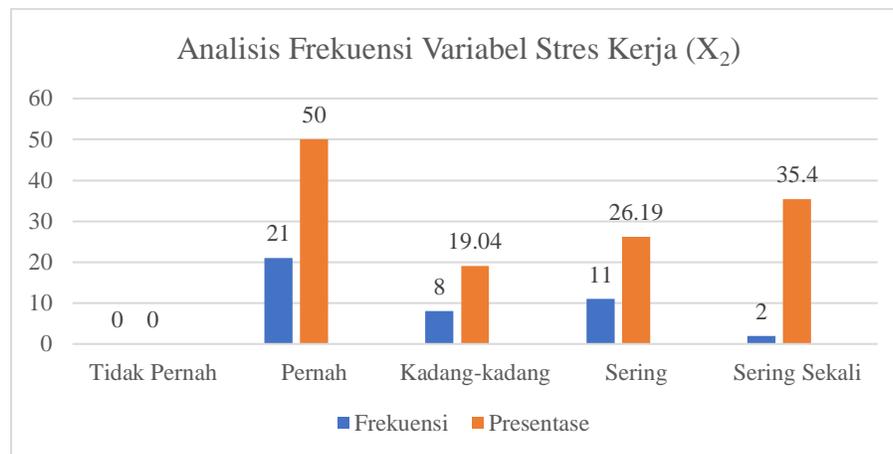
Hasil analisis frekuensi variabel stres kerja ( $X_2$ ) terdapat beberapa kategori jawaban responden pada Tabel 4.16 dan Gambar 4.8.

**Tabel 4.16. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Stres Kerja ( $X_2$ )**

| <b>Kategori</b>    | <b>Range</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase</b> |
|--------------------|--------------|------------------|-------------------|
| Tidak Pernah (TP)  | 1-9          | 0                | 0                 |
| Pernah (P)         | 10-18        | 21               | 50                |
| Kadang-kadang (KK) | 19-27        | 8                | 19,04             |
| Sering (S)         | 28-36        | 11               | 26,19             |
| Sangat Sering (SS) | 37-45        | 2                | 4,77              |
| <b>Jumlah</b>      |              | <b>42</b>        | <b>100</b>        |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Berdasarkan tabel 4.16 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel stress kerja paling dominan adalah “Pernah”, yaitu sebanyak 21 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel stress kerja (X<sub>2</sub>) dapat dilihat pada Gambar 4.8 sebagai berikut:



**Gambar 4.8 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Stres Kerja (X<sub>2</sub>)**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada karyawan Pagi Entertainment atas pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel stress kerja yang ditunjukkan oleh Tabel 4.16 dan Gambar 4.8. Dari total 42 responden penelitian, sebesar 21 responden (50 persen) yang pernah mengalami stress kerja dan 8 responden (19,04) yang kadang-kadang mengalami stress kerja, sebesar 11 responden (26,19 persen) yang sering mengalami stress kerja dan sebesar 2 responden (4,77 persen) sangat sering mengalami stress kerja. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori pernah mengalami stress kerja, maka dapat disimpulkan bahwa para karyawan pagi entertainment pernah mengalami stres kerja.

## 2. Hasil Analisis Variabel Kepuasan Kerja

Variabel *intervening* (Z) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Z), berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada variabel *intervening*

**Tabel 4.17. Hasil Analisis Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

|                              | Pernyataan  | R     | Kategori |
|------------------------------|---|-------|----------|
| <b>Pekerjaan itu Sendiri</b> |   |       |          |
|                              | Perusahaan memberikan:  |       |          |
| 1                            | Kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar                           | 3,690 | Tinggi   |
| 2                            | Kesempatan untuk mengembangkan kemampuan  | 3,642 | Tinggi   |
| 3                            | Kesempatan untuk mendapatkan ketrampilan baru                                       | 3,738 | Tinggi   |
| 4                            | Kesempatan menerima tanggung jawab sesuai dengan kemampuan                          | 4,119 | Tinggi   |
| <b>Supervisi/Pengawasan</b>  |   |       |          |
| 5                            | Tingkat pengawasan dari pemimpin saat bekerja                                       | 3,928 | Tinggi   |
| 6                            | Tingkat dukungan dari pemimpin dalam melakukan pekerjaan                            | 4,023 | Tinggi   |
| 7                            | Tingkat bantuan dari pemimpin ketika sedang mengalami kesulitan kerja               | 3,714 | Tinggi   |
| 8                            | Tingkat kenyamanan dengan adanya pengawasan oleh pimpinan terhadap kinerja karyawan | 3,785 | Tinggi   |
| <b>Rekan Kerja</b>           |   |       |          |
| 9                            | Tingkat dukungan dari rekan kerja saat melakukan pekerjaan                          | 4,047 | Tinggi   |
| 10                           | Tingkat kekeluargaan ditempat kerja   | 4,095 | Tinggi   |
| 11                           | Tingkat bantuan dari rekan kerja ketika sedang mengalami kesulitan kerja            | 3,976 | Tinggi   |
| 12                           | Tingkat motivasi yang diberikan rekan kerja   | 4,023 | Tinggi   |
| 13                           | Tingkat kenyamanan dengan rekan kerja   | 3,738 | Tinggi   |
| <b>Promosi</b>               |   |       |          |
| 14                           | Peluang untuk mendapatkan promosi jabatan   | 3,857 | Tinggi   |
| 15                           | Rasa aman untuk mempertahankan posisi diperusahaan                                  | 3,5   | Tinggi   |
| 16                           | Kesempatan memperoleh penghargaan   | 3,642 | Tinggi   |
| <b>Gaji</b>                  |   |       |          |
| 17                           | Tingkat kesesuaian gaji dengan latar belakang pendidikan                            | 3,857 | Tinggi   |
| 18                           | Tingkat kesesuaian gaji dengan kemampuan yang dimiliki                              | 3,904 | Tinggi   |
| 19                           | Tingkat kesesuaian gaji dengan tanggung jawab/jabatan yang diemban                  | 3,738 | Tinggi   |
| 20                           | Tingkat kesesuaian gaji dengan standar yang ditetapkan                              | 4,047 | Tinggi   |
| Rata-rata                    |   | 3,838 | Tinggi   |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Dari Tabel 4.17 menunjukkan persepsi responden tentang kepuasan kerja (Z) dilihat dari rata-rata skor responden. Rata-rata persepsi responden mengenai kepuasan kerja (Z) sebesar 3,83. Maka variabel kepuasan kerja (Z) dikategorikan tinggi.

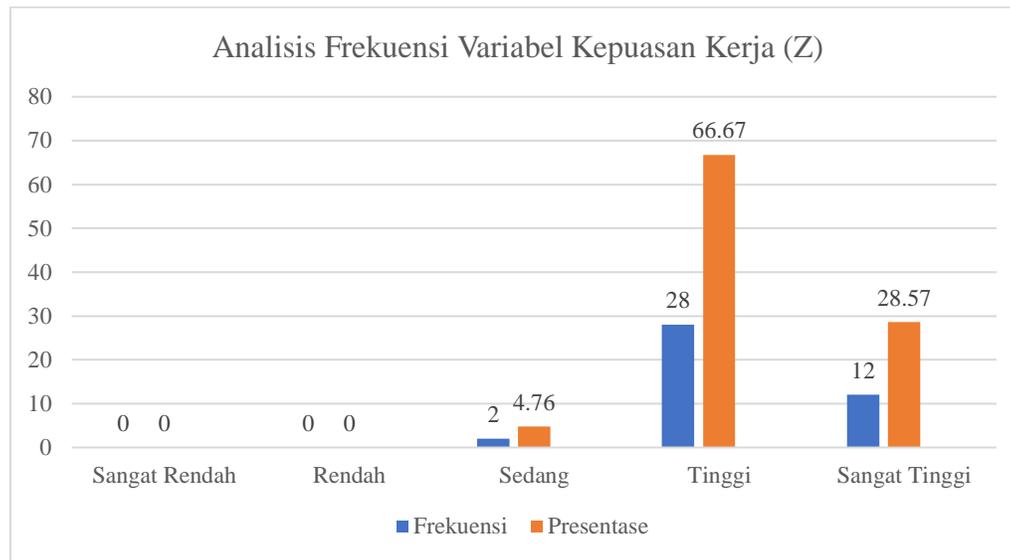
Hasil analisis frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) terdapat beberapa kategori jawaban responden pada Tabel 4.18 dan Gambar 4.9.

**Tabel 4.18. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

| <b>Kategori</b>    | <b>Range</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase</b> |
|--------------------|--------------|------------------|-------------------|
| Sangat Rendah (SR) | 1-20         | 0                | 0                 |
| Rendah (R)         | 21-40        | 0                | 0                 |
| Sedang (S)         | 41-60        | 2                | 4,76              |
| Tinggi (T)         | 61-80        | 28               | 66,67             |
| Sangat Tinggi (ST) | 81-100       | 12               | 28,57             |
| Jumlah             |              | 42               | 100               |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Berdasarkan tabel 4.18 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel kepuasan kerja paling dominan adalah “Tinggi”, yaitu sebanyak 28 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) dapat dilihat pada Gambar 4.9 sebagai berikut:



**Gambar 4.9 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada Pagi Entertainment atas pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh Tabel 4.18 dan Gambar 4.9. Dari total 42 responden penelitian, sebesar 2 responden (4,76 persen) yang memiliki kepuasan kerja sedang, 28 responden (66,67 persen) yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan 12 responden (28,57 persen) yang memiliki kepuasan kerja yang sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa para karyawan Pagi Entertainment memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

Menurut pernyataan Luthans (2011), karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam departemen, tetapi menerima penghargaan lebih sedikit, maka karyawan akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan atau rekan kerja.

Sebaliknya, jika karyawan diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, karyawan akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya.

### 3. Hasil Analisis Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y), berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada variabel dependen.

**Tabel 4.19. Hasil Analisis Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

|  | <b>Pernyataan</b>   | <b>R</b> | <b>Kategori</b> |
|--|---|----------|-----------------|
| <b><i>Quality (Kualitas Kerja)</i></b>                           |   |          |                 |
| 1  | Kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.          | 4,214    | Tinggi          |
| 2  | Kemampuan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja                               | 4        | Tinggi          |
| 3  | Kemampuan bekerja dengan tingkat kesalahan yang kecil                         | 4,095    | Tinggi          |
| <b><i>Quantity (Kuantitas Kerja)</i></b>                         |   |          |                 |
| 4  | Kemampuan mencapai target kerja yang telah ditentukan                         | 4,071    | Tinggi          |
| 5  | Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di dalam organisasi         | 3,333    | Sedang          |
| 6  | Kemampuan bekerja memenuhi harapan organisasi                                 | 3,357    | Sedang          |
| <b><i>Timeliness (Ketepatan Waktu)</i></b>                       |   |          |                 |
| 7  | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada batas waktu yang ditentukan      | 3,833    | Tinggi          |
| 8  | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan         | 3,857    | Tinggi          |
| 9  | Kemampuan hadir tepat waktu di kantor   | 3,333    | Sedang          |
| <b><i>Cost effectiveness (Efektivitas Biaya)</i></b>             |   |          |                 |
| 10   | Kemampuan meminimalisir kesalahan saat bekerja                                | 3,428    | Sedang          |
| 11   | Kemampuan bekerja dengan menghemat biaya pengeluaran perusahaan               | 4,095    | Tinggi          |
| 12   | Kemampuan mengurangi kerugian perusahaan                                      | 4,071    | Tinggi          |
| <b><i>Interpersonal impact (Hubungan antar perseorangan)</i></b> |   |          |                 |
| 13   | Keharmonisan antara rekan kerja   | 4,023    | Tinggi          |
| 14   | Kemampuan menjalin kerjasama yang baik antar pegawai dalam bekerja            | 3,428    | Sedang          |
| 15   | Kemampuan membangun kerjasama yang produktif antar bagian dalam segala bidang | 4,023    | Tinggi          |
| <b><i>Need for supervision (Kebutuhan akan pengawasan)</i></b>   |   |          |                 |
| 16   | Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan                                     | 4,047    | Tinggi          |

Lanjutan Tabel 4.19

|                  |  |       |        |
|------------------|--|-------|--------|
| 17               | Kemampuan bekerja dengan rasa tanggung jawab | 3,571 | Tinggi |
| 18               | Kemampuan menjaga kualitas dalam bekerja     | 4     | Tinggi |
| <b>Rata-rata</b> |  | 3,821 | Tinggi |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Dari Tabel 4.19 menunjukkan persepsi responden tentang kinerja karyawan (Y) dilihat dari rata-rata skor responden. Rata-rata persepsi responden mengenai kinerja karyawan (Y) sebesar 3,821. Maka variabel kinerja karyawan (Y) dikategorikan tinggi.

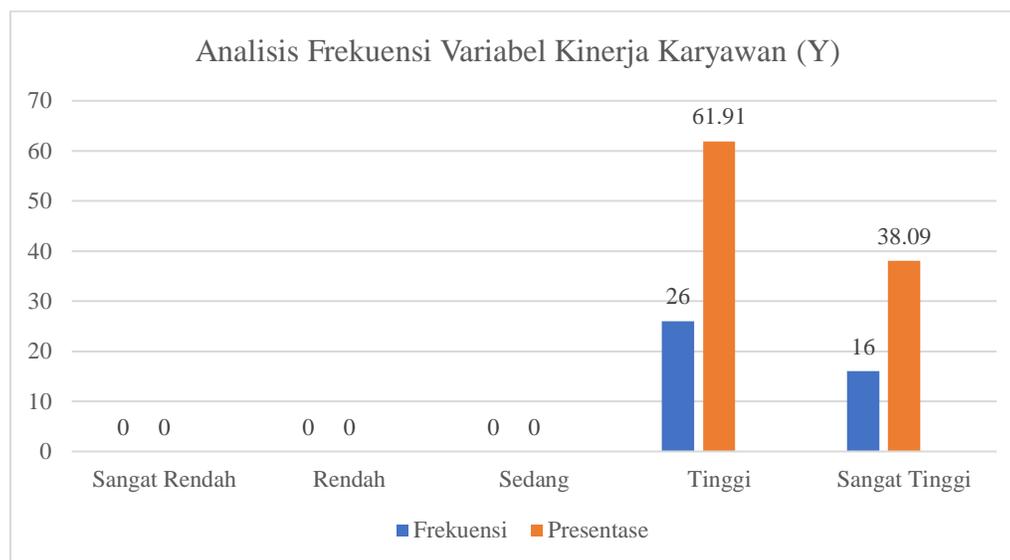
Hasil analisis frekuensi kinerja karyawan (Y) terdapat beberapa kategori jawaban responden pada Tabel 4.20 dan Gambar 4.10.

