

Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja hotel

RR. Anggraeni Rahma Safarina^{1✉}, Majang Palupi²

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam, Indonesia.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Hotel Ros In Yogyakarta. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sampel sekaligus responden sebanyak 82 karyawan. Metode analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM), Smart PLS v.2.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, pertama, ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Kedua, ada pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap kinerja karyawan. Ketiga, ada pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Keempat, ada pengaruh yang signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja. Kelima, ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Keenam, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Ketujuh, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Manfaat dari penelitian ini yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, pelatihan dan kepuasan kerja.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional; pelatihan; kepuasan kerja; kinerja

Analysis of the effect of transformational leadership and training on employee performance through hotel job satisfaction

Abstract

This study aims to analyze the effect of transformational leadership and training on employee performance through job satisfaction at the Ros In Hotel in Yogyakarta. The data collection method used a questionnaire. The samples were 82 employees. The analysis method uses Structural Equation Modeling (SEM), Smart PLS v.2.0. The results showed, first, there is a significant effect of transformational leadership on employee performance. Second, there is a significant effect of training on employee performance. Third, there is a significant influence of leadership on job satisfaction. Fourth, there is a significant effect of training on job satisfaction. Fifth, there is a significant effect of job satisfaction on employee performance. Sixth, job satisfaction has been shown to mediate the relationship between transformational leadership and employee performance. Seventh, job satisfaction has been shown to mediate the relationship between training and employee performance. The benefits of this research are to improve employee performance and to find out the factors that affect employee performance in the company, especially those related to transformational leadership, training and job satisfaction.

Key words: Transformational leadership; training; job satisfaction; performance

PENDAHULUAN

Dengan berkembangnya sektor pariwisata yang sedang dipromosikan oleh pemerintah, berdampak pada meningkatnya jumlah wisatawan baik wisatawan asing maupun wisatawan domestik, ini menjadi peluang yang ditangkap oleh sebagian pengusaha untuk membangun tempat penginapan atau hotel untuk tempat beristirahat para turis (Kusuma, 2016). Perkembangan di sektor ini membuat tingkat persaingan di dalamnya menjadi lebih ketat yang menyebabkan tuntutan pekerjaan dari perusahaan terhadap karyawan menjadi semakin besar yang berakibat perlunya perhatian tentang pengaruh kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan atau manager dan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan demi meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja yang akan dicapai oleh karyawan. Sumber daya manusia yang ada didalamnya turut serta untuk dituntut agar cepat beradaptasi dengan segala keadaan di era sekarang ini. Manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi serta kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu atau organisasi dan masyarakat (Schuler, 2016). Peranan sumber daya manusia bagi organisasi dapat dilihat dari produktivitas kerja dan juga kualitas kerja yang dihasilkan, maka dari itu kinerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan patut diperhatikan agar mampu memberikan kontribusi yang baik serta meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan itu sendiri.

Pada sebuah organisasi atau perusahaan, peran kinerja karyawan memberikan dampak yang besar karena kinerja karyawan adalah hasil apa yang telah dikerjakan karyawan selama ini. Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja karyawan terdiri dari kualitas dan kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu dari pencapaian, kehadiran, dan kerjasama tugas. menurut Sonnentag (2002) didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan untuk tujuan organisasi yang dapat ditingkatkan (diukur) dalam hal kemahiran (atau kontribusi terhadap tujuan) yang diwakili oleh tindakan atau serangkaian tindakan tertentu. Stephen Robin (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pemaparan tersebut, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas ataupun tanggung jawab menurut standar yang berlaku pada masing-masing organisasi, serta banyak hal yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari diri karyawan itu sendiri, ataupun yang dari luar diri karyawan tersebut.

Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Kinerja karyawan yang efektif salah satunya dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin untuk memimpin karyawannya. Peran pemimpin pada suatu organisasi merupakan peran yang paling penting karena akan menghantarkan baik buruknya kinerja para karyawan. Menurut Hasibuan (2016) pemimpin adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Ghazali, et al., (2016) juga mengulas bagaimana menciptakan sinergi, efektivitas dan efisiensi dengan meningkatkan pembagian sumber daya sehingga dapat semakin dimanfaatkan. Sedangkan menurut K. Chong et al (2016) mengulas bagaimana gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi pilihan desain dari pengukuran kinerja yang komprehensif. Yang berarti perlunya pendekatan perilaku untuk seorang pemimpin agar lebih dapat memahami perilaku masing – masing karyawan. Maka seorang pemimpin perlu memperlakukan karyawannya dengan baik agar tercipta kinerja karyawan sesuai dengan tujuan organisasi.

Pada sebuah organisasi tentunya memiliki tujuan dan harapan – harapan yang besar kepada karyawannya, namun tujuan dan harapan tersebut tidak akan berjalan dengan baik jika organisasi tidak mengedepankan kepuasan kerja pada masing – masing karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan evaluatif di mana karyawan mengekspresikan tujuan dan harapan secara kognitif kepuasan dan perasaan positif tentang pekerjaan mereka (Judge dan Kammeyer-Mueller, 2012). Dalam hal ini berarti kepuasan kerja merupakan bentuk evaluasi pada setiap individu. Hubungan kepemimpinan dengan kepuasan kerja menurut Shuang dan Doren (2017), menjelaskan bahwa kepuasan kerja secara positif dan kuat memediasi hubungan kepemimpinan dan etika. Menurut Robbins (2015) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Ini artinya kepemimpinan sebagai pengendali dan arah karyawan dalam bekerja. Maka

kesimpulannya adalah bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang penting terhadap kepuasan kerja. Maka perlu seorang pemimpin untuk selalu dapat mengarahkan karyawannya dengan baik.

Terciptanya karyawan yang berkompeten tentu didukung dengan metode pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan para karyawannya. Perusahaan perlu melihat kebutuhan karyawan dan memastikannya sesuai dengan tujuan perusahaan dan individu (Kamal, Aghbary, & Atteia, 2016). Snell dan Bohlander (2019) berpendapat bahwa pelatihan merupakan upaya suatu organisasi yang dapat digunakan sebagai alat pembelajaran para anggota yang berorientasi pada kinerja jangka pendek untuk memperluas kemampuan individu dalam memegang tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Sedangkan Pischke (2001) berpendapat bahwa pelatihan adalah proses berkelanjutan yang berkomitmen untuk membawa perbaikan berkelanjutan dalam kinerja organisasi. Dari sini dapat kita perjelas bahwa konten pelatihan sangat penting untuk menarik pencapaian tujuan organisasi. Yang berarti pelatihan merupakan proses input menjadi output. Kemudian dapat diartikan bahwa metode pelatihan yang menarik dan efektif sangat diperlukan karena akan mempengaruhi ketertarikan karyawan dan hasil karyawan pada kerjanya.

Menurut Locke (1976) kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari suatu penilaian pekerjaan dan pengalaman pekerjaan seseorang. Yang berarti bahwa kepuasan berkaitan dengan keadaan emosi seorang karyawan. Keterkaitan pelatihan dengan kepuasan kinerja menurut menurut Khair Qura-tul-aain (2013) adalah kualitas pelatihan terkait dengan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Studi lain seperti Zumrah dan Boyle (2015) mengatakan bahwa mengatasi kesenjangan dengan menelaah hubungan antara, kepuasan kerja dan transfer pelatihan. Jadi pelatihan akan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja maka perlu untuk memilih kegiatan-kegiatan yang tepat dalam melakukan penelitian. Kesimpulan hubungan pelatihan dengan kepuasan kerja ialah bagaimana pelatihan dapat dikemas dengan baik dan menarik dengan isi konten-kontennya, yang kemudian akan berpengaruh pada ketertarikan karyawan dengan menghasilkan kepuasan karyawan.

