

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Perusahaan

Nissan Datsun Bantul adalah satu dari sekian perusahaan terbesar di kawasan Asia yang berfokus pada industri otomotif. Nissan berdiri di tahun 1931 yang dibuat oleh DAT Automobile Manufacturing. DAT adalah singkatan dari huruf depan keluarga pendiri daripada pabrik tersebut, ialah Kenjiro Den (D), Rokuro Ayoma (A), Meitaro Taekuchi (D). Hingga saat ini, telah hampir 90 tahun perusahaan telah didirikan, Nissan Datsun menjelma menjadi satu dari sekian perusahaan besar dalam bidang industri otomotif.

Hingga menjelang tahun berakhir di 2012, selain berada di Jepang, Nissan tercatat telah melakukan ekspansi ke 160 negara, diproduksi di lima benua, dan untuk kawasan Asia Tenggara sendiri telah dijual di 15 negara. Hal tersebut menunjukkan bahwa Nissan berkembang dengan pesatnya dan melebarkan dominasinya di tengah ketatnya persaingan industri otomotif.

Di dalam menjalankan usahanya, Nissan Datsun secara konsisten memegang nilai-nilai yang telah dibuat dan menjadi pedoman bagi perusahaan. Nilai tersebut sering dikenal dengan “*profit and harmony*” yang didalamnya terkandung nilai dasar dan dijadikan pedoman dalam proses menjalankan kegiatan usaha, nilai-nilai tersebut mencakup:

a. *Integrity*

Melaksanakan segala tindakan dengan baik dan benar dan secara konsisten sehingga dapat dipercaya dan diandalkan. Tindakan tersebut dapat dilandasi dengan pemahaman tentang kondisi yang sedang dihadapi, tujuan serta kepentingan perusahaan.

b. *Continous learning and improvement*

Menemukan dan mengambil inisiatif yang sifatnya praktis serta mudah ketika menerapkannya untuk menyelesaikan masalah dan untuk melakukan perbaikan serta pengembangan kegiatan usaha.

c. *Team Work*

Menjalani interaksi di setiap kegiatan yang saling terkoneksi di dalam perusahaan dengan sikap membantu satu sama lain demi terselesaikannya tugas serta pencapaian tujuan perusahaan.

d. *Responsible*

Melaksanakan berbagai tindakan dengan cara memahami dan sadar bahwa sejak awal harus secara mandiri tentang tujuan, proses, larangan, batasan, hal-hal yang dibolehkan dan agar bertanggung jawab secara pribadi atas proses dan hasil yang dapat diharapkan dan dapat bersedia menerima konsekuensi dengan kegagalan yang terjadi.

e. *Bussiness Harmony*

Melaksanakan kegiatan usaha yang orientasinya ke arah keharmonisan yang melayani *stake holder*.

Awal Nissan Datsun masuk ke Indonesia di tahun 1969 dengan melalui agen tunggal bernama PT. Indokaya yang didirikan oleh Affan bersaudara. Letak lokasi pabrik pertama Nissan ialah berada di Jakarta dan Surabaya. Ketika itu, kapasitas produksi Nissan hanya 750 unit/bulan dan dipasarkan ke daerah Jakarta, Bandung, Yogyakarta, Semarang, Bali, Surabaya, Padang, Palembang, Manado, Ujung Pandang. Untuk jenis kendaraannya sendiri terdiri dari pick up, jeep, dan juga sedan. Hingga di akhir tahun 2014, di Indonesia sendiri, Indomobil Nissan telah memiliki 105 dealer Nissan yang menyebar di daerah Sumatera, Jawa, Bali, Kalimantan, dan jumlah karyawan 5976 karyawan

Ketika penelitian ini, penulis melaksanakan penelitian di dealer Nissan Datsun Bantul yang berada di Jalan Ringroad Barat, Tamantirto, Kasihan Bantul. Dealer ini adalah dealer ke 108 di seluruh Indonesia yang dibangun pada tahun 2015 dengan jumlah karyawan sebanyak 52 orang. Salah satu latar belakang didirikannya Nissan Datsun di daerah Bantul ialah supaya semakin bertambahnya pelanggan sehingga manajemen Nissan merasa perlu melaksanakan pembangunan dealer baru dengan harapan dapat meningkatkan layanan dan juga dapat menambah opsi untuk pelanggan yang ingin melaksanakan servis, pembelian produk, atau jasa lainnya.