**Tabel 4.20. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Z)**

| Kategori           | Range | Frekuensi | Persentase |
|--------------------|-------|-----------|------------|
| Sangat Rendah (SR) | 1-18  | 0         | 0          |
| Rendah (R)         | 17-34 | 0         | 0          |
| Sedang (S)         | 35-52 | 0         | 0          |
| Tinggi (T)         | 53-70 | 26        | 61,91      |
| Sangat Tinggi (ST) | 71-78 | 16        | 38,09      |
| Jumlah             |       | 42        | 100        |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Berdasarkan tabel 4.20 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel kinerja karyawan paling dominan adalah “Tinggi”, yaitu sebanyak 26 orang. Dengan demikian hasil analisis frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Gambar 4.10 sebagai berikut:



**Gambar 4.10 Hasil Analisis Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden pada Pagi Entertainment atas pernyataan-pernyataan yang ada pada kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh Tabel 4.20 dan Gambar 4.10. Dari total 42 responden penelitian, sebesar 26 responden (61,91 persen) yang memiliki kinerja tinggi, dan 16 responden (38,09 persen) yang memiliki kinerja sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa para karyawan PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia memiliki kinerja yang tinggi.

**Tabel 4.21. Rekapitulasi Penilaian Variabel Penelitian**

| No | Variabel                      | Mean  | Kategori |
|----|-------------------------------|-------|----------|
| 1  | Kepemimpinan Transformasional | 3,850 | Tinggi   |
| 2  | Stres kerja                   | 2,346 | Rendah   |
| 3  | Kepuasan Kerja                | 3,838 | Tinggi   |
| 4  | Kinerja Karyawan              | 3,821 | Tinggi   |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

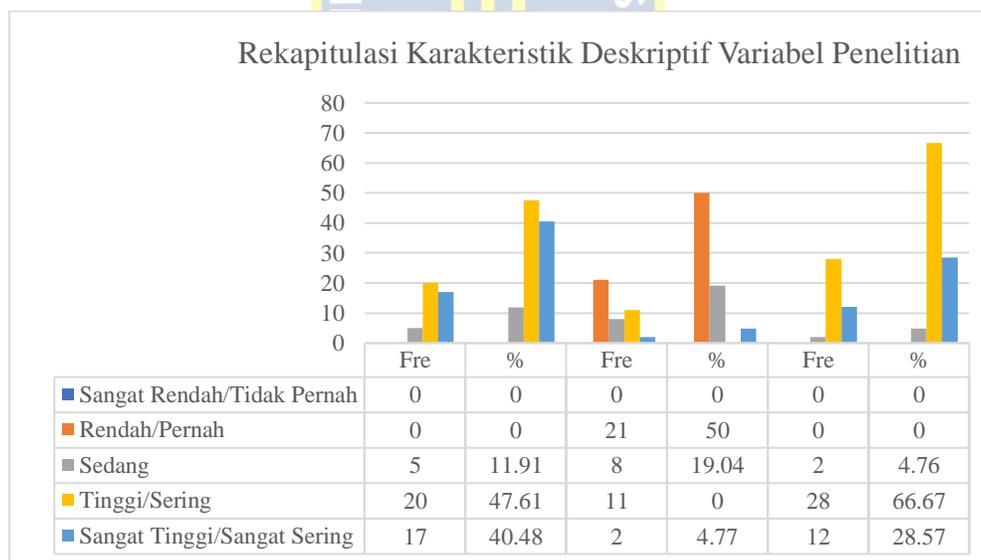
Tabel 4.21 menunjukkan rekapitulasi kategori variabel penelitian. Berdasarkan tabel rangkuman diatas maka variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan Pagi Entertainment dikategorikan tinggi. Sedangkan variabel stres kerja dikategorikan rendah.

**Tabel 4.22. Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian**

| Kategori             | Kepemimpinan Transformasional |        | Stres Kerja |       | Kepuasan Kerja |        | Kinerja Karyawan |        |
|----------------------|-------------------------------|--------|-------------|-------|----------------|--------|------------------|--------|
|                      | Fre                           | %      | Fre         | %     | Fre            | %      | Fre              | %      |
| <b>Sangat Rendah</b> | 0                             | 0%     | 0           | 0%    | 0              | 0%     | 0                | 0%     |
| <b>Rendah</b>        | 0                             | 0%     | 21          | 50    | 0              | 0%     | 0                | 0%     |
| <b>Sedang</b>        | 5                             | 11,91% | 8           | 19,04 | 2              | 4,76%  | 0                | 0%     |
| <b>Tinggi</b>        | 20                            | 47,61% | 11          | 26,19 | 28             | 66,67% | 26               | 61,91% |
| <b>Sangat Tinggi</b> | 17                            | 40,48% | 2           | 4,77  | 12             | 28,57% | 16               | 38,09% |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Atau hasil rekapitulasi dari data analisis frekuensi variabel penelitian dapat dilihat pada Gambar 4.11.



**Gambar 4.11 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian**

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 2, hal 221)

Tabel 4.22 dan Gambar 4.11 menunjukkan rekapitulasi frekuensi jawaban variabel penelitian. Berdasarkan tabel dan gambar diatas maka pada variabel kepemimpinan transformasional terdapat 5 karyawan (11,91 persen) menilai bahwa kategori kepemimpinan transformasional yang terjadi dengan kategori sedang, 20 karyawan (47,61 persen) menilai bahwa kepemimpinan transformasional yang terjadi dengan kategori tinggi, 17 karyawan (40,48 persen) menilai bahwa kepemimpinan transformasional yang terjadi dengan kategori sangat tinggi dan tidak terdapat pegawai yang menilai kepemimpinan transformasional yang terjadi dengan kategori, rendah, dan sangat rendah. Selain itu, pada variabel stres kerja terdapat 21 karyawan (50 persen) dengan kategori stres kerja rendah, 8 karyawan (19,04 persen) dengan kategori stres sedang, 11 karyawan (26,19 persen) dengan kategori stress tinggi, 2 karyawan (4,77 persen) dengan kategori stress kerja sangat tinggi dan tidak terdapat karyawan yang mengalami stres kerja dengan kategori sangat rendah. Selain itu, pada variabel kepuasan kerja terdapat 2 karyawan (7,14 persen) dengan kategori kepuasan kerja sedang, 28 karyawan (83,33 persen) dengan kategori kepuasan kerja tinggi, 12 karyawan (9,53 persen) dengan kategori kepuasan kerja sangat tinggi dan tidak terdapat pegawai yang mengalami kepuasan kerja dengan kategori rendah dan sangat rendah. Sedangkan, pada variabel kinerja karyawan terdapat 26 karyawan (61,91 persen) dengan kategori kinerja tinggi, 12 karyawan (9,53 persen) dengan kategori kinerja sangat tinggi dan tidak terdapat karyawan yang mengalami kinerja dengan kategori sedang, rendah dan sangat rendah.

### 4.3. Analisis Kuantitatif

#### 4.3.1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji model regresi sehingga diperoleh model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak bias, oleh karena ini terdapat asumsi-asumsi yang harus terpenuhi. Model regresi yang diperoleh terbebas dari gejala multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan berdistribusi normal. Uji asumsi klasik terdiri dari :

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. (Ghozali, 2016). Berikut ini merupakan hasil dari uji normalitas:

**Tabel 4.23 Hasil Uji Normalitas**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                |                       |
|------------------------------------|----------------|-----------------------|
|                                    |                | Standardized Residual |
| N                                  |                | 42                    |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean           | 0E-7                  |
|                                    | Std. Deviation | .96271972             |
| Most Extreme Differences           | Absolute       | .092                  |
|                                    | Positive       | .087                  |
|                                    | Negative       | -.092                 |
| Kolmogorov-Smirnov Z               |                | .595                  |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |                | .871                  |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 9, hal 235)

Berdasarkan Tabel 4.23, dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal karena nilai signifikansinya  $0,871 > 0,05$ , sehingga uji normalitas terpenuhi.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Multikolonieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai tolerance  $\leq 0,10$  atau VIF  $\geq 10$  (Ghozali, 2016). Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat pada Tabel 4.24.

**Tabel 4.24 Hasil Uji Multikolonieritas**

| Model |                                    | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      |                         |       |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)                         | 1.173                       | 1.051      |                           | 1.115 | .272 |                         |       |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .071                        | .181       | .080                      | .392  | .697 | .154                    | 6.490 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.080                       | .124       | -.132                     | -.642 | .525 | .151                    | 6.612 |
|       | Kepuasan Kerja (Z)                 | .665                        | .233       | .672                      | 2.855 | .007 | .116                    | 8.613 |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 9, hal 235)

Berdasarkan Tabel 4.24 di atas dapat dilihat hasil uji multikolinearitas dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 6,490, Stres Kerja (X2) sebesar 6,612, Kepuasan Kerja (Z) sebesar 8,613, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas

(Ghozali, 2016). Pada uji Glejser, jika nilai signifikasnsi lebih dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa data tersebut tidak terjadi heterokedastisitas.

**Tabel 4.25 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                         | -.210                       | 2.069      |                           | -.102 | .920 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .306                        | .356       | .350                      | .861  | .395 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | .069                        | .244       | .116                      | .284  | .778 |
|       | Kepuasan Kerja (Z)                 | -.088                       | .458       | -.089                     | -.191 | .849 |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 9, hal 235)

Dari hasil uji Glejser di atas, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi mempunyai nilai lebih dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

#### 4. Rekapitulasi Uji Asumsi Klasik

**Tabel 4.26 Rekapitulasi Asumsi Klasik**

| No | Var.           | Uji Asumsi Klasik |                       |                                   |
|----|----------------|-------------------|-----------------------|-----------------------------------|
|    |                | Uji Normalitas    | Uji Multikolonieritas | Uji Heteroskedastisitas           |
| 1  | X <sub>1</sub> | Normal            | 6,490 < VIF           | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |
| 2  | X <sub>2</sub> | Normal            | 6,612 < VIF           | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |
| 3  | Z              | Normal            | 8,613 < VIF           | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |
| 4  | Y              | Normal            |                       | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 9, hal 235)

Dari data Tabel 4.26, hasil rekapitulasi pengujian asumsi klasik dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini, ke empat variabel untuk uji normalitas terbukti normal. Hasil nilai tabel signifikansi untuk uji multikolinearitas membuktikan bahwa variabel independen yang diuji memiliki nilai lebih kecil dari nilai VIF, sehingga uji multikolinearitas terpenuhi, dan untuk hasil pengujian heteroskedastisitas membuktikan bahwa ke empat variabel tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.3.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Pagi Entertainment.

##### 1. Pengujian Regresi Linear Sederhana dengan Menggunakan Satu Variabel Independen yaitu Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil uji regresi linear berganda kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan melalui Tabel 4.27 sebagai berikut:

**Tabel 4.27 Hasil Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                         | 1.173                       | 1.051      |                           | 1.115 | .272 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .071                        | .181       | .080                      | .392  | .697 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.080                       | .124       | -.132                     | -.642 | .525 |
|       | Kepuasan Kerja (Z)                 | .665                        | .233       | .672                      | 2.855 | .007 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Berdasarkan Tabel 4.31, maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1Z + \epsilon$$

$$Y = 1,173 + 0,665Z + \epsilon \dots\dots\dots (3)$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

Z = Kepuasan Kerja

$\epsilon$  = *error*

Berdasarkan hasil persamaan di atas maka dapat diartikan sebagai berikut:

a. Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 1,173 menunjukkan bahwa apabila tidak ada kenaikan pada variabel kepuasan kerja maka kinerja karyawan PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia adalah sebesar 1,173.

b. Kepuasan Kerja (Z)

Pada variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,665 yang berarti menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang positif. Sehingga semakin baik kepuasan kerja akan menyebabkan naiknya kinerja karyawan sebesar 0,665 dengan asumsi semua variabel lainnya dalam keadaan konstan atau tetap .

c. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

$R^2$  (Koefisien Determinasi) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi) mempunyai range

antara 0-1. Semakin besar  $R^2$  mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 4.28 Koefisien Determinasi Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

| Model   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1   | .869 <sup>a</sup> | .755     | .736              | .27510                     |
| a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z), Kepemimpinan Transformasional (X1), Stres Kerja (X2) |                   |          |                   |                            |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai-nilai *adjusted R square* sebesar 0,736 atau 73,6 persen, maka dapat diartikan bahwa 73,6 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja. sedangkan sisanya sebesar 23,4 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian ini.

## 2. Pengujian Regresi Linier Berganda dengan Menggunakan Dua variable Independen yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian regresi linear berganda kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja dapat ditunjukkan pada Tabel 4.29.