Kepuasan kerja pada masing-masing karyawan akan menjadi poin terpenting karena jika karyawan merasa puas dengan kerjanya tentu ia akan terus melakukan yang terbaik. Pada dasarnya, itu adalah sejauh mana orang suka atau tidak suka mereka pekerjaan ” maka kepuasan kerja akan membentuk persepsi pada masing – masing individu. Begitu pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Samah et al., (2017), Ghazali et al., (2016) dan Zumrah and Boyle (2015) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan melalui kepuasan kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Yang berarti upaya lain yang dapat dilakukan organisasi dalam rangka meningkatkan kualitas yaitu dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan cara pemimpin melakukan pendekatan dan pengawasan terhadap kinerja karyawannya. Berdasarkan penelitian oleh Valle et al (2014), Waris (2015) dan Ashari et al (2017) bahwa ada hubungan yang signifikan yaitu pelatihan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Maka pelatihan yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang seperti diharapkan dengan kepuasannya dalam bekerja dan melakukan pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak akan berjalan dengan sesuai yang diharapkan tanpa adanya pelatihan yang tepat.

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang bagaimana hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variable interveningnya, yang mana objek penelitiannya akan dilakukan pada karyawan Hotel Ros In yang berada di Yogyakarta. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pihak, khususnya bagi pimpinan ataupun manajemen hotel agar dapat mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya dengan adanya pelatihan, dengan mamahami kepemimpinan transformasional, serta kepuasan kerja karyaan.

METODE

Variabel Independen pada penelitian ini, adalah kepemimpinan transformasional (X1), Pelatihan (X2) dengan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja (Z). Dan Variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Hotel Ros In Yogyakarta yang berjumlah sebanyak 82 orang. Pengukuran sampel merupakan suatu langkah untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dalam melaksanakan suatu penelitian. Selain itu juga diperhatikan bahwa sampel yang dipilih harus menunjukkan segala karakteristik populasi sehingga tercermin dalam sampel yang dipilih, dengan kata lain sampel harus dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya atau mewakili (representatif). Sehubungan dengan jumlah populasi yang ada, penelitian ini menggunakan teknik sensus dalam pengambilan sampel. Teknik sensus adalah semua anggota populasi menjadi bagian dari sampel penelitian (Sekaran, 2011), sehingga sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan di Hotel Ros In Yogyakarta.

Analisis data merupakan tahap dimana dilakukan setelah melakukan pengambilan data, yang mana metode analisis data dibedakan menjadi dua (Ghozali, 2006:154), yaitu, pertama, analisis Deskriptif, yaitu analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif, kedua, analisis Statistik, yaitu analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik statistik. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi).

Penelitian ini dengan SEM (Structural Equation Model) dan dengan program PLS (partial least squares). Structural equation modeling (SEM) sebagai solusi permasalahan yang dihadapi pada analisis multivariat. Menurut Latan dan Ghozali (2015), pemodelan persamaan struktural yaitu metode multivariat dengan menggabungkan analisis faktor dan jalur. Pada analisis PLS biasanya terdapat dua sub model, yang pertama yaitu model pengukuran atau bisa disebut outer model yang digunakan untuk uji validitas dan uji reabilitas sedang yang kedua yaitu model struktural atau bisa disebut inner model yang digunakan untuk uji kausalitas atau pengujian hipotesis untuk uji model prediksi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menilai Outer Model atau Measurement Model

Pengukuran ini adalah menilai model validitas dan reliabilitas. Menurut Ghozali (2013) ada 3 kriteria dalam menilai outer model:

Convergent Validity

Untuk menguji validitas diskriminan menggunakan indikator refleksi, nilai crossloading harus $>0,70$. Kemudian jika akar kuadrat dari extract mean variance (AVE) $>$ korelasi antar komponen dalam model, validitas diskriminan dikatakan baik. Nilai AVE yang direkomendasikan adalah $>0,50$.

Discriminant Validity

Validitas diskriminan menggunakan indikator refleksi, nilai cross loading $>0,70$. Jika akar kuadrat dari extract mean variance (AVE) $>$ korelasi antar komponen dalam model, validitas diskriminan dikatakan baik. Nilai AVE yang direkomendasikan adalah $>0,50$.