2. Visi dan Misi Perusahaan

Sebagai satu dari sekian perusahaan terbesar di Indonesia di bidang otomotif, Nissan mempunyai visi “Menjadi Perusahaan Terhandal dan Terpercaya di Dalam Negeri.” Misi yang dimiliki perusahaan Nissan adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan kontribusi dan berupaya sepenuhnya bagi pengembangan usaha Indomobil.
- b. Mengembangkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara secara kesinambungan agar profesionalisme dapat meningkat dan berdampak ke kepuasan pelanggan.
- c. Memberikan komitmen dan nilai terbaik untuk seluruh pihak yang berkepentingan untuk memperhatikan kepentingan masyarakat.

3. Hasil Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan pada tanggal 2 Desember hingga 15 Desember 2018. Dibutuhkan waktu sekitar 2 minggu dikarenakan perusahaan sibuk-sibuknya. Kuesioner dititipkan melalui *Customer Relationship Officer (CRO)* dan CRO lah yang menyebarkan total 52 kuesioner dengan jumlah yang kembali ialah 49 dikarenakan 3 kuesioner rusak atau tidak lengkap ketika mengisi serta 3 kuesioner tidak kembali dikarenakan memang bagian tersebut sangat jarang berada di kantor Nissan Datsun Bantul.

Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data

| | |
|--------------------------|--------|
| Kuesioner yang dibagikan | 52 |
| Kuesioner yang terkumpul | 49 |
| Kuesioner yang rusak | 3 |
| Kuesioner yang digunakan | 46 |
| Response rate | 88,46% |

Sumber: Data diolah 2018

4. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” adalah seluruh populasi yang berada di Nissan Datsun Bantul dengan jumlah keseluruhan ialah 52 orang. Pada bagian ini, saya akan menjelaskan karakteristik responden yang mempunyai latar belakang berbeda, baik itu jenis kelamin, pendidikan terakhir, maupun lama kerja dari responden. Untuk dapat mengetahui analisis karakteristik responden pada penelitian kali ini digunakan analisis presentase. Ringkasan hasil analisis deskriptif statistik yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Kategori | Frekuensi | Presentase |
|-----------------|------------------|-------------------|
| Laki-Laki | 32 | 69.6% |
| Perempuan | 14 | 30.4% |
| Total | 46 | 100% |

Sumber: Data primer 2018

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin responden, sebagian besar adalah responden termasuk dalam kategori laki-laki yaitu sebanyak 32 responden (69,6%).

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

| Kategori | Frekuensi | Presentase |
|-----------------|------------------|-------------------|
| SD | 0 | 0 |
| SMP | 0 | 0 |
| SMA | 25 | 54.3% |
| D3 | 9 | 19.6% |
| S1 | 9 | 19.6% |
| S2 | 0 | 0 |
| Tidak Diisi | 3 | 6.5% |
| Jumlah | 46 | 100% |

Sumber: Data primer 2018

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan penelitian ini menyatakan bahwa sebagian besar responden termasuk dalam kategori SMA yaitu 25 responden (54.3%).

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Kerja

| Kategori | Frekuensi | Presentase |
|-----------------|------------------|-------------------|
| < 1 Tahun | 21 | 45.7% |
| 1-3 Tahun | 17 | 37.0% |
| 4-6 Tahun | 8 | 17.3% |
| >10 Tahun | 0 | 0 |
| Jumlah | 46 | 100% |

Sumber: Data Primer 2018

B. Uji Kualitas Instrumen

1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada

kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Kuesioner tersebut dapat dikatakan valid jika saja hasil signifikansi hasil dari korelasi lebih kecil daripada 0.05 (5%) dan sebaliknya, jika signifikansi lebih besar dari 0.05 (5%) maka dari itu dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2018).