**Tabel 4.29 Hasil Regresi Linier Berganda dengan Menggunakan Dua variable Independen yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

| Model                                     |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|---|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|   |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1   | (Constant)                         | 2.913                       | .552       |                           | 5.277  | .000 |
|   | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .426                        | .104       | .477                      | 4.109  | .000 |
|   | Stres Kerja (X2)                   | -.299                       | .071       | -.492                     | -4.236 | .000 |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z) |                                    |                             |            |                           |        |      |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Berdasarkan Tabel 4.29 diatas diperoleh bentuk model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = 2,913 + 0,426X_1 + (-)0,299X_2 + \epsilon$$

Dimana:

Z: Kepuasan Kerja

a: konstanta

X<sub>1</sub>: Kepemimpinan Transformasional

X<sub>2</sub>: Stres Kerja

€: error

Berdasarkan hasil persamaan di atas maka dapat diartikan sebagai berikut:

a. Nilai konstanta (a) positif 2,913 menunjukkan besarnya kepuasan kerja, jika tidak disertai dengan kepemimpinan transformasional dan stres kerja adalah sebesar 2,913.

b. Kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,426. Dengan adanya pengaruh positif ini, berarti bahwa antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang searah. Kepemimpinan transformasional yang terjadi semakin tinggi maka mengakibatkan kepuasan kerja yang dihasilkan juga akan meningkat, begitu pula dengan kepemimpinan yang semakin menurun maka kepuasan kerja akan menurun.

c. Stres kerja (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja, dengan koefisien regresi sebesar (-) 0,299. Dengan adanya pengaruh negatif ini, berarti

bahwa antara stres kerja dan kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang tidak searah. Stres kerja yang telah dimiliki karyawan semakin meningkat mengakibatkan kepuasan kerja yang dihasilkan akan menurun, begitu pula dengan stres kerja yang semakin menurun maka kepuasan kerja akan meningkat.

d. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

$R^2$  (Koefisien Determinasi) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi) mempunyai range antara 0-1. Semakin besar  $R^2$  mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 4.30 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

| Model   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1   | .940 <sup>a</sup> | .884     | .878              | .18910                     |
| a. Predictors: (Constant), Stres Kerja (X <sub>2</sub> ), Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> ) |                   |          |                   |                            |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted  $R^2$  sebesar 0,878, maka dapat diartikan bahwa 87,8 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan stres kerja ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya sebesar 12,2 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Beberapa variabel lain yang dapat dijadikan opsi untuk diteliti pada Pagi Entertainment seperti kompensasi dan budaya organisasi.

### 3. Pengujian Regresi Linier Berganda dengan Menggunakan Dua variabel Independen yaitu Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian regresi linear berganda kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dapat ditunjukkan pada tabel 4.31.

**Tabel 4.31 Hasil Regresi Linier Berganda**

| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)                         | 3.110                       | .874       |                           | 3.560  | .001 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .354                        | .164       | .401                      | 2.158  | .037 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.278                       | .112       | -.463                     | -2.493 | .017 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Berdasarkan Tabel 4.31 diatas diperoleh bentuk model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3,110 + 0354X_1 + (-)0,278X_2 + \epsilon$$

Dimana:

Y: Kinerja Karyawan

a: konstanta

X<sub>1</sub>: Kepemimpinan Transformasional

X<sub>2</sub>: Stres Kerja

€: error

Berdasarkan hasil persamaan di atas maka dapat diartikan sebagai berikut:

a. Nilai konstanta (a) positif 3,110 menunjukkan besarnya kinerja karyawan, jika tidak disertai dengan kepemimpinan transformasional dan stres kerja adalah sebesar 3,110.

b. Kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,354. Dengan adanya pengaruh positif ini, berarti bahwa antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja menunjukkan hubungan yang searah. Kepemimpinan transformasional yang telah dimiliki karyawan semakin tinggi maka mengakibatkan kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan meningkat, begitu pula dengan kepemimpinan transformasional yang semakin menurun maka kinerja karyawan akan menurun.

c. Stres kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar (-)0,278. Dengan adanya pengaruh negatif ini, berarti bahwa antara stres kerja dan kinerja menunjukkan hubungan tidak searah. Stres kerja yang telah dimiliki karyawan semakin meningkat mengakibatkan kinerja karyawan yang dihasilkan akan menurun, begitu pula dengan stres kerja yang semakin menurun maka kinerja karyawan akan meningkat.

d. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

$R^2$  (Koefisien Determinasi) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi) mempunyai range antara 0-1. Semakin besar  $R^2$  mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 4.32 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

| Model   | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1   | .838 <sup>a</sup> | .703     | .688              | .29926                     |
| a. Predictors: (Constant), Stres Kerja (X <sub>2</sub> ), Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> ) |                   |          |                   |                            |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,838, maka dapat diartikan bahwa 83,8 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) dan stres kerja (X<sub>2</sub>). Sedangkan sisanya sebesar 16,2 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Beberapa variabel lain yang dapat dijadikan opsi untuk diteliti kinerja karyawan seperti kompensasi dan budaya organisasi.

#### 4.3.3. Uji Hipotesis

Pengambilan keputusan atau pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan).

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

**Tabel 4.33 Hasil Uji t Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

| Model                                     |   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|---|---|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|   |   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1   | (Constant)                                      | 2.913                       | .552       |                           | 5.277  | .000 |
|   | Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> ) | .426                        | .104       | .477                      | 4.109  | .000 |
|   | Stres Kerja (X <sub>2</sub> )                   | -.299                       | .071       | -.492                     | -4.236 | .000 |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z) |   |                             |            |                           |        |      |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

### 1) Hipotesis 1: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

a. Hipotesis 1: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai.

Ha: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang berbunyi “Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai” **terbukti**.

### 2) Hipotesis 2: Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

a. Hipotesis 2: Terdapat pengaruh negative dan signifikan dari stress kerja terhadap kepuasan karyawan.

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Ha: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga Ha diterima dan Ho ditolak.

d. Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang berbunyi “Terdapat pengaruh negative dan signifikan dari stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan” **terbukti**.

### 3) Hipotesis 6: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

**Tabel 4.34 Hasil Uji F Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

| Model   |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|---|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1   | Regression | 10.617         | 2  | 5.309       | 148.451 | .000 <sup>b</sup> |
|   | Residual   | 1.395          | 39 | .036        |         |                   |
|   | Total      | 12.012         | 41 |             |         |                   |
| a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)                                       |            |                |    |             |         |                   |
| b. Predictors: (Constant), Stres Kerja (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1) |            |                |    |             |         |                   |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

a. Hipotesis 6: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

Ha: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga Ha diterima dan H0 ditolak.

d. Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan” **terbukti**.

## 2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja

### Karyawan

**Tabel 4.35 Hasil Uji t Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)                         | 3.110                       | .874       |                           | 3.560  | .001 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .354                        | .164       | .401                      | 2.158  | .037 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.278                       | .112       | -.463                     | -2.493 | .017 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

### 1) Hipotesis 3: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

#### Karyawan

a. Hipotesis 3: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Ha: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

#### b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

#### c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar  $0,037 < 0,05$  sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan” **terbukti**.

**2) Hipotesis 4: Pengaruh Stres Kerja Terhadap kinerja karyawan**

- a. Hipotesis 4: Diduga terdapat pengaruh negative dan signifikan dari stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Ha: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari stres kerja terhadap kinerja.

- b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

- c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar  $0,017 < 0,05$  sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

- d. Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh negative dan signifikan dari stres kerja terhadap kinerja karyawan” **terbukti**.

### 3) Hipotesis 7: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 4.36 Hasil Uji F Variabel Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja Terhadap kinerja Karyawan**

| Model   |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1   | Regression | 8.264          | 2  | 4.132       | 46.137 | .000 <sup>b</sup> |
|   | Residual   | 3.493          | 39 | .090        |        |                   |
|   | Total      | 11.756         | 41 |             |        |                   |
| a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)                                     |            |                |    |             |        |                   |
| b. Predictors: (Constant), Stres Kerja (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1) |            |                |    |             |        |                   |

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

a. Hipotesis 7: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Ha: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

d. Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan” **terbukti**.

### 3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 4.37 Hasil Uji t Variabel Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                         | 1.173                       | 1.051      |                           | 1.115 | .272 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .071                        | .181       | .080                      | .392  | .697 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.080                       | .124       | -.132                     | -.642 | .525 |
|       | Kepuasan Kerja (Z)                 | .665                        | .233       | .672                      | 2.855 | .007 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data primer diolah, 2019 (Lampiran 10, hal 237)

#### 1) Hipotesis 5: Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

a. Hipotesis 5: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

$H_0$ : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

$H_a$ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

c. Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar  $0,007 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” **terbukti**.

#### 4.3.4. Analisis Jalur

Menurut Ghozali (2016) yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. Analisis jalur pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi stres kerja terhadap kinerja karyawan.

1. Uji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

$$(1) Z = a + bX_1$$

$$(2) Y = a + bX_1 + bZ$$

Berikut hasil output SPSS untuk persamaan regresi pertama (1)

**Tabel 4.38 Hasil analisis regresi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja**

| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)                         | 2.913                       | .552       |                           | 5.277  | .000 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .426                        | .104       | .477                      | 4.109  | .000 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.299                       | .071       | -.492                     | -4.236 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Berdasarkan Tabel 4.36 dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai *unstandardized* sebesar 0,426 yang merupakan nilai path atau jalur p2 (a).

Berikut hasil output SPSS untuk persamaan regresi kedua

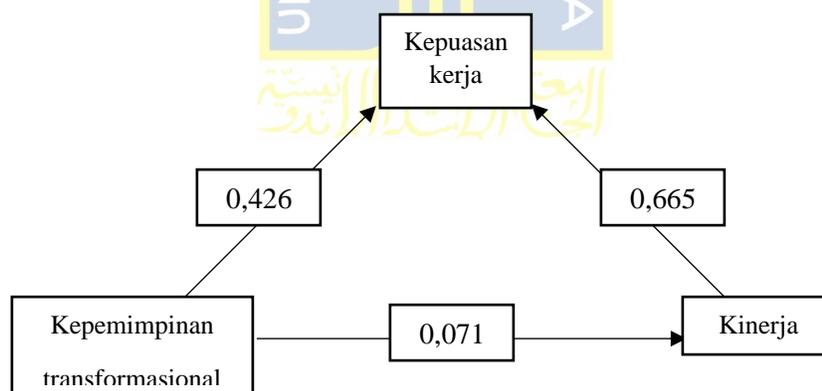
**Tabel 4.39 Hasil analisis regresi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan**

| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                         | 1.173                       | 1.051      |                           | 1.115 | .272 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .071                        | .181       | .080                      | .392  | .697 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.080                       | .124       | -.132                     | -.642 | .525 |
|       | Kepuasan Kerja (Z)                 | .665                        | .233       | .672                      | 2.855 | .007 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Berdasarkan Tabel 4.37 dapat diketahui bahwa nilai *unstandardized* beta kepemimpinan transformasional sebesar 0,071 yang merupakan nilai path atau jalur p1 (c'). Berikutnya, diketahui bahwa nilai *unstandardized* beta kepuasan kerja sebesar 0,665 merupakan nilai jalur path p3 (b).



**Gambar 4.12 Analisis jalur kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja**

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji menggunakan Sobel test dengan rumus sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,665^2 0,104^2 + 0,426^2 0,233^2 + 0,233^2 0,104^2} = 0,140$$

Selanjutnya, akan dilakukan uji t statistic pengaruh mediasi yaitu dengan cara menghitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab} = \frac{0,426 \times 0,665}{0,140} = 2,023$$

Berdasarkan perolehan nilai thitung yaitu sebesar 2,023 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,685, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,283 signifikan dan berarti ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2. Uji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan stres kerja terhadap kinerja karyawan

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan structural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

$$(1) Z = a + bX_2$$

$$(2) Y = a + bX_2 + bZ$$

Berikut hasil output SPSS untuk persamaan regresi pertama (1) pada

Tabel 4.37

**Tabel 4.40 Hasil analisis regresi stress kerja terhadap kepuasan kerja**

| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1     | (Constant)                         | 2.913                       | .552       |                           | 5.277  | .000 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .426                        | .104       | .477                      | 4.109  | .000 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.299                       | .071       | -.492                     | -4.236 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Berdasarkan Tabel 4.38 dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai *unstandardized* sebesar (-)0,299 yang merupakan nilai path atau jalur p2 (a). Berikut hasil output SPSS untuk persamaan regresi kedua (2)

**Tabel 4.41 Hasil analisis regresi stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja**

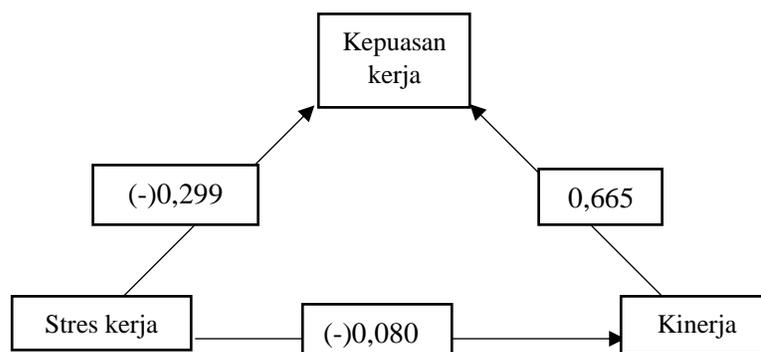
| Model |                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                         | 1.173                       | 1.051      |                           | 1.115 | .272 |
|       | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .071                        | .181       | .080                      | .392  | .697 |
|       | Stres Kerja (X2)                   | -.080                       | .124       | -.132                     | -.642 | .525 |
|       | Kepuasan Kerja (Z)                 | .665                        | .233       | .672                      | 2.855 | .007 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019 (Lampiran 10, hal 237)

Berdasarkan Tabel 4.39 dapat diketahui bahwa nilai *unstandardized beta* kepemimpinan transformasional sebesar (-)0,080 yang merupakan nilai

path atau jalur p1 (c'). Berikutnya, diketahui bahwa nilai *unstandardized* beta kepuasan kerja sebesar 0,665 merupakan nilai jalur path p3 (b).