Hasil pengolahan analisis data untuk menilai outer model Convergent Validity dan Discriminant Validity dengan menggunakan PLS dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1.
 Nilai Convergent dan Discriminant Validity (Cross Loading)

	Kep_Transf	Kepuasan	Kinerja	Pelatihan
KINJ1	0,397708	0,313335	0,663423	0,395113
KINJ10	0,365857	0,497928	0,695191	0,348750
KINJ11	0,359293	0,400744	0,708676	0,486782
KINJ12	0,208994	0,438704	0,700194	0,453706
KINJ13	0,108022	0,193643	0,661700	0,396549
KINJ14	0,244711	0,650336	0,696598	0,441575
KINJ15	0,307562	0,552385	0,727027	0,386699
KINJ2	0,323702	0,315543	0,557879	0,380799
KINJ3	0,253928	0,436789	0,691872	0,412496
KINJ4	0,431789	0,527030	0,641934	0,427675
KINJ5	0,250427	0,291943	0,749052	0,501409
KINJ6	0,033186	0,432930	0,676941	0,392403
KINJ7	0,372275	0,398309	0,794084	0,439471
KINJ8	0,194978	0,460229	0,645803	0,264972
KINJ9	0,412687	0,396239	0,750945	0,523120
KK1	0,331551	0,651432	0,602522	0,369470
KK11	0,164354	0,536541	0,207905	0,275776
KK12	0,098537	0,698717	0,454925	0,296399
KK13	0,199695	0,623671	0,176041	0,182517
KK14	0,283540	0,679533	0,376790	0,375387
KK15	0,332211	0,712172	0,399549	0,265797
KK16	0,350235	0,812078	0,489779	0,433478
KK2	0,431988	0,660938	0,393854	0,329298
KK3	0,442819	0,595184	0,548368	0,518401
KK4	0,183155	0,596512	0,229211	0,240470
KK5	0,126776	0,750546	0,498365	0,302759
KK6	0,217951	0,678028	0,293634	0,235814
KK7	0,281074	0,754847	0,409193	0,378853
KK8	0,376401	0,737072	0,461837	0,238794
KK9	0,404621	0,810216	0,506352	0,432751
KT1	0,689870	0,283516	0,285338	0,193301
KT10	0,828042	0,268584	0,358723	0,175695
KT11	0,755110	0,237958	0,287123	0,235507
KT12	0,739697	0,282723	0,303341	0,124432
KT2	0,675428	0,446787	0,335793	0,393475
KT3	0,805539	0,350522	0,308429	0,192341
KT4	0,549434	0,242270	0,314654	0,323257
KT5	0,676141	0,236630	0,165475	0,028882
KT6	0,815130	0,419926	0,361345	0,210179
KT7	0,584150	0,131080	0,234345	0,127153
KT8	0,839907	0,355341	0,336917	0,144802
KT9	0,657859	0,348142	0,298298	0,155740
PLT1	0,220184	0,300746	0,345445	0,707242
PLT11	0,163989	0,379989	0,308453	0,788671
PLT12	0,084198	0,270825	0,418388	0,516184
PLT13	0,124311	0,258598	0,381122	0,579625
PLT2	0,229573	0,396122	0,393546	0,792242
PLT3	0,142146	0,313558	0,494069	0,749169
PLT4	0,346941	0,412744	0,603653	0,837152
PLT5	0,209596	0,489328	0,411261	0,588238
PLT6	0,163989	0,379989	0,308453	0,788671
PLT7	0,286319	0,496509	0,595190	0,967012
PLT8	0,202593	0,374707	0,553803	0,878868
PLT9	0,265925	0,385683	0,560092	0,835488

Composite Reliability

Rule of thumb guna menilai reliabilitas konstruk dengan composite reliability > 0,7 dan nilai 0,6 – 0,7 masih diterima guna penelitian yang bersifat exploratory. Pada tabel 2 disajikan nilai Composite Reliability dan AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 2.
Composite Reliability dan Average Variance Extracted

	AVE	Composite Reliability
Kep. Transf	0,523912	0,928546
Kepuasan	0,507154	0,931132
Kinerja	0,510030	0,932270
Pelatihan	0,582326	0,942075