Tabel 4.5 Uji Validitas

| Variabel | Item | Sig | Ket |
|------------------------------------|------------------------|------------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional (X1) | Dibanggakan | 0,000 | Valid |
| | Amanah | 0,000 | Valid |
| | Menghormati | 0,000 | Valid |
| | Membuat Nyaman | 0,000 | Valid |
| | Berkomunikasi | 0,000 | Valid |
| | Simbol Jabatan | 0,000 | Valid |
| | Mendorong Kreatifitas | 0,000 | Valid |
| | Memotivasi | 0,000 | Valid |
| | Perhatian | 0,000 | Valid |
| | Penghargaan | 0,000 | Valid |
| Kepuasan Kerja (Z) | Menyenangkan | 0,000 | Valid |
| | Puas | 0,000 | Valid |
| | Menyukai | 0,000 | Valid |
| | Menarik | 0,000 | Valid |
| | Menikmati | 0,000 | Valid |
| Kinerja Karyawan (Y) | Sesuai Mutu Perusahaan | 0,000 | Valid |
| | Selesai Dengan Rapi | 0,000 | Valid |
| | Selesai Dengan Teliti | 0,000 | Valid |
| | Selesai Dengan Tuntas | 0,000 | Valid |
| | Sesuai Standart | 0,000 | Valid |
| | Melebihi Rekan Kerja | 0,000 | Valid |
| | Melebihi Standart | 0,000 | Valid |
| | Sesuai Tepat Waktu | 0,000 | Valid |
| | Lebih Cepat Selesai | 0,000 | Valid |
| | Memaksimalkan SDM | 0,000 | Valid |
| Menggunakan Teknologi | 0,000 | Valid | |

| | | | |
|--|-----------------------|-------|-------|
| | Bekerja Tanpa Diawasi | 0,000 | Valid |
| | Menghindari Kesalahan | 0,000 | Valid |
| | Menjaga Nama Baik | 0,000 | Valid |
| | Bekerja Sama | 0,000 | Valid |

Sumber: Data primer 2018

Hasil dari uji validitas dengan menggunakan SPSS 21 menunjukkan bahwa butir-butir pertanyaan di setiap variabel yang meliputi kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kinerja karyawan hasil signifikan keseluruhan <0.05 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa dari uji validitas ketiga variabel tersebut seluruhnya dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian (Ghozali, 2018).

2. Hasil Uji Reliabilitas

Setelah melakukan langkah uji validitas dan dikatakan bahwa seluruh variabel dikatakan layak dijadikan instrumen penelitian ialah melakukan uji sampel sebanyak 52 responden. Dapat dikatakan reliabel jika saja jawaban daripada responden terhadap pernyataan stabil atau konsisten dari waktu ke waktu. Pernyataan akan sah dikatakan reliabel jika saja nilai *Cronbach's Alpha* >0.7 (Ghozali, 2018). Berikut ini ialah hasil dari uji reliabilitas yang dilakukan oleh penulis:

Tabel 4.6 Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Ket |
|-----------------------------------|------------------|----------|
| Kepemimpinan Transformasional (X) | 0,929 | Reliabel |
| Kepuasan Kerja (Z) | 0,885 | Reliabel |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,927 | Reliabel |

Sumber: Data primer 2018

Berdasarkan hasil daripada uji reliabilitas menunjukkan bahwasannya total keseluruhan dari 3 variabel dengan total instrumen berdasarkan uji validitas adalah 30 item menunjukkan bahwa Cronbach's Alpha > 0.70 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir-butir variabel penelitian tersebut dapat dikatakan reliabel dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

3. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel pada penelitian kali ini dilakukan dengan bertujuan agar dapat mengkategorikan skor tingkat kecenderungan pada setiap variabel. Hasil perolehan skor tersebut didasarkan pada mean data per variabel dan setelah itu dikelompokkan ke dalam 5 kategori yang masing-masing adalah sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, dan sangat setuju. Penentuan besarnya kelas interval ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimum} - \text{nilai minimum}}{\text{kelas interval}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan interval di atas, maka dari itu, interpretasi daripada nilai-nilai yang diperoleh dari responden adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Uji Interval

| NO | Interval | Interprestasi |
|----|-------------|---------------|
| 1 | 1.00 – 1.80 | Sangat rendah |
| 2 | 1.80 – 2.60 | Rendah |
| 3 | 2.60 – 3.40 | Netral |
| 4 | 3,40 – 4,20 | Tinggi |
| 5 | 4,20 – 5,00 | Sangat tinggi |