**Gambar 4.13 Analisis jalur kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja**

Sumber: Data primer diolah, tahun 2019

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji menggunakan Sobel test dengan rumus sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,665^2 0,071^2 + (-) 0,299^2 0,233^2 + 0,233^2 0,071^2} = 0,085$$

Selanjutnya, akan dilakukan uji t statistic pengaruh mediasi yaitu dengan cara menghitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab} = \frac{(-)0,299 \times 0,665}{0,085} = (-) 2,233$$

Berdasarkan perolehan nilai thitung yaitu sebesar (-)2,233 dimana lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,685, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi (-)0,198 tidak signifikan

dan berarti tidak ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan stress kerja terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan:

1. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai thitung yaitu sebesar 2,023 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,685, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,283 signifikan dan hipotesis ke delapan yang berbunyi “Ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan” terbukti.
2. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan stress kerja terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai thitung yaitu sebesar (-)2,233 dimana lebih kecil dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,685, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi (-)0,198 tidak signifikan dan hipotesis ke sembilan yang berbunyi “Ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan stres kerja terhadap kinerja karyawan” tidak terbukti.

#### 4.3.5. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berikut ditampilkan rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitian:

**Tabel 4.42 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

| <b>Hipotesis</b> | <b>Hipotesis</b>   | <b>Keterangan</b>     |
|------------------|--|-----------------------|
| <b>H1</b>        | Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan          | <b>Terbukti</b>       |
| <b>H2</b>        | Diduga terdapat pengaruh negative dan signifikan dari stress kerja terhadap kepuasan kerja pegawai                           | <b>Terbukti</b>       |
| <b>H3</b>        | Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja karyawan                 | <b>Terbukti</b>       |
| <b>H4</b>        | Diduga terdapat pengaruh negative dan signifikan dari stress kerja terhadap kinerja karyawan.                                | <b>Terbukti</b>       |
| <b>H5</b>        | Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja.  | <b>Terbukti</b>       |
| <b>H6</b>        | Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasn kerja.   | <b>Terbukti</b>       |
| <b>H7</b>        | Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan | <b>Terbukti</b>       |
| <b>H8</b>        | Diduga terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai     | <b>Terbukti</b>       |
| <b>H9</b>        | Diduga terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan stress kerja terhadap kinerja karyawan.   | <b>Tidak Terbukti</b> |

Sumber: Data primer diolah, 2019

#### 4.4. Pembahasan

##### 4.4.1. Data Deskriptif

Penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. Kirana Pagi Indonesia ini melibatkan 42 responden. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 30 orang, dengan usia 26-30 tahun sebanyak 16 orang, dengan masa kerja 2-3 tahun sebanyak 16 orang, dan dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 23 orang.

Masing-masing responden penelitian memiliki persepsi atau gambaran yang berbeda mengenai variabel penelitian baik kepemimpinan transformasional, stres kerja, kepuasan kerja, maupun kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari persepsi karyawan terhadap masing-masing variabel. Persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) sebanyak 5 responden (11,91 persen) yang menilai kepemimpinan transformasional yang terjadi sedang, 20 responden (47,61 persen) yang menilai kepemimpinan transformasional yang terjadi tinggi, dan 17 responden (40,48 persen) menilai kepemimpinan transformasional yang terjadi sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi.

Persepsi responden terhadap variabel stres kerja ( $X_2$ ) sebesar 16 responden (38,09 persen) yang memiliki stres kerja rendah dan 1 responden (50 persen) yang memiliki stress kerja yang rendah. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori rendah. Persepsi responden terhadap variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 2 responden (4,76 persen) yang memiliki kepuasan kerja sedang, 28 responden (66,67 persen) yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan 12 responden (28,57 persen) yang

memiliki kepuasan kerja yang sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi. Serta persepsi responden terhadap variabel karyawan (Y) sebesar 26 responden (61,91 persen) yang memiliki kinerja tinggi, dan 16 responden (38,09 persen) yang memiliki kinerja sangat tinggi. Sehingga dengan dominannya frekuensi jawaban responden yang berada pada kategori tinggi.

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

Berdasarkan hasil olah data, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Dibuktikan variable kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  yaitu 4,109 dan diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis 1 “Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan” **terbukti**. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin baik kepemimpinan dalam perusahaan akan menyebabkan makin tingginya tingkat kepuasan para karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saleem (2015), yaitu kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. Munir, *et al.* (2012) memperoleh hasil semakin tinggi kualitas kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Boamah, *et al.* (2017), yang menemukan hasil kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Serta mendukung penelitian yang dilakukan oleh Long, *et al.* (2014), Alonderiene and

Majauskaite (2014), Osman and Uli (2014) dan Aloysius (2017) yang memperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Teori kepemimpinan transformasional yang digunakan pada penelitian terdahulu yaitu teori Bass & Avolio (1995), Bass & Avolio (2003), Yukl (2002), Webb (2009), Nowack (2004). Dari beberapa teori tentang kepemimpinan transformasional yang digunakan pada penelitian terdahulu dipilih teori Bass & Avolio (1995) sebagai teori yang digunakan pada variabel kepemimpinan transformasional pada penelitian ini. Pada teori Bass & Avolio (1995) terdapat empat dimensi yaitu *attributed charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel stress kerja (X2) sebagai variabel independen dan variabel kinerja (Y) sebagai variabel dependen.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Bass & Avolio (1995) pada variabel kepemimpinan transformasional dan teori dari Smith, Kendall & Hulin (1969) pada variabel kepuasan kerja.

#### **4.4.3. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil olah data, stres kerja mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja. Dibuktikan variabel stress kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  yaitu

sebesar (-)4,236 dan diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis 2 “Ada pengaruh negatif dan signifikan dari stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai” **terbukti**. Hal ini dapat diartikan bahwa stres kerja yang dimiliki karyawan semakin meningkat mengakibatkan kepuasan kerja yang dihasilkan akan menurun.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahsan, *et al.* (2009), hasil dari penelitian ini ada hubungan negatif yang signifikan antara stres kerja dan kepuasan kerja. Iqbal (2012), memiliki hasil ada hubungan negatif antara stres kerja dan kepuasan kerja.

Teori stress kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu yaitu teori Paul (2002), Robbin & Judge (2012), Lazarus (1966) & Folkman (1984), Beehr and Newman (1978), Khan, *et al.* (1964), Steers (1977), Parker dan DeCotiis (1983), Revai (2009), Spielberger, Charles D. (2003). Dari beberapa teori tentang stress kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu dipilih teori Beehr and Newman (1978) sebagai teori yang digunakan pada variabel kepemimpinan transformasional pada penelitian ini. Pada teori Beehr and Newman (1978) terdapat tiga dimensi yaitu perilaku, psikologis, fisiologis.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel stress kerja dan kepuasan kerja. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebagai variabel independen dan variabel kinerja (Y) sebagai variabel dependen.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Beehr and Newman (1978) pada variable stress kerja dan teori dari Smith, Kendall & Hulin (1969) pada variable kepuasan kerja.

#### 4.4.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan variable kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 2,158 dan diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,037. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis 3 “Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan” **terbukti**. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional yang perusahaan semakin tinggi maka mengakibatkan kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mihalcea (2014), hasil penelitian ini mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Al-Amin (2017), menemukan hasil bahwa perilaku kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Andreani and Petrik (2016), menemukan hasil terdapat dampak positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Lembang, Soetjipto dan Sutrisno (2015), hasil penelitian ini menemukan terdapat pengaruh langsung korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan

transformatif terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Endiana dan Sudiartana (2015), Akbar, *et al.* (2016), Dadie and Nugraheni (2016), dan Sari, *et al.* (2012) Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan transformatif berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan.

Teori kepemimpinan transformatif yang digunakan pada penelitian terdahulu yaitu teori Bass & Avolio (1995), Bass & Avolio (2003), Yukl (2002), Webb (2009), Nowack (2004). Dari beberapa teori tentang kepemimpinan transformatif yang digunakan pada penelitian terdahulu dipilih teori Bass & Avolio (1995) sebagai teori yang digunakan pada variabel kepemimpinan transformatif pada penelitian ini. Pada teori Bass & Avolio (1995) terdapat empat dimensi yaitu *attributed charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel kepemimpinan transformatif dan kinerja karyawan. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel stress kerja (X2) sebagai variabel independen dan variabel kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening/mediasi.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Bass & Avolio (1995) pada variabel kepemimpinan

transformasional dan teori dari Bernardin and Russel (1993) pada variable kinerja karyawan.

#### 4.4.5. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data, stres kerja mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan variable stress kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar (-)2,493 dan diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,017. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis 4 “Ada pengaruh negatif dan signifikan dari stress kerja terhadap kinerja karyawan” **terbukti**. Hal ini dapat diartikan bahwa stres kerja yang dimiliki karyawan semakin meningkat mengakibatkan kinerja karyawan yang dihasilkan akan menurun.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmed, *et al.* (2013), yang menemukan hasil bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif terhadap kinerja. Kusuma, *et al.* (2015), hasil penelitian ini stres kerja mempunyai pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Masihabadi, *et al.* (2015), Jamal (2011), hasil dari penelitian ini adalah stress kerja berhubungan negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Teori stress kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu yaitu teori Paul (2002), Robbin & Judge (2012), Lazarus (1966) & Folkman (1984), Beehr and Newman (1978), Khan, *et al.* (1964), Steers (1977), Parker dan DeCotiis (1983), Revai (2009), Spielberg, Charles D. (2003). Dari beberapa teori tentang stress kerja yang digunakan

pada penelitian terdahulu dipilih teori Beehr and Newman (1978) sebagai teori yang digunakan pada variabel stress kerja pada penelitian ini. Pada teori Beehr and Newman (1978) terdapat tiga dimensi yaitu perilaku, psikologis, fisiologis.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel stress kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebagai variabel independen dan variabel kepuasan kerja (Z) sebagai variable intervening/mediasi.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Beehr and Newman (1978) pada variable stress kerja dan teori dari Bernardin and Russel (1993) pada variable kinerja karyawan.

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

Berdasarkan hasil olah data, kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan variable kepuasan kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 2,855 dan diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,007. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya hipotesis 5 “Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” **terbukti**. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja pada karyawan semakin tinggi maka mengakibatkan kinerja karyawan yang dihasilkan juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arifin (2015), Nasir dan Amin (2010), yang menemukan hasil bahwa Budaya organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Fadlallah (2015), mengatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan secara statistic antara faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Olcer (2015), mengatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan positif mempengaruhi kinerja pekerjaan. Serta mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nasir dan Amin (2010), Hira dan Waqas (2012), Sangadji dan Sopiha (2013) yang memperoleh hasil kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Teori kepuasan kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu yaitu teori Luthans (1992), Luthans (2002), Hackman and Oldham (1975), Locke (1976), Robbins (1996), Smith, Kendall & Hulin (1969). Dari beberapa teori tentang stress kerja yang digunakan pada penelitian terdahulu dipilih teori Smith, Kendall & Hulin (1969) sebagai teori yang digunakan pada variabel kepuasan kerja pada penelitian ini. Pada teori Smith, Kendall & Hulin (1969) terdapat lima dimensi yaitu *work, payment, supervision, promotion and coworkers*.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel kepemimpinan transformasional (X1), dan stress kerja (X2) sebagai variabel independent.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Smith, Kendall & Hulin (1969) pada variable kepuasan kerja dan teori dari Bernardin and Russel (1993) pada variable kinerja karyawan.

#### **4.4.7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil olah data, variabel kepemimpinan transformasional dan stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil Uji F yang menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 148.451 dan diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dari kepemimpinan transformasional dan stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya hipotesis 6 “Ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja” **terbukti.**

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hamsinah, *et al.* (2017), Purwanti and Triastity (2017), Akbar, *et al.* (2016). Hasil penelitian ini mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel kepemimpinan transformasional, stress kerja dan kepuasan

kerja. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependent.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Bass & Avolio (1995) pada variable kepemimpinan transformasional, teori dari Beehr and Newman (1978) pada variable stress kerja dan teori dari Smith, Kendall & Hulin (1969) pada variable kepuasan kerja.

#### **4.4.8. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil olah data, variabel kepemimpinan transformasional dan stres kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil Uji F yang menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 46.137 dan diperoleh nilai signifikansi yaitu 0,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dari kepemimpinan transformasional dan stress kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya hipotesis 7 “Ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan” **terbukti.**

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari, *et al.* (2012), penelitian ini memperoleh hasil kepemimpinan, motivasi dan stress kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel kepemimpinan transformasional, stress kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening/mediasi.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Bass & Avolio (1995) pada variable kepemimpinan transformasional, teori dari Beehr and Newman (1978) pada variable stress kerja dan teori dari Bernardin and Russel (1993) pada variable kinerja karyawan.

#### **4.4.9. Pengaruh Kepuasan Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja memperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,023 lebih besar dibandingkan  $t$  tabel dengan tingkat signifikan 0,05 yaitu sebesar 1,685 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,283 signifikan. Sehingga hipotesis 8 “Ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai” **terbukti**.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dadie and Nugraheni (2016), yang memperoleh hasil kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu Endiana dan

Sudiartana (2015), memperoleh hasil kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel stress kerja (X2) sebagai variabel independen.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Bass & Avolio (1995) pada variable kepemimpinan transformasional, teori Smith, Kendall & Hulin (1969) pada variable kepuasan kerja dan teori dari Bernardin and Russel (1993) pada variable kinerja karyawan.

#### **4.4.10. Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja Pada Stres Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan stress kerja terhadap kinerja memperoleh  $t_{hitung}$  sebesar (-)2,233 lebih kecil dibandingkan  $t$  tabel dengan tingkat signifikan 0,05 yaitu sebesar 1,685 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi (-)0,198 tidak signifikan. Sehingga hipotesis 9 “Ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan stress kerja terhadap kinerja karyawan” **tidak terbukti**.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Noermijati dan Primasari (2015), yang memperoleh hasil stres kerja berpengaruh

langsung signifikan negatif terhadap kinerja karyawan. Selain itu Aryanta, *et al.* (2019) memperoleh hasil stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediasi antara stres kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini dilakukan. Letak persamaannya yaitu dalam penggunaan variabel stress kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan letak perbedaannya berada pada penambahan variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) sebagai variabel independen.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Kirana Pagi Kreatif guna membuktikan teori yang sudah ada serta untuk menguji hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Teori yang digunakan yaitu dari Beehr and Newman (1978) pada variable stress kerja, teori Smith, Kendall & Hulin (1969) pada variable kepuasan kerja dan teori dari Bernardin and Russel (1993) pada variable kinerja karyawan.