Untuk mengetahui mean dari setiap indikator yang masuk dalam tahap pengujian dalam penelitian, dilakukanlah uji deskriptif dengan melalui *SPSS 21 For Windows* yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4.8 Hasil Uji Deskriptif Kepemimpinan Transformasional

| | N | Minimum | Maksimum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------|----|---------|----------|-------|----------------|
| Dibanggakan | 46 | 2 | 5 | 3.56 | .6881 |
| Amanah | 46 | 2 | 5 | 3.54 | .7213 |
| Menghormati | 46 | 2 | 5 | 4.02 | .7450 |
| Membuat Nyaman | 46 | 2 | 5 | 3.65 | .8224 |
| Bisa Berkomunikasi | 46 | 2 | 5 | 3.60 | .7740 |
| Simbol Jabatan | 46 | 1 | 5 | 3.56 | .9105 |
| Mendorong Kreatifitas | 46 | 2 | 5 | 3.74 | .8547 |
| Memotivasi | 46 | 2 | 5 | 3.76 | .8990 |
| Perhatian | 46 | 2 | 5 | 3.58 | .7476 |
| Penghargaan | 46 | 1 | 5 | 3.65 | .8990 |
| | | | | 3.675 | |

Dari tabel 4.7, ada sebuah hasil yang dapat diketahui bahawasannya statistik deskriptif responden ketika waktu memberikan penilaian terhadap variabel kepemimpinan transformasional. Dikatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan rata-rata skor 3.675 dengan skor minimum berada pada angka 1, sedangkan skor maksimum ada pada skor 5,

dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional sudah berada pada tingkat yang baik atau tinggi.

Tabel 4.9 Hasil Uji Deskriptif Kepuasan Kerja

| | N | Min | Maks | Mean | Std Dev |
|------------------------|----|-----|------|------|---------|
| Pekerjaan Menyenangkan | 46 | 2 | 5 | 4.00 | .7601 |
| Puas Dengan Pekerjaan | 46 | 1 | 5 | 3.78 | .9641 |
| Menyukai Pekerjaan | 46 | 2 | 5 | 3.83 | .9020 |
| Pekerjaan Menarik | 46 | 2 | 5 | 3.96 | .8153 |
| Menikmati Pekerjaan | 46 | 1 | 5 | 3.89 | .9001 |
| | | | | 3.91 | |

Pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa hasil analisis deskriptif responden ketika memberi penilaian pada variabel kepuasan kerja. Dengan bukti adanya tabel 4.9, maka dari itu dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja telah menunjukkan rata-rata 3.91 dengan skor minimal 1 sedangkan skor maksimal berada di angka 5, dengan demikian dapat disimpulkan bahwasannya variabel kepuasan kerja telah atau sudah berada pada tingkat yang tinggi atau baik.

Tabel 4.10 Hasil Uji Deskriptif Kinerja Karyawan

| | N | Min | Maks | Mean | Std Dev |
|------------------------|----|-----|------|------|---------|
| Sesuai Mutu Perusahaan | 46 | 2 | 5 | 4.20 | .7816 |
| Selesai Dengan Teliti | 46 | 2 | 5 | 4.00 | .7888 |
| Selesai Dengan Rapi | 46 | 1 | 5 | 4.13 | .8592 |
| Selesai Dengan Tuntas | 46 | 2 | 5 | 4.24 | .7051 |
| Sesuai Standart | 46 | 2 | 5 | 4.06 | .8274 |

| | | | | | |
|-----------------------|----|---|---|------|-------|
| Melebihi Rekan Kerja | 46 | 2 | 5 | 3.69 | .8398 |
| Melebihi Standart | 46 | 2 | 5 | 3.56 | .7499 |
| Sesuai Tepat Waktu | 46 | 2 | 5 | 4.06 | .7119 |
| Lebih Cepat Selesai | 46 | 2 | 5 | 3.65 | .7949 |
| Memaksimalkan SDM | 46 | 1 | 5 | 3.82 | .8247 |
| Menggunakan Teknologi | 46 | 1 | 5 | 3.98 | .8025 |
| Bekerja Tanpa Diawasi | 46 | 1 | 5 | 4.13 | .9335 |
| Menghindari Kesalahan | 46 | 2 | 5 | 3.87 | .8058 |
| Menjaga Nama Baik | 46 | 2 | 5 | 4.37 | .7705 |
| Mampu Bekerja Sama | 46 | 1 | 5 | 4.28 | .9108 |
| | | | | 4.02 | |

Pada tabel 4.10 dapat diketahui hasil analisis deskriptif responden ketika memberikan penilaian terhadap variabel kinerja karyawan. Dikatakan bahwasannya, variabel kinerja karyawan menunjukkan rata-rata 4.02 dengan skor minimal yaitu berada di angka 1 sedangkan skor maksimal berada di angka 5 sehingga hasil ini menunjukkan jika variabel kinerja karyawan pada Nissan Datsun Bantul dapat dikatakan berada di tingkat yang tinggi atau baik.

C. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan dengan tujuan agar dapat menguji apakah di dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi yang normal. Model regresi yang baik dapat dikategorikan memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2015). Uji normalitas diteliti dengan uji statistik *non-parametrik Kolmogrov-Smirnov*. suatu variabel bisa

dikatakan terdistribusi normal andaikata nilai signifikansi lebih besar dari alpha 0.05 (Ghozali, 2018). Uji normalitas di dalam penelitian ini menggunakan alat bantu SPSS Ver 21 *for windows*, yang disajikan dalam tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas

| | Unstandardized | Keterangan |
|------------------------|-----------------------|-------------------|
| Asymp. Sig. (2- | 0,281 | Normal |

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai *Asymp.Sig. (2 tailed)* diatas adalah sebesar 0.281 yang artinya lebih besar daripada 0.05 sehingga dapat dikatakan bahwa data telah terdistribusi secara normal.

2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas dilakukan dengan tujuan untuk dapat menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik semestinya tidak adanya korelasi diantara variabel independen. Mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (Ghozali, 2018). Untuk menguji ada atau tidaknya gejala multikolonieritas adalah dengan cara melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Apabila nilai VIF di bawah 10, maka dapat dikatakan jika di dalam model regresi tidak dapat gejala multikolonieritas, dan sebaliknya apabila nilai VIF di atas 10 maka bisa dikatakan model regresi

terdapat gejala multikolonieritas. Dan juga dengan memperhatikan nilai tolerance di bawah 0.10 menunjukkan adanya nilai multikolonieritas. Maka dari itu, apabila nilai VIF tidak ada yang melebihi 10 dan tolerance lebih dari 0.10, tidak terjadi multikolonieritas (Ghozali, 2018).

Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat pada tabel 4.12 di bawah ini:

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolonieritas

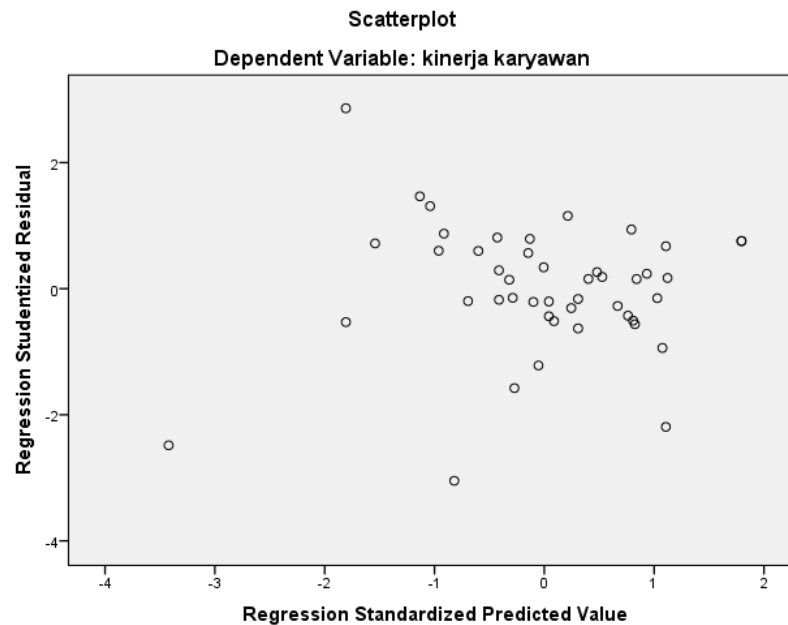
| Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|-------------------------------|------------------|------------|---------------------------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 0,539 | 1,857 | Tidak terjadi multikolinieritas |
| Kepuasan Kerja | 0,539 | 1,857 | Tidak terjadi multikolinieritas |

Berdasarkan tabel 4.12 dimana itu adalah hasil daripada uji multikolonieritas dimana dikatakan bahwa tolerance value lebih dari 0.10 sedangkan nilai VIF tidak ada yang melebihi 10 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Apabila varians daripada residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka dapat diartikan bahwa itu adalah Homokedastisitas dan apabila berbeda maka itu adalah Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah apabila tidak terjadi heterokedastisitas dalam

penelitian ini dapat dilihat dari grafik scatterplots dan uji gletser (Ghozali, 2018).



Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui bahwa tidak adanya pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Sedangkan pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode glejser dapat dilihat di tabel 4.13 di bawah berikut ini:

Tabel 4.13 Uji Heteroskedastisitas

| Variabel | Sig | Keterangan |
|-------------------------------|------|-----------------------------------|
| Kepemimpinan Transformasional | 0.36 | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |
| Kepuasan Kerja | 0.16 | Tidak Terjadi Heteroskedastisitas |

Berdasarkan tabel 4.13, keseluruhan variabel bebas memiliki nilai probabilitas yang lebih besar daripada taraf signifikan 0.05, maka dari itu dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam model regresi tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas.

D. Hasil Analisis dan Pengujian Hipotesis

Untuk melakukan pengujian terhadap pengaruh antar hipotesis yang dilakukan maka, dilakukan dengan pengujian *path analysis*, antar masing-masing variabel. Uji hipotesis yang pertama sendiri adalah digunakan untuk menganalisa seberapa jauh pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian akan dirangkum dalam beberapa tabel di berikut ini.

1. Langkah 1 Menguji Hipotesis 1

Tabel 4.14 Hasil Analisis Tahap 1 Regresi Linier Sederhana

| Model | Unstandardized | | Standardized | T | Sig |
|----------------------------------|----------------|-----------|--------------|-------|------|
| | Beta | Std Error | Beta | | |
| Kepemimpinan Transformasional | .352 | .057 | .679 | .6140 | .000 |
| Dependen Variabel Kepuasan Kerja | | | | | |

Berdasarkan hasil pengujian tahap pertama, diperoleh nilai t-hitung sebesar 6,140 dengan probabilitas (p) = 0,000. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini menunjukkan semakin meningkat kepemimpinan transformasional akan mampu

meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan dapat dinyatakan bahwa H1 diterima. Nilai *Standardized Coefficients (beta)* untuk kepemimpinan transformasional adalah 0.679 merupakan nilai *Path* atau jalur P2.

2. Langkah 2 Menguji Hipotesis 2 dan 3

Tabel 4.15 Hasil Analisis Tahap 2 Regresi Linier Berganda

| Model | Unstandardized | | Standardized | t | Sig |
|------------------------------------|----------------|-----------|--------------|-------|------|
| | Beta | Std Error | Beta | | |
| Kepemimpinan Transformasional | .322 | .153 | .230 | .2110 | .041 |
| Kepuasan Kerja | .1828 | .295 | .677 | .6198 | .000 |
| Dependen Variabel Kinerja Karyawan | | | | | |

a. Uji Hipotesis 2

Menurut tabel 4.15 diatas yang merupakan hasil daripada analisis tahap 2 menggunakan SPSS ditemukan hasil t-hitung kepemimpinan transformasional adalah 2.110 dengan probabilitas (p) adalah 0.041. maka dari itu, berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) $\leq 0,05$ dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan semakin meningkat kepemimpinan transformasional akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, dan dapat dinyatakan bahwa H2 diterima.

b. Uji Hipotesis 3

Menurut tabel 4.15 diatas yang merupakan hasil daripada analisis tahap 2 menggunakan SPSS ditemukan hasil t-hitung kepemimpinan transformasional adalah 6.198 dengan probabilitas (p) adalah 0.000 yang artinya lebih kecil daripada 0.05 (*p-value*) maka dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dengan meningkatnya rasa puas dalam diri seorang karyawan maka akan berdampak terhadap hasil kerja atau kinerja karyawan itu sendiri. Sehingga dapat dinyatakan bahwa H3 diterima.