#### **4.5. Pembahasan Umum**

Hasil penelitian ini menunjukkan persepsi individu terkait variabel kepemimpinan transformasional, stres kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Data diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia

Yogyakarta. Pada penelitian-penelitian sebelumnya, terdapat perbedaan dalam penggunaan teori masing-masing variabel, alat analisis, lokasi penelitian dan hasil. Penelitian yang dilakukan oleh Long, *et al.* (2014), Saleem (2015), Munir, *et al.* (2012), Boamah, *et al.* (2017), Alonderiene and Majauskaite (2014), Osman and Uli (2014), Aloysius (2017), Aydogmus, *et al.* (2018), Hamsinah, *et al.* (2017), Hidayat Rachmad (2013), Rehman, *et al.* (2012), Ogulana and Okunlaya (2013), Sormin, *et al.* (2017), Ahsan, *et al.* (2009), Troesch and Bauer (2017), Iqbal (2012), Mubasher, *et al.* (2015), Kong, *et al.* (2017), Dhanial (2010), Noermijati dan Primasari (2015), Mihalcea (2014), Lembang, Soetjipto dan Sutrisno (2015), Al-Amin (2017), Endiana dan Sudiartana (2015), Andreani and Petrik (2016), Akbar, *et al.* (2016), Dadie and Nugraheni (2016), Sari, *et al.* (2012), Sudiarta Putu (2018), Ahmed, *et al.* (2013), Masihabadi, *et al.* (2015), Jamal (2011), Kusuma, *et al.* (2015), Wartono (2017), H. Muhammad Arifin (2015), Nasir dan Amin (2010), Olcer (2015), Fadlallah (2015), Hira dan Waqas (2012), Sangadji dan Sopiah (2013), Handoko, *et al.* (2010), Hamsinah, *et al.* (2017), Purwanti and Triastity (2017), Sari, *et al.* (2012), Soelton dan Yasinta (2018), dan Adawiyah dan Siswanto (2015) dengan menggunakan teori yang berbeda pada masing-masing variabel.

Pada penelitian-penelitian terdahulu yang telah menjadi acuan dalam melakukan penelitian ini, terdapat variabel penelitian yang memiliki kesamaan dengan variabel penelitian yang telah dilakukan peneliti pada karyawan bagian produksi PT Kirana Pagi Kreatif Indonesia. Adapun terdapat perbedaan dari penelitian terdahulu dan penelitian yang telah peneliti lakukan yakni pada lokasi penelitian dan teori yang digunakan. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada industry manufaktur, perbankan,

rumah makan, rumah sakit, Lembaga Pendidikan dan perusahaan swasta sedangkan penelitian ini dilakukan di perusahaan jasa event organizer yang berlokasi di Yogyakarta.

Terdapat sembilan hipotesis yang telah dianalisis dalam penelitian ini. Dari sembilan hipotesis tersebut terdapat delapan hipotesis yang terbukti signifikan dan satu hipotesis tidak terbukti signifikan. Teori-teori tersebut yaitu teori kepemimpinan transformasional oleh Bass dan Avolio (1995), teori stres kerja oleh Lazarus (1966) & Folkman (1984), teori kepuasan kerja oleh Smith, Kendall & Hulin (1969), dan kinerja karyawan oleh Bernardin and Russel (1993). Demikian juga semua teori yang ada dalam kerangka penelitian ini hingga hasil penelitiannya menunjukkan bahwa memang pilihan teorinya terbukti terverifikasi di semua jenis variabelnya melalui serangkaian uji hipotesis.



## BAB V

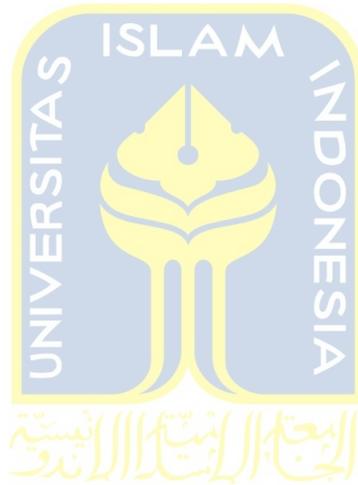
### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Pagi Entertainment, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh negative dan signifikan dari stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional kinerja karyawan.
4. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari stress kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Terdapat pengaruh positif signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Terdapat pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kepuasan kerja.
7. Terdapat pengaruh signifikan dari kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.
8. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan pada hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

9. Kepuasan kerja tidak memediasi secara signifikan pada hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.



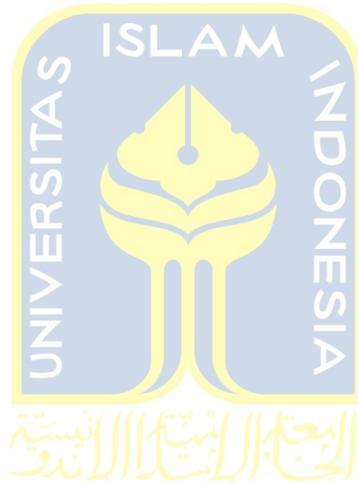
## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan di atas, berikut ini merupakan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia, diantaranya yaitu:

1. PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia perlu menjaga dan meningkatkan kepemimpinan transformasional yang sudah ada, terutama dalam meningkatkan rasa patuh karyawan terhadap pimpinan. Hal tersebut diperlukan agar dapat memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan.
2. PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia perlu lebih memperhatikan pengelolaan kepuasan kerja. Karena apabila kepuasan kerja pegawai meningkat, maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan harus dapat menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui aspek-aspek pendukung kepuasan kerja.
3. Bagi penelitian selanjutnya, perlu melakukan penelitian dengan menggunakan variabel lain, sehubungan dengan masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Beberapa variabel lain yang dapat dijadikan opsi untuk diteliti pada PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia seperti kompensasi, budaya organisasi, dan employee engagement.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian.

Keterbatasan penelitian ini yaitu pada sample yang digunakan metode sensus namun dalam pelaksanaannya memiliki waktu pengambilan data yang terbatas sehingga membuat pengambilan data kurang efektif.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R., dan Siswanto 2015, Stres Kerja, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi, *El-Dinar*, Vol. 3, No 1, 27-40
- Ahmed, A. dan Ramzan, M. 2013, Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, Volume 11, Issue 6
- Ahsan, N., Z. Abdullah., D. Y. G. Fie., S. S. Alam 2009, A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia: Empirical Study, *European Journal of Social Sciences*, Volume 8, Number 1
- Akbar, R., Noermijati and E. A. Troena 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2), *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)*, Vol 14, No 3, 537-545
- Al-Amin (2017), Transformational Leadership and Employee Performance Mediating Effect of Employee Engagement, *North South Business Review*, Volume 7, Number 2
- Alonderiene, R. & M. Majauskaite 2016, Leadership Style and Job Satisfaction in Higher Education Institutions, *International Journal of Educational Management*, Vol. 30 No. 1, pp. 140-164
- Aloysius Shanthakumary Mahenthiran 2017, Transformational – Transactional Leadership and Employees' Job Satisfaction, *Asia Pacific Journal of Research*, Vol: I. Issue LIII
- Andreani, F. and A. Petrik 2016, Employee Performance as The Impact of Transformational Leadership and Job Satisfaction in Pt Anugerah Baru Denpasar, *JMK*, VOL. 18, NO. 1, 25–32
- Anonim (2019), Profil Pagi Entertainment, diakses pada 20 oktober 2019 di:  
<http://pagi.id/about.php>
- Arifin, H, M 2015, 'The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance', *International Education Studies*, Vol. 8, No. 1, pp.38-45.
- Aryanta, I. K., Sitiari, N. W., & Yasa, P. N. S. 2019. Influence of Motivation on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance at Alam Puri Villa Art Museum and Resort Denpasar, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, 6(2), 113-120.

- Aydogmus, C., S. M. Camgoz., A. Ergeneli & O. T. Ekmekci. 2018, Perceptions of Transformational Leadership And Job Satisfaction: The Roles Of Personality Traits And Psychological Empowerment, *Journal of Management & Organization*, 24:1, pp. 81–107
- Bangun, W. 2012. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta: Erlangga.
- Bass, B.M. 1990. *Bass and Stogdill’s Hand Book of Leadership*. New York: Free Press.
- Beehr, T. A. Dan J. E. Newman. 1978. *Job Sress. Employee Health, and Organizational Effectiveness*. A facet Analysis, Model and Literature review, *Journal Personnel Psychology*.
- Bernardin, H.J. & Russel, J.E.A 1993. *Human Resource Management Anexperiental Approach*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- \_\_\_\_\_. 1998. *Human Resource Management: An Experiental Approach*. Mc Graw-Hill
- Boamah, S. A., H. K. S. Laschinger., C. Wong., S. Clarke 2017, Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction and Patient Safety Outcomes, *Nursing Outlook* Volume 66, Issue 2, 180-189
- Bohlander, G. dan Snell, S. 2012, *Managing Human Resources*. United States of America. *South-Western, Cengage Learning*.
- Creswell, J. W. 2010. *Research Design: Third Edition*. California: Sage Publications, Inc.
- Chung, E. K., and Y. J. Y. W. Sohn 2017, A Moderated Mediation Model of Job Stress, Job Satisfaction, and Turnover Intention for Airport Security Screeners, *Safety Science*, 98, 89–97
- Dessler, G. 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (D. Angelia, Penerj., 14th ed.,). Jakarta: Salemba Empat.
- Dhania Dhini Rama 2010, Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus), *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus*, Volume I, No 1
- Endiana I. D. M. and I. M. Sudiartana 2015, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Departemen Collection Pada Perusahaan Finance di Bali, *Jurnal Bakti Saraswati*, Vol.04 No.01.
- Fadlallah, AWA 2015, ‘Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman

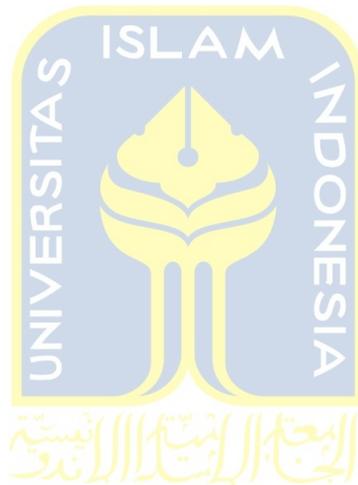
- Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj', *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*, Vol. 2, Iss. 1, pp.26-32.
- Ghozali, I, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Dionegoro, Semarang.
- \_\_\_\_\_. 2016, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8 Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. J., Ivancevich, J., dan Donnelly, J. 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. 14th Edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hackman. R.J., and Oldham.R.G.,1980. *Work Redesign*. Wesley Publishing Company, Inc.
- Hamsinah, H. Sjahrudin, and M. Gani 2017, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 62-77
- Handoko, Y, Setiawan, M, Surachman, & Djumahir. 2010, 'Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, the Effect on Lecturer Performance', *International Journal of Business and Management Invention*, Vol. 2, No. 12, pp.21-30.
- \_\_\_\_\_. 2013, *Manajemen*; Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas, BPFE Yogyakarta
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Harwiki, W. 2016. The Impact of Servant Leadership on Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Cityzenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperative, *Social and Behavioral Sciences*, 219, 283 – 290
- Hasibuan, M. 2012, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hidayat, R. 2013, Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi pada Industri Perbankan, *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(1): 19-32.
- Hira, A, & Waqas 2012, 'A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan', *International Journal of Business and Social Science*, Vol.3, No.19, pp.174-180.