3. Langkah 3 Sobel Test

Pengujian untuk pengaruh variabel intervening di dalam hipotesis 4, penelitian menggunakan metode analisis jalur atau bisa juga disebut dengan *path analysis*. Hal ini untuk menguatkan peran variabel intervening dari variabel dependen terhadap variabel independen dan dilakukan dengan perhitungan rumus sobel. Hasil analisis jalur mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional (X) dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan (Y) dengan koefisien beta sebesar 0.230. Sementara dapat berpengaruh tidak langsung yaitu dari Kepemimpinan Transformasional (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) yang di dapatkan dengan cara perkalian koefisien beta-nya yaitu $0,679 * 0,677 = 0,459683$. Selanjutnya untuk mengetahui signifikan ataupun tidak, diuji menggunakan *Sobel Test* sebagai berikut:

$$P1: 0.679 \quad Se1: 0.057$$

$$P3: 0.677 \quad Se3: 0.295$$

Perhitungan standar error dari koefisien *indirect effect* (Se13) sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Se13 &= \sqrt{P1^2 \cdot Se3^2 + P3^2 \cdot Se1^2 + Se1^2 \cdot Se3^2} \\ &= \sqrt{(0,679)^2 \cdot (0,295)^2 + (0,677)^2 \cdot (0,057)^2 + (0,057)^2 \cdot (0,295)^2} \\ &= \sqrt{(0,461041) \cdot (0,087025) + (0,458329) \cdot (0,003249) + (0,003249) \cdot (0,087025)} \\ &= \sqrt{0.040122093025 + 0.001489110921 + 0.000282744225} \\ &= \sqrt{0,041893948171} \\ &= 0,20468011181108925708500865783019 \end{aligned}$$

Dengan demikian nilai uji t dapat diperoleh sebagai berikut :

$$\begin{aligned} t &= \frac{P1.3}{Se1.3} \\ &= \frac{0,459683}{0,204680} \\ &= 2,245860 \end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut diketahui bahwa nilai t yang dihasilkan adalah 2,245860 yang mana lebih besar dari t tabel $\pm (1,98)$ artinya bahwa parameter pemediasi tersebut signifikan. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh tidak langsung terhadap

kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis keempat (H4) dapat diterima.

4. Uji F

Uji F adalah untuk mengetahui apakah pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan atau berpengaruh secara bersama-sama. Jika probabilitas $(p) \leq 0,05$ artinya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Ghozali, 2018).

Tabel 4.16 Uji F

| Model | F | Sig |
|---|--------|-------|
| Regression | 56,285 | 0,000 |
| Prediktor: Kepemimpinan Transformasional (x) dan Kepuasan Kerja (z) | | |
| Variabel Dependen: Kinerja Karyawan (Y) | | |

Berdasarkan hasil uji F yang dilampirkan pada tabel 4.16, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa probabilitas (p) memiliki nilai 0,000 maka dari itu dapat dikatakan bahwa $0,000 \leq 0,05$ yang artinya bahwa adanya pengaruh secara simultan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

5. Uji Determinasi (R^2)

Uji determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa besar presentase variabel independen yang dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.17 berikut ini:

Tabel 4.17 Uji Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .851 ^a | .724 | .711 | 4.338 |

Besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,711. Artinya 71,1% kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, dan sisanya sebesar 28,9% (100%-71,1%) dipengaruhi oleh bermacam-macam variabel lain diluar model penelitian ini.

E. Pembahasan

1. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional digambarkan dengan dimana pemimpin mampu memberikan perhatian kepada setiap individu, melibatkan bawahan ketika mengambil sebuah keputusan, dan tidak sebatas hanya di hubungan pekerjaan. Kepemimpinan transformasional juga cenderung melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut pekerjaan, dengan demikian karyawan akan merasa dilibatkan dalam kebijakan perusahaan. Hal ini akan menciptakan kepuasan kerja dari karyawan, karena keberadaannya diperhatikan dan dilibatkan dalam pengambilan kebijakan pada perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin perusahaan mampu memberikan motivasi inspirasional, pengaruh ideal, simulasi intelektual, juga pertimbangan individual terhadap karyawan. Dengan demikian menjadikan karyawan nyaman dalam menjalankan pekerjaannya dan meningkatkan kepuasan kerja pada perusahaan. Hal ini juga telah dibuktikan dengan hasil penelitian bahwa **kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja** dengan nilai probabilitas 0,000 yaitu dibawah nilai penerimaan sebesar 0,05, yang berarti karyawan pada Nissan Datsun Bantul, Yogyakarta sudah merasa bahwa kepemimpinan transformasional telah berjalan dengan baik sehingga karyawan merasa mempunyai keterlibatan dan keterikatan yang baik dengan perusahaan. Maka dengan itu dapat disimpulkan bahwa **H1 didukung dan diterima**. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan dilaksanakan oleh Titik (2012), Ritawati (2013), Yenni (2013), dan Rahmi (2014), Kamal Johan (2017), Winarto (2017), Lestari Adistri (2018), Angelina Felika (2018), Sari Komang (2017), Yulianto Wahyu (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Kemampuan mempengaruhi yang dimiliki seorang pimpinan akan menentukan cara karyawan dalam mencapai hasil kerja. Gaya kepemimpinan transformasional mampu menciptakan suasana yang baik dan

efektif maka karyawan akan meningkatkan kinerja pada karyawan. Hal ini dikarenakan pemimpin mampu memberikan motivasi dan gagasan-gagasan yang dapat memecahkan permasalahan yang dihadapi dan meningkatkan kepercayaan diri karyawan, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin perusahaan mampu memotivasi karyawan dan memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh karyawan. Dengan demikian karyawan mampu bekerja dengan efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Hal ini juga telah dibuktikan dengan hasil penelitian bahwa **kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan** dengan nilai probabilitas 0,041 yaitu dibawah nilai penerimaan sebesar 0,05 yang berarti karyawan pada Nissan Datsun Bantul, Yogyakarta sudah merasa bahwa kepemimpinan transformasional telah dapat memberikan efek positif bagi kinerja karyawan. Maka dengan itu dapat disimpulkan bahwa **H2 didukung dan diterima**. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan dilaksanakan oleh Fanny (2013), Kurniawan (2013), Ritawati (2013), Titik (2012), Gita (2016), Kharis (2015), Mubarak & Darmanto (2016), Lestari Adistri (2018), Angelina Felika (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan seorang karyawan tentang arti menggembirakan atau tidaknya pekerjaan yang sedang mereka lakukan. Kepuasan kerja karyawan terbentuk dari kesesuaian antara yang karyawan dapatkan dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Seseorang karyawan akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan atau diharapkan dengan persepsinya atas kenyataan yang terjadi, karena batas minimum yang diinginkan karyawan dalam pekerjaannya telah terpenuhi. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti yang diharapkan oleh organisasi, maka akibatnya kinerja karyawan menjadi rendah, sehingga tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan maksimal. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja dan mendapatkan pemenuhan kebutuhan seperti yang diharapkan dari perusahaan. Dengan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan mampu bekerja dengan efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Hal ini juga telah dibuktikan dengan hasil penelitian bahwa **kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan** dengan nilai probabilitas 0,000 yaitu dibawah nilai penerimaan sebesar 0,05, yang berarti karyawan pada Nissan Datsun Bantul, Yogyakarta sudah merasakan adanya kenyamanan dalam bekerja, sehingga dapat

meningkatkan kinerjanya terhadap perusahaan. Maka dengan itu dapat disimpulkan bahwa **H3 didukung dan diterima**. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan dilaksanakan oleh Irvan (2014), Kurniawan (2013), Hamzah (2014), Fauzi (2016), Lestari Adistri (2018), Angelina Felika (2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan di mediasi Kepuasan Kerja

Kepemimpinan dari seorang pemimpin untuk dapat mengarahkan, mengkoordinasikan dan mempengaruhi bawahan agar bekerja dengan penuh kesadaran untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya selalu dapat memperhatikan aspirasi dan juga dapat mengatur tugas-tugas yang harus diperhatikan dengan baik, akan dapat menimbulkan suatu perasaan senang pada karyawan terhadap pemimpin tersebut sehingga mampu menciptakan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki kenyamanan dalam bekerja dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan merasakan bahwa pemimpin telah mampu memberikan arahan, motivasi serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan perusahaan. Dengan demikian karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan menciptakan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja yang tinggi dari karyawan akan berdampak pada meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Hal ini juga telah dibuktikan dengan hasil penelitian bahwa **kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja** dengan nilai thitung sebesar 2,245860 yaitu diatas nilai penerimaan sebesar 1,98, yang berarti karyawan pada Nissan Datsun Bantul, Yogyakarta sudah merasa bahwa kepemimpinan transformasional telah dapat memberikan kepuasan kerja pada karyawan dan berdampak pada meningkatkan kinerja karyawan. Maka dengan itu dapat disimpulkan bahwa **H3 didukung dan diterima**. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan dilaksanakan Hamzah (2014), Pambudi (2016), Lestari Adistri (2018), Angelina Felika (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.