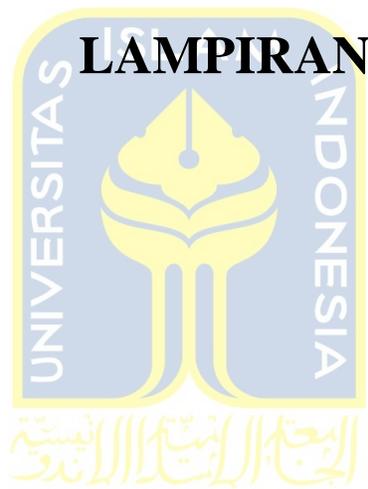
- Hoboubi, N., A. Choobin, F. K. Ghanavati, S. Keshavarzi, A. A. Hossein (2017), The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry, *Safety and Health at Work*, 8, 67-71
- Iqbal, M. & M. A. Waseem 2012, Impact of Job Stress on Job Satisfaction among Air Traffic Controllers of Civil Aviation Authority: An Empirical Study from Pakistan, *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 2, No. 2
- Jamal, M. 2011, Job Stress, Job Performance and Organizational Commitment in a Multinational Company: An Empirical Study in two Countries. Canada. *International Journal of Business and Social Science*. Vol: 2, No: 20.
- Kong, Y. K., S. J. Park, J. S. Kim 2017, The Influence of Job Stress and Self-Efficacy of Small and Mid-Sized Hospital Nurses on Their Job Satisfaction, *International Information Institute*, Vol. 20, Iss. 3B, pp.2211-2218
- Kusuma, W. P. C., Rahardjo, K., dan Prasetya, A. 2015, Pengaruh Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi pada pegawai non medis RSUD Ibnu Sina Gresik). Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 1 No. 1.
- Lazarus, R.S & Folkman, S. 1976. *Psychology Of Adjustment*. New York: Springer Publishing Company.
- Lembang, A. K., B. E. Soetjipto and Sutrisno 2015, The Effect of Transformational Leadership And Organizational Culture On Employee's Working Performance Through Organizational Commitment, *I J A B E R*, Vol. 13, No. 7
- Long, C. S., W. M. M. Yusof., T. O. Kowang. & L. H Heng (2014), The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction, *World Applied Sciences Journal* 29 (1): 117-124
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi* Alih Bahasa: V.A Yuwono, Edisi Sepuluh., dkk Penerbit: Andi
- \_\_\_\_\_. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cet. 11, Bandung, PT Remaja Rosdakarya.
- Masihabadi, A., A. Rajaei, A. S. Koloukhi, H. Parsian 2015, Effects of stress on auditors' organizational commitment, job satisfaction, and job performance, *International Journal of Organizational Leadership*, 4, 303-314

- Mihalcea, A. 2014, Leadership, Personality, Job Satisfaction and Job Performance, *Social and Behavioral Sciences*, 127, 443 – 447
- Mubasher, U. F., A. M. Baig and N. Ansari 2015, Employee religiosity: impact on Job stress and Job satisfaction. *New Horizons*, 9(2), 1-28
- Munir, R. I. S., R. A. Rahman, A. Md. Ab. Malik, & H. Ma'amor 2012, Relationship between Transformational Leadership and Employees' Job Satisfaction among the Academic Staff, *Social and Behavioral Sciences*, 65, 885 – 890
- Nasir, R. dan Amin, S. (2010), Job Satisfaction, Job Performance and Marital Satisfaction among Dual-worker Malay Couples. Malaysia. *The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences* Volume 5, Number 3.
- Noermajati dan Primasari, D. 2015, The Effect of Job Stress and Job Motivation on Employees' Performance Through Job Satisfaction (A Study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya - Gempol branch). Indonesia. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura* Vol. 18, No. 1.
- Ogulana., E. K. & R. O. A. Okunlaya 2013, Indices of Job Stress and Job Satisfaction Among Academic Librarians in Selected Federal Universities in South West Nigeria, *Nimbe Adedipe Library*, Vol. 19, No. 3
- Olcer, F. (2015), Mediating Effect of Job Satisfaction in The Relationship Between Psychological Empowerment and Job Performance. Turki. *Theoretical and Applied Economics* Volume XXII (2015), No. 3(604)
- Parker D. F. dan Decotiis T. A. 1983, Organizational Determinant of Job Stress. Michigan. *Academic Press, Inc. Organizational Behaviour and Human Performance* 32, 160-177
- Purwanti, N. and R. Triastity 2017, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Jiwa Daerah Surakarta, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 11, 134-147
- Rehman, M., R. Irum., N. Tahir., Z. Ijaz., U. Noor., U. Salma 2012, The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction: A Study on Private Colleges of Pakistan, *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 3, No. 3, pp. 50-56
- Rivai, V. dan D. Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, V. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung.

- Robbins, S. P. 1996, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Robbins, SP & Judge, TA 2008, *Perilaku Organisasi*, 12th edn, (D. Angelica, R. Cahyani, & A. Rosyid, penerj), Jakarta, Salemba Empat.
- Saleem, H. 2015, The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics, *Social and Behavioral Sciences*, 172, 563 – 569
- Sangadji, EM & Sopiah 2013, ‘The Effect of Organizational Culture on Lecturers’ Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University Throughout East Java)’. *International Journal of Learning & Development*, Vol.3, No.3, pp.1-18.
- Sari, R., M. Muis, and N. Hamid. (2012), Analysis of The Effect of Leadership, Motivation, And Job Stress On Employee Performance at Bank Syariah Mandiri, Makassar Branch Office, *Jurnal Analisis*, Vol.1, No.1, 87 – 93
- Sedarmayanti. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama Bandung.
- Sekaran, U & Bougie, R 2017, *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan –Keahlian*, 6th edn, buku ke-1, (K. M. Yon, Penerj), Jakarta, Salemba Empat.
- Smith, P.C., L.M. Kendall, and C.L. Hulin 1969. *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Sormin, T. R., H. U. Anisah, M. S. Dewi 2017, Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Di Pt Panin Bank Banjarmasin, *Jurnal Wawasan Manajemen*, Vol. 5, Nomor 1
- Spector, P. E., 1996, *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*, John Wiley & Sons, Inc.: United State of America
- Sudiarta Putu 2018, The Effect of Transformational Leadership, Work Environment and Organization Commitment Toward Job Satisfaction to Increase Employees’ Performance of Warmadewa University, *JAGADHITA Jurnal Ekoomi & Bisnis*, Vol. 5, No 1, Hal 8-32
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

- Wartono, T. 2017, Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Majalah Mother and Baby). Indonesia. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*. Vol. 4, No.2.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- Yukl, Gary 1994. *Leadership in Organisations*. (Terj. Jusuf Udayana) Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi 3. Penerbit Prenhallindo, Jakarta.





**LAMPIRAN**

**Lampiran 1**  
**KUISIONER**

Kepada  
Yth. Responden Penelitian  
Karyawan PT. Kirana Pagi Creative Indonesia

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswi Universitas Islam Indonesia

Nama : Galang Ardi Susilo  
NIM : 15311201  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul **“PENGARUH MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA PADA EVENT ORGANIZER PAGI ENTERTAINMENT (PT. KIRANA PAGI KREATIF INDONESIA)”**, maka saya mohon bantuan serta kesediaannya Bapak/Ibu, Saudara/i untuk mengisi kuisisioner ini.

Kuisisioner ini bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kuisisioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu, saya berharap jawaban Bapak/Ibu, saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu, Saudara/i dalam mengisi kuisisioner ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Galang Ardi S.

**A. Identitas Responden**

Responden diminta untuk memberi jawaban terhadap pertanyaan dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai kenyataan yang dialami :

1. Nama Responden:
2. Bidang Kerja:
  - a. Manajerial (sebagai .....)
  - b. Non Manajerial (sebagai.....)
3. Jenis Kelamin :
  - a. Laki-laki
  - b. Perempuan
4. Usia:
  - a. Kurang dari 25 tahun
  - b. 26 tahun-30 tahun
  - c. 31 tahun-35 tahun
  - d. Lebih dari 35 tahun
5. Pendidikan Terakhir :
  - a. SMP
  - b. SMA
  - c. Diploma
  - d. Sarjana (S1)
6. Lama bekerja :
  - a. Kurang dari 1 tahun
  - b. 2 tahun-3 tahun
  - c. 4 tahun-5 tahun
  - d. Lebih dari 5 tahun

**B. Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Mohon untuk **melingkari** jawaban yang sesuai dengan pilihan yang Bapak/ Ibu/Saudara rasakan
2. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban
3. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/ Ibu untuk mengembalikan kepada yang mengerahkan angket/ kuesioner
4. Mohon untuk memberikan jawaban **sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan penuh tanggung jawab.**

Contoh :

| No | Pernyataan                            | SS | S | N | TS | STS |
|----|---------------------------------------|----|---|---|----|-----|
| 00 | Terbiasa berdoa ketika hendak bekerja | 5  | ④ | 3 | 2  | 1   |

### A. Kepemimpinan

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Netral (N)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

#### *Charisma*

| No                            | Pernyataan  | SS | S | N | TS | STS |
|-------------------------------|---|----|---|---|----|-----|
| 1.1                           | Pemimpin memiliki visi yang jelas                               | 5  | 4 | 3 | 2  | 1   |
| 1.2                           | Pemimpin memiliki misi yang jelas                               | 5  | 4 | 3 | 2  | 1   |
| 1.3                           | Pemimpin mampu menanamkan kebanggaan dibidang pekerjaanya       | 5  | 4 | 3 | 2  | 1   |
| 1.4                           | Pemimpin mampu menanamkan kebanggaan dibidang pekerjaan lainnya | 5  | 4 | 3 | 2  | 1   |
| 1.5                           | Pemimpin dihormati anggota organisasi                           | 5  | 4 | 3 | 2  | 1   |
| 1.6                           | Pemimpin dipercaya anggota organisasi                           | 5  | 4 | 3 | 2  | 1   |
| <b>Motivasi Inspirational</b> |   |    |   |   |    |     |
| No                            | Pernyataan  | SS | S | N | TS | STS |

|                                |  |           |          |          |           |            |
|--------------------------------|--|-----------|----------|----------|-----------|------------|
| 1.7                            | Pemimpin memberikan standard kinerja yang tinggi   | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| 1.8                            | Pemimpin memberikan daya tarik emosional untuk meningkatkan kesadaran tentang tujuan organisasi      | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| 1.9                            | Pemimpin memberikan daya tarik emosional untuk meningkatkan pemahaman tentang tujuan organisasi      | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| <b>Stimulasi Intelektual</b>   |  |           |          |          |           |            |
| <b>No</b>                      | <b>Pernyataan</b>  | <b>SS</b> | <b>S</b> | <b>N</b> | <b>TS</b> | <b>STS</b> |
| 1.10                           | Pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk mencoba tantangan baru                | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| 1.11                           | Pemimpin mampu merubah pola pikir anggota organisasi menjadi lebih kreatif                           | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| 1.12                           | Pemimpin mengajarkan kecerdasan dalam bekerja  | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| 1.13                           | Pemimpin mengajarkan cara mempertimbangkan segala manfaat dan resiko dalam pengembangan ide-ide baru | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| 1.14                           | Pemimpin mengajarkan berpikir sesuai dengan logika (logis) terhadap suatu hal                        | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| 1.15                           | Pemimpin mengajarkan cara menyelesaikan masalah dengan baik  | 5         | 4        | 3        | 2         | 1          |
| <b>Pertimbangan Individual</b> |  |           |          |          |           |            |
| <b>No</b>                      | <b>Pertanyaan</b>  | <b>SS</b> | <b>S</b> | <b>N</b> | <b>TS</b> | <b>STS</b> |

|      |   |   |   |   |   |   |
|------|---|---|---|---|---|---|
| 1.16 | Pemimpin menjadi pembimbing untuk anggota organisasi    | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.17 | Pemimpin melatih kemampuan anggota organisasi           | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.18 | Pemimpin mencapai tujuan perusahaan secara Efektif      | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1.19 | Pemimpin membuat tantangan yang menarik dalam pekerjaan | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

### B. Stress Kerja

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

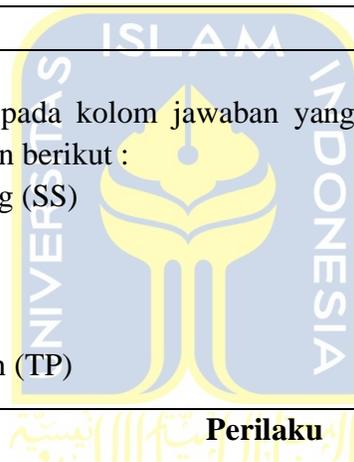
5 = Sangat Sering (SS)

4 = Sering (S)

3 = Jarang (J)

2 = Pernah (P)

1 = Tidak Pernah (TP)



#### Perilaku

| No         | Pernyataan  | SS | S | J | P | TP |
|------------|---|----|---|---|---|----|
| 2.1        | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sering tidak hadir (absen) ke kantor.                                    | 5  | 4 | 3 | 2 | 1  |
| 2.2        | Tingginya perputaran tenaga kerja (employee turnover) menjadi kecemasan bagi saya untuk tidak bekerja dengan baik | 5  | 4 | 3 | 2 | 1  |
| 2.3        | Kurang bersahabat antar anggota organisasi  | 5  | 4 | 3 | 2 | 1  |
| Psikologis |   |    |   |   |   |    |
| No         | Pernyataan  | SS | S | J | P | TP |

|                   |   |           |          |          |          |           |
|-------------------|---|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| 2.4               | Pekerjaan yang monoton membuat saya bosan dalam bekerja.              | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 2.5               | Pekerjaan yang sulit membuat saya mudah tersinggung.                  | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 2.6               | Banyak tanggung jawab yang dibebankan                                 | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Fisiologis</b> |   |           |          |          |          |           |
| <b>No</b>         | <b>Pernyataan</b>   | <b>SS</b> | <b>S</b> | <b>J</b> | <b>P</b> | <b>TP</b> |
| 2.7               | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sakit.                       | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 2.8               | Beban kerja yang berlebihan menjadikan saya pribadi yang tempramental | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 2.9               | Beban kerja yang berlebihan membuat saya sulit tidur                  | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |

### C. Kepuasan Kerja

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5 = Sangat Tinggi (ST)

4 = Tinggi (T)

3 = Sedang (S)

2 = Rendah (R)

1 = Sangat Rendah (SR)

### Pekerjaan itu Sendiri

| No  | Pernyataan  | ST | T | S | R | SR |
|-----|---|----|---|---|---|----|
| 3.1 | Kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar | 5  | 4 | 3 | 2 | 1  |
| 3.2 | Kesempatan untuk mengembangkan kemampuan                  | 5  | 4 | 3 | 2 | 1  |
| 3.3 | Kesempatan untuk mendapatkan ketrampilan baru             | 5  | 4 | 3 | 2 | 1  |

|                             |  |           |          |          |          |           |
|-----------------------------|--|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| 3.4                         | Kesempatan menerima tanggung jawab sesuai dengan kemampuan               | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Supervisi/Pengawasan</b> |  |           |          |          |          |           |
| <b>No</b>                   | <b>Pernyataan</b>  | <b>ST</b> | <b>T</b> | <b>S</b> | <b>R</b> | <b>SR</b> |
| 3.5                         | Tingkat pengawasan dari pemimpin saat bekerja                            | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.6                         | Tingkat dukungan dari pemimpin dalam melakukan pekerjaan                 | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.7                         | Tingkat bantuan dari pemimpin ketika sedang mengalami kesulitan kerja    | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.8                         | Tingkat bantuan dari pemimpin ketika sedang mengalami kesulitan kerja    | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Rekan Kerja</b>          |  |           |          |          |          |           |
| <b>No</b>                   | <b>Pernyataan</b>  | <b>ST</b> | <b>T</b> | <b>S</b> | <b>R</b> | <b>SR</b> |
| 3.9                         | Tingkat dukungan dari rekan kerja saat melakukan pekerjaan               | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.10                        | Tingkat kekeluargaan ditempat kerja                                      | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.11                        | Tingkat bantuan dari rekan kerja ketika sedang mengalami kesulitan kerja | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.12                        | Tingkat motivasi yang diberikan rekan kerja                              | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.13                        | Tingkat kenyamanan dengan rekan kerja                                    | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Promosi</b>              |  |           |          |          |          |           |
| <b>No</b>                   | <b>Pernyataan</b>  | <b>ST</b> | <b>T</b> | <b>S</b> | <b>R</b> | <b>SR</b> |
| 3.14                        | Peluang untuk mendapatkan promosi jabatan                                | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.15                        | Rasa aman untuk mempertahankan posisi diperusahaan                       | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |

|             |  |           |          |          |          |           |
|-------------|--|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| 3.16        | Kesempatan memperoleh penghargaan                                  | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Gaji</b> |  |           |          |          |          |           |
| <b>No</b>   | <b>Pernyataan</b>  | <b>ST</b> | <b>T</b> | <b>S</b> | <b>R</b> | <b>SR</b> |
| 3.17        | Tingkat kesesuaian gaji dengan latar belakang pendidikan           | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.18        | Tingkat kesesuaian gaji dengan kemampuan yang dimiliki             | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.19        | Tingkat kesesuaian gaji dengan tanggung jawab/jabatan yang diemban | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 3.20        | Tingkat kesesuaian gaji dengan standar yang ditetapkan             | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |

#### **D. Kinerja Karyawan**

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

5 = Sangat Baik (SB)

4 = Baik (B)

3 = Cukup (C)

2 = Kurang (K)

1 = Sangat Kurang (SK)

#### **Quality (Kualitas Kerja)**

| <b>No</b> | <b>Pernyataan</b>  | <b>SB</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>K</b> | <b>SK</b> |
|-----------|--|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| 4.1       | Kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan. | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.2       | Kemampuan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja                      | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |

|   |   |           |          |          |          |           |
|---|---|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| 4.3   | Kemampuan bekerja dengan tingkat kesalahan yang kecil                         | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Quantity (Kuantitas Kerja)</b>                         |   |           |          |          |          |           |
| <b>No</b>   | <b>Pernyataan</b>   | <b>SB</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>K</b> | <b>SK</b> |
| 4.4   | Kemampuan mencapai target kerja yang telah ditentukan                         | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.5   | Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di dalam organisasi         | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.6   | Kemampuan bekerja memenuhi harapan organisasi                                 | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Timeliness (Ketepatan Waktu)</b>                       |   |           |          |          |          |           |
| <b>No</b>   | <b>Pernyataan</b>   | <b>SB</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>K</b> | <b>SK</b> |
| 4.7   | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada batas waktu yang ditentukan      | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.8   | Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan         | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.9   | Kemampuan hadir tepat waktu di kantor   | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Cost effectiveness (Efektivitas Biaya)</b>             |   |           |          |          |          |           |
| <b>No.</b>  | <b>Pernyataan</b>   | <b>SB</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>K</b> | <b>SK</b> |
| 4.10  | Kemampuan meminimalisir kesalahan saat bekerja                                | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.11  | Kemampuan bekerja dengan menghemat biaya pengeluaran perusahaan               | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.12  | Kemampuan mengurangi kerugian perusahaan                                      | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| <b>Interpersonal impact (Hubungan antar perseorangan)</b> |   |           |          |          |          |           |
| <b>No.</b>  | <b>Pernyataan</b>   | <b>SB</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>K</b> | <b>SK</b> |
| 4.13  | Keharmonisan antara rekan kerja   | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.14  | Kemampuan menjalin kerjasama yang baik antar pegawai dalam bekerja            | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.15  | Kemampuan membangun kerjasama yang produktif antar bagian dalam segala bidang | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |

| <i>Need for supervision (Kebutuhan akan pengawasan)</i> |  |           |          |          |          |           |
|---|--|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| <b>No.</b>  | <b>Pernyataan</b>                            | <b>SB</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>K</b> | <b>SK</b> |
| 4.16  | Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan    | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.17  | Kemampuan bekerja dengan rasa tanggung jawab | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |
| 4.18  | Kemampuan menjaga kualitas dalam bekerja     | 5         | 4        | 3        | 2        | 1         |





#### 4. Stres Kerja

| No | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | X2.9 | TX2 |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|
| 1  | 2    | 1    | 1    | 3    | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 20  |
| 2  | 2    | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 1    | 3    | 19  |
| 3  | 1    | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 1    | 2    | 17  |
| 4  | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 14  |
| 5  | 3    | 1    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 2    | 26  |
| 6  | 1    | 1    | 1    | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 13  |
| 7  | 3    | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 1    | 1    | 14  |
| 8  | 2    | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 15  |
| 9  | 2    | 1    | 1    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 2    | 18  |
| 10 | 4    | 4    | 5    | 5    | 3    | 4    | 4    | 5    | 5    | 39  |
| 11 | 5    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 31  |
| 12 | 3    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 31  |
| 13 | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 4    | 4    | 3    | 27  |
| 14 | 2    | 1    | 1    | 2    | 1    | 1    | 2    | 1    | 1    | 12  |
| 15 | 2    | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 18  |
| 16 | 1    | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 16  |
| 17 | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 31  |
| 18 | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 28  |
| 19 | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 5    | 3    | 3    | 3    | 30  |
| 20 | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 29  |
| 21 | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 3    | 2    | 3    | 2    | 18  |
| 22 | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 10  |
| 23 | 3    | 1    | 1    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 21  |
| 24 | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 16  |
| 25 | 2    | 1    | 1    | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 11  |
| 26 | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 16  |
| 27 | 2    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 16  |
| 28 | 5    | 4    | 4    | 4    | 3    | 5    | 5    | 4    | 4    | 38  |
| 29 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 33  |
| 30 | 2    | 3    | 3    | 2    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 28  |
| 31 | 1    | 1    | 1    | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 10  |
| 32 | 2    | 1    | 1    | 2    | 1    | 2    | 1    | 1    | 2    | 13  |
| 33 | 2    | 1    | 1    | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    | 2    | 12  |
| 34 | 1    | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 14  |
| 35 | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 22  |
| 36 | 3    | 1    | 1    | 3    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 18  |
| 37 | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 2    | 28  |
| 38 | 2    | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 3    | 2    | 2    | 19  |
| 39 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 35  |
| 40 | 2    | 1    | 1    | 3    | 2    | 3    | 3    | 3    | 3    | 21  |
| 41 | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 2    | 2    | 2    | 25  |
| 42 | 1    | 1    | 1    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 2    | 15  |





## LAMPIRAN 3

## Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional

|       |                     | Correlations |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|       |                     | X1.1         | X1.2   | X1.3   | X1.4   | X1.5   | X1.6   | X1.7   | X1.8   | X1.9   | X1.10  | TX1    |
| X1.1  | Pearson Correlation | 1            | .753** | .647** | .481** | .587** | .716** | .621** | .536** | .555** | .545** | .765** |
|       | Sig. (2-tailed)     |              | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.2  | Pearson Correlation | .753**       | 1      | .564** | .630** | .554** | .622** | .660** | .491** | .711** | .602** | .806** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.3  | Pearson Correlation | .647**       | .564** | 1      | .542** | .572** | .724** | .473** | .557** | .626** | .614** | .732** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .002   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.4  | Pearson Correlation | .481**       | .630** | .542** | 1      | .507** | .590** | .466** | .427** | .633** | .637** | .735** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .001         | .000   | .000   |        | .001   | .000   | .002   | .005   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.5  | Pearson Correlation | .587**       | .554** | .572** | .507** | 1      | .770** | .414** | .569** | .589** | .716** | .769** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .001   |        | .000   | .006   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.6  | Pearson Correlation | .716**       | .622** | .724** | .590** | .770** | 1      | .463** | .665** | .627** | .666** | .825** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .002   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.7  | Pearson Correlation | .621**       | .660** | .473** | .466** | .414** | .463** | 1      | .461** | .666** | .498** | .718** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .002   | .002   | .006   | .002   |        | .002   | .000   | .001   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.8  | Pearson Correlation | .536**       | .491** | .557** | .427** | .569** | .665** | .461** | 1      | .630** | .536** | .754** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         | .001   | .000   | .005   | .000   | .000   | .002   |        | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.9  | Pearson Correlation | .555**       | .711** | .626** | .633** | .589** | .627** | .666** | .630** | 1      | .613** | .828** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X1.10 | Pearson Correlation | .545**       | .602** | .614** | .637** | .716** | .666** | .498** | .536** | .613** | 1      | .819** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   |        | .000   |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| TX1   | Pearson Correlation | .765**       | .806** | .732** | .735** | .769** | .825** | .718** | .754** | .828** | .819** | 1      |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|       | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Lanjutan Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional

#### Correlations

|                       | X1.11  | X1.12  | X1.13  | X1.14  | X1.15  | X1.16  | X1.17  | X1.18  | X1.19  | TX1    |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Pearson Correlation   | 1      | .655** | .539** | .675** | .722** | .557** | .583** | .808** | .551** | .810** |
| X1.11 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .655** | 1      | .770** | .522** | .729** | .501** | .727** | .659** | .601** | .773** |
| X1.12 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   | .000   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .539** | .770** | 1      | .541** | .726** | .550** | .523** | .689** | .577** | .762** |
| X1.13 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .675** | .522** | .541** | 1      | .701** | .464** | .590** | .743** | .643** | .823** |
| X1.14 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .002   | .000   | .000   | .000   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .722** | .729** | .726** | .701** | 1      | .565** | .635** | .743** | .429** | .840** |
| X1.15 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .005   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .557** | .501** | .550** | .464** | .565** | 1      | .648** | .617** | .406** | .713** |
| X1.16 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .002   | .000   | .000   | .000   | .000   | .008   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .583** | .727** | .523** | .590** | .635** | .648** | 1      | .702** | .578** | .780** |
| X1.17 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .808** | .659** | .689** | .743** | .743** | .617** | .702** | 1      | .626** | .900** |
| X1.18 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .551** | .601** | .577** | .643** | .429** | .406** | .578** | .626** | 1      | .684** |
| X1.19 Sig. (2-tailed) |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .005   | .008   | .000   | .000   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Pearson Correlation   | .810** | .773** | .762** | .823** | .840** | .713** | .780** | .900** | .684** | 1      |
| TX1 Sig. (2-tailed)   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
| N                     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## LAMPIRAN 5

## Hasil Uji Validitas Stres Kerja

|      |                     | Correlations |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|      |                     | X2.1         | X2.2   | X2.3   | X2.4   | X2.5   | X2.6   | X2.7   | X2.8   | X2.9   | TX2    |
| X2.1 | Pearson Correlation | 1            | .760** | .737** | .716** | .585** | .643** | .576** | .588** | .554** | .808** |
|      | Sig. (2-tailed)     |              | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X2.2 | Pearson Correlation | .760**       | 1      | .914** | .750** | .602** | .677** | .671** | .707** | .768** | .904** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X2.3 | Pearson Correlation | .737**       | .914** | 1      | .791** | .616** | .688** | .670** | .793** | .750** | .918** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X2.4 | Pearson Correlation | .716**       | .750** | .791** | 1      | .601** | .626** | .594** | .664** | .677** | .838** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X2.5 | Pearson Correlation | .585**       | .602** | .616** | .601** | 1      | .820** | .705** | .584** | .636** | .788** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X2.6 | Pearson Correlation | .643**       | .677** | .688** | .626** | .820** | 1      | .778** | .685** | .734** | .860** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X2.7 | Pearson Correlation | .576**       | .671** | .670** | .594** | .705** | .778** | 1      | .725** | .718** | .831** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X2.8 | Pearson Correlation | .588**       | .707** | .793** | .664** | .584** | .685** | .725** | 1      | .773** | .854** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| X2.9 | Pearson Correlation | .554**       | .768** | .750** | .677** | .636** | .734** | .718** | .773** | 1      | .861** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| TX2  | Pearson Correlation | .808**       | .904** | .918** | .838** | .788** | .860** | .831** | .854** | .861** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## LAMPIRAN 6

## Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

|      |                     | Correlations |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|      |                     | Z.1          | Z.2    | Z.3    | Z.4    | Z.5    | Z.6    | Z.7    | Z.8    | Z.9    | Z.10   | T.Z    |
| Z.1  | Pearson Correlation | 1            | .675** | .647** | .366*  | .542** | .630** | .662** | .715** | .592** | .578** | .821** |
|      | Sig. (2-tailed)     |              | .000   | .000   | .017   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.2  | Pearson Correlation | .675**       | 1      | .765** | .341*  | .367*  | .598** | .563** | .448** | .429** | .609** | .725** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         |        | .000   | .027   | .017   | .000   | .000   | .003   | .005   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.3  | Pearson Correlation | .647**       | .765** | 1      | .186   | .361*  | .534** | .476** | .596** | .537** | .550** | .694** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   |        | .238   | .019   | .000   | .001   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.4  | Pearson Correlation | .366*        | .341*  | .186   | 1      | .404** | .455** | .615** | .368*  | .440** | .153   | .557** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .017         | .027   | .238   |        | .008   | .002   | .000   | .016   | .004   | .333   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.5  | Pearson Correlation | .542**       | .367*  | .361*  | .404** | 1      | .446** | .480** | .568** | .638** | .390*  | .717** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .017   | .019   | .008   |        | .003   | .001   | .000   | .000   | .011   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.6  | Pearson Correlation | .630**       | .598** | .534** | .455** | .446** | 1      | .651** | .663** | .713** | .644** | .770** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .002   | .003   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.7  | Pearson Correlation | .662**       | .563** | .476** | .615** | .480** | .651** | 1      | .715** | .626** | .421** | .814** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .001   | .000   | .001   | .000   |        | .000   | .000   | .005   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.8  | Pearson Correlation | .715**       | .448** | .596** | .368*  | .568** | .663** | .715** | 1      | .744** | .469** | .811** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .003   | .000   | .016   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .002   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.9  | Pearson Correlation | .592**       | .429** | .537** | .440** | .638** | .713** | .626** | .744** | 1      | .376*  | .769** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .005   | .000   | .004   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .014   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.10 | Pearson Correlation | .578**       | .609** | .550** | .153   | .390*  | .644** | .421** | .469** | .376*  | 1      | .682** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .333   | .011   | .000   | .005   | .002   | .014   |        | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| T.Z  | Pearson Correlation | .821**       | .725** | .694** | .557** | .717** | .770** | .814** | .811** | .769** | .682** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lanjutan Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

|      |                     | Correlations |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|      |                     | Z.11         | Z.12   | Z.13   | Z.14   | Z.15   | Z.16   | Z.17   | Z.18   | Z.19   | Z.20   | T.Z    |
| Z.11 | Pearson Correlation | 1            | .781** | .538** | .380*  | .381*  | .391*  | .634** | .615** | .616** | .646** | .707** |
|      | Sig. (2-tailed)     |              | .000   | .000   | .013   | .013   | .010   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.12 | Pearson Correlation | .781**       | 1      | .518** | .365*  | .415** | .456** | .643** | .668** | .664** | .546** | .745** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         |        | .000   | .017   | .006   | .002   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.13 | Pearson Correlation | .538**       | .518** | 1      | .729** | .567** | .721** | .735** | .650** | .579** | .552** | .821** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.14 | Pearson Correlation | .380*        | .365*  | .729** | 1      | .640** | .615** | .560** | .370*  | .351*  | .472** | .723** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .013         | .017   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .016   | .023   | .002   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.15 | Pearson Correlation | .381*        | .415** | .567** | .640** | 1      | .593** | .530** | .434** | .405** | .355** | .706** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .013         | .006   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .004   | .008   | .021   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.16 | Pearson Correlation | .391*        | .456** | .721** | .615** | .593** | 1      | .750** | .594** | .578** | .478** | .811** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .010         | .002   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .001   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.17 | Pearson Correlation | .634**       | .643** | .735** | .560** | .530** | .750** | 1      | .786** | .735** | .692** | .898** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.18 | Pearson Correlation | .615**       | .668** | .650** | .370*  | .434** | .594** | .786** | 1      | .697** | .651** | .778** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .016   | .004   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.19 | Pearson Correlation | .616**       | .664** | .579** | .351*  | .405** | .578** | .735** | .697** | 1      | .552** | .750** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .023   | .008   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Z.20 | Pearson Correlation | .646**       | .546** | .552** | .472** | .355** | .478** | .692** | .651** | .552** | 1      | .707** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .002   | .021   | .001   | .000   | .000   | .000   |        | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| T.Z  | Pearson Correlation | .707**       | .745** | .821** | .723** | .706** | .811** | .898** | .778** | .750** | .707** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

البحر العربي

## LAMPIRAN 7

## Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

|     |                     | Correlations |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-----|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|     |                     | Y.1          | Y.2    | Y.3    | Y.4    | Y.5    | Y.6    | Y.7    | Y.8    | Y.9    | T.Y    |
| Y.1 | Pearson Correlation | 1            | .513** | .502** | .570** | .201   | .235   | .469** | .298   | .339*  | .642** |
|     | Sig. (2-tailed)     |              | .001   | .001   | .000   | .202   | .134   | .002   | .055   | .028   | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.2 | Pearson Correlation | .513**       | 1      | .532** | .593** | .305*  | .487** | .483** | .513** | .257   | .653** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .001         |        | .000   | .000   | .050   | .001   | .001   | .001   | .101   | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.3 | Pearson Correlation | .502**       | .532** | 1      | .876** | .278   | .337*  | .506** | .531** | .234   | .673** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .001         | .000   |        | .000   | .075   | .029   | .001   | .000   | .136   | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.4 | Pearson Correlation | .570**       | .593** | .876** | 1      | .361*  | .397** | .544** | .573** | .261   | .742** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   |        | .019   | .009   | .000   | .000   | .095   | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.5 | Pearson Correlation | .201         | .305*  | .278   | .361*  | 1      | .469** | .353*  | .361*  | .584** | .631** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .202         | .050   | .075   | .019   |        | .002   | .022   | .019   | .000   | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.6 | Pearson Correlation | .235         | .487** | .337*  | .397** | .469** | 1      | .569** | .558** | .667** | .690** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .134         | .001   | .029   | .009   | .002   |        | .000   | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.7 | Pearson Correlation | .469**       | .483** | .506** | .544** | .353*  | .569** | 1      | .846** | .457** | .785** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .002         | .001   | .001   | .000   | .022   | .000   |        | .000   | .002   | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.8 | Pearson Correlation | .298         | .513** | .531** | .573** | .361*  | .558** | .846** | 1      | .338*  | .735** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .055         | .001   | .000   | .000   | .019   | .000   | .000   |        | .028   | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.9 | Pearson Correlation | .339*        | .257   | .234   | .261   | .584** | .667** | .457** | .338*  | 1      | .708** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .028         | .101   | .136   | .095   | .000   | .000   | .002   | .028   |        | .000   |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| T.Y | Pearson Correlation | .642**       | .653** | .673** | .742** | .631** | .690** | .785** | .735** | .708** | 1      |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|     | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

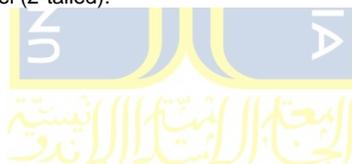
\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الجامعة الإسلامية

### Lanjutan Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

|      |                     | Correlations |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|      |                     | Y.10         | Y.11   | Y.12   | Y.13   | Y.14   | Y.15   | Y.16   | Y.17   | Y.18   | T.Y    |
| Y.10 | Pearson Correlation | 1            | .474** | .514** | .521** | .563** | .464** | .403** | .857** | .640** | .794** |
|      | Sig. (2-tailed)     |              | .002   | .001   | .000   | .000   | .002   | .008   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.11 | Pearson Correlation | .474**       | 1      | .778** | .762** | .165   | .583** | .576** | .560** | .734** | .724** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .002         |        | .000   | .000   | .296   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.12 | Pearson Correlation | .514**       | .778** | 1      | .741** | .177   | .699** | .627** | .568** | .768** | .770** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .001         | .000   |        | .000   | .263   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.13 | Pearson Correlation | .521**       | .762** | .741** | 1      | .189   | .630** | .770** | .541** | .728** | .768** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   |        | .229   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.14 | Pearson Correlation | .563**       | .165   | .177   | .189   | 1      | .156   | .205   | .557** | .470** | .553** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .296   | .263   | .229   |        | .323   | .193   | .000   | .002   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.15 | Pearson Correlation | .464**       | .583** | .699** | .630** | .156   | 1      | .577** | .407** | .750** | .695** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .002         | .000   | .000   | .000   | .323   |        | .000   | .007   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.16 | Pearson Correlation | .403**       | .576** | .627** | .770** | .205   | .577** | 1      | .501** | .652** | .749** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .008         | .000   | .000   | .000   | .193   | .000   |        | .001   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.17 | Pearson Correlation | .857**       | .560** | .568** | .541** | .557** | .407** | .501** | 1      | .634** | .879** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .007   | .001   |        | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| Y.18 | Pearson Correlation | .640**       | .734** | .768** | .728** | .470** | .750** | .652** | .634** | 1      | .851** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .002   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |
| T.Y  | Pearson Correlation | .794**       | .724** | .770** | .768** | .553** | .695** | .749** | .879** | .851** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 42           | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     | 42     |

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## LAMPIRAN 8

### Uji Reliabilitas

#### a. Reliabilitas Kepemimpinan Transformatif

##### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .964             | 19         |

#### e. Reliabilitas Stres Kerja

##### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .952             | 9          |

#### f. Kepuasan Kerja

##### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .952             | 9          |

#### g. Kinerja Karyawan

##### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .942             | 18         |



**LAMPIRAN 9****Analisis Deskriptif****i. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No.    | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|--------|---------------|-----------|------------|
| 1      | Laki-laki     | 30        | 71%        |
| 2      | Perempuan     | 12        | 29%        |
| Jumlah |               | 42        | 100%       |

**ii. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

| No.    | Usia                 | Frekuensi | Persentase |
|--------|----------------------|-----------|------------|
| 1      | Kurang dari 25 tahun | 5         | 11,91      |
| 2      | 26 tahun-30 tahun    | 16        | 38,09      |
| 3      | 31 tahun-35 tahun    | 12        | 30,95      |
| 4      | Lebih dari 45 tahun  | 8         | 19,05      |
| Jumlah |                      | 42        | 100        |

**iii. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No. | Tingkat Pendidikan | Frekuensi | Persentase |
|-----|--------------------|-----------|------------|
| 1   | SMP                | 3         | 7,15       |
| 2   | SMA                | 10        | 23,8       |
| 3   | Diploma            | 6         | 14,28      |

|        |              |    |       |
|--------|--------------|----|-------|
| 4      | Sarjana (S1) | 23 | 54,77 |
| Jumlah |              | 42 | 100   |

**iv. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

| No.    | Masa Kerja | Frekuensi | Persentase |
|--------|------------|-----------|------------|
| 1      | <1 tahun   | 4         | 9,53       |
| 2      | 2-3 tahun  | 16        | 38,09      |
| 3      | 4-5 tahun  | 12        | 19,05      |
| 4      | >5 tahun   | 10        | 33,33      |
| Jumlah |            | 42        | 100        |

**d. Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan**

| No. | Karakteristik      | Karakteristik yang Dominan | Frekuensi | Persentase |
|-----|--------------------|----------------------------|-----------|------------|
| 1   | Jenis Kelamin      | Laki-laki                  | 30        | 71         |
| 2   | Usia               | 26-30 tahun                | 16        | 38,09      |
| 3   | Tingkat Pendidikan | Sarjana (S1)               | 23        | 54,77      |
| 4   | Masa Kerja         | 2-3 tahun                  | 16        | 38,09      |

## LAMPIRAN 10

## Hasil Analisis Kuantitatif

## 1. Analisis Kepemimpinan Transformatif dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja

| Coefficients <sup>a</sup> |                                 |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                     |                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                           |                                 | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1                         | (Constant)                      | 2.913                       | .552       |                           | 5.277  | .000 |
|                           | Kepemimpinan Transformatif (X1) | .426                        | .104       | .477                      | 4.109  | .000 |
|                           | Stres Kerja (X2)                | -.299                       | .071       | -.492                     | -4.236 | .000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

## Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .940 <sup>a</sup> | .884     | .878              | .18910                     |

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja (X2), Kepemimpinan Transformatif (X1)

## 2. Analisis Kepemimpinan Transformatif dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

| Coefficients <sup>a</sup> |                                 |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                     |                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                           |                                 | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1                         | (Constant)                      | 3.110                       | .874       |                           | 3.560  | .001 |
|                           | Kepemimpinan Transformatif (X1) | .354                        | .164       | .401                      | 2.158  | .037 |
|                           | Stres Kerja (X2)                | -.278                       | .112       | -.463                     | -2.493 | .017 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

## Model Summary

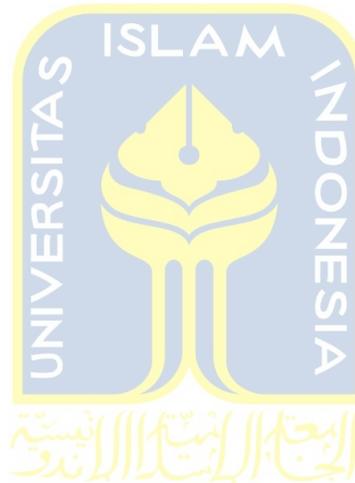
| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .838 <sup>a</sup> | .703     | .688              | .29926                     |

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja (X2), Kepemimpinan Transformatif (X1)

### 3. Analisis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

| Coefficients <sup>a</sup> |                                    |            |                           |       |       |      |
|---------------------------|------------------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients        |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |      |
|                           | B                                  | Std. Error | Beta                      |       |       |      |
| 1                         | (Constant)                         | 1.173      | 1.051                     |       | 1.115 | .272 |
|                           | Kepemimpinan Transformasional (X1) | .071       | .181                      | .080  | .392  | .697 |
|                           | Stres Kerja (X2)                   | -.080      | .124                      | -.132 | -.642 | .525 |
|                           | Kepuasan Kerja (Z)                 | .665       | .233                      | .672  | 2.855 | .007 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



**LAMPIRAN 11**

Gambar 12.1 Ruang Kerja PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia

Sumber: Dokumentasi penulis 2019



Gambar 12.2 Ruang Meeting PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia

Sumber: Dokumentasi penulis 2019



Gambar 12.3 *Work Space* PT. Kirana Pagi Kreatif Indonesia

Sumber: Dokumentasi penulis 2019



Gambar 12.4 Produk PT Kirana Pagi Kreatif Indonesia

Sumber: Dikumentasi perusahaan, 2019

## LAMPIRAN 12

### Biodata Peneliti



Nama : Galang Ardi Susilo  
 Tempat, Tanggal Lahir : Bantul, 31 Mei 1996  
 Jenis Kelamin : Laki-laki  
 NIM : 15311201  
 Perguruan Tinggi : Univesitas Islam Indonesia  
 Fakultas : Ekonomi  
 Jurusan : Manajemen  
 Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
 Alamat : Krapyak Wetan, Panggungharjo,  
 Sewon, Bantul  
 Pendidikan Formal :  
 1. 2004 – 2006: TK Dasari Budi II  
 2. 2006 – 2012: SD Negeri Krapyak  
 Wetan  
 3. 2009 – 2012: SMP Negeri 13  
 Yogyakarta

4. 2012 – 2015 : SMA Negeri 2

Banguntapan

5. 2015 – 2020 : Universitas Islam

Indonesia

Email

: Galangardi96@gmail.com