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai composite reliability di atas 0,70 dan AVE diatas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Table 3.
Koefisien Determinasi R-Square

	R Square
Kep_Transf	
Kepuasan	0,342410
Kinerja	0,526201
Pelatihan	

Tabel 3 di atas memberikan nilai R Square sebesar 0,342410 untuk konstruk kepuasan kerja yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional dan pelatihan mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja sebesar 34,24% dan selebihnya yaitu sebesar 65,76% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Nilai R Square juga terdapat pada kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,526201. Artinya kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sebesar 52,62% dan selebihnya yaitu sebesar 47,38% dijelaskan oleh faktor lain.

Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output result for inner weight. Tabel 4 memberikan output estimasi untuk pengujian model struktural.

Table 4.
Result For Inner Weight

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)
Kep_Transf -> Kepuasan	0,322066	3,717026
Kep_Transf -> Kinerja	0,158633	2,240695
Kepuasan -> Kinerja	0,365469	3,179606
Pelatihan -> Kepuasan	0,407202	4,847202
Pelatihan -> Kinerja	0,380955	3,351245

Pengujian Hipotesis 1

Dugaan pertama ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja karyawan, berdasarkan pengujian diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,158633 dan memiliki nilai thitung sebesar 2,240695. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai ttabel dengan $n = 80$, adalah sebesar 1,6644, sehingga diperoleh nilai thitung $>$ dari nilai ttabel atau ($2,240695 > 1,6644$). Hal ini dapat diartikan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 1 yang menyatakan diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan terbukti.

Pengujian Hipotesis 2

Dugaan ini adalah Diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap Kinerja karyawan, berdasarkan pengujian diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,380955 dan memiliki nilai thitung sebesar 3,351245. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai ttabel dengan $n = 80$, adalah sebesar 1,6644, sehingga diperoleh nilai thitung $>$ dari nilai ttabel atau $3,351245 > 1,6644$. Hal ini dapat diartikan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 2 yang menyatakan diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap Kinerja karyawan terbukti.

Pengujian Hipotesis 3

Dugaan ini adalah diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan Kerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,322066 dan memiliki nilai thitung sebesar 3,717026. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai ttabel dengan $n = 80$, adalah sebesar 1,6644, sehingga diperoleh nilai thitung $>$ dari nilai ttabel atau ($3,717026 > 1,6644$). Hal ini dapat diartikan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 3 yang menyatakan diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja terbukti.

Pengujian Hipotesis 4

Dugaan ini adalah diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,407202 dan memiliki nilai thitung sebesar 4,847202. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai ttabel dengan $n = 80$, adalah sebesar 1,6644, sehingga diperoleh nilai thitung $>$ dari nilai ttabel atau ($4,847202 > 1,6644$). Hal ini dapat diartikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 4 yang menyatakan diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja terbukti.

Pengujian Hipotesis 5

Dugaan ini adalah diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan, berdasarkan pengujian diperoleh nilai original sample estimate sebesar 0,365469 dan memiliki nilai thitung sebesar 3,179606. Berdasarkan pengujian satu sisi diperoleh nilai ttabel dengan $n = 80$, adalah sebesar 1,6644, sehingga diperoleh nilai thitung $>$ dari nilai ttabel atau ($3,179606 > 1,6644$). Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 5 yang menyatakan diduga terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan terbukti.

Pengujian Hipotesis 6

Hasil perhitungan analisis path pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja menunjukkan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh secara tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,11771. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,158633, kemudian diperoleh besarnya pengaruh total melalui kepuasan kerja adalah sebesar $0,158633 + 0,11771 = 0,27634$.

Berdasarkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja diperoleh besarnya pengaruh total sebesar 27,634%, dikarenakan pengaruh ini lebih besar dari pengaruh tak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yaitu yang hanya sebesar 11,771%, maka dapat dinyatakan adanya mediasi dari kepuasan kerja yang akan menyebabkan semakin tingginya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan

melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan diduga Kepuasan kerja memediasi hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja karyawan terbukti.

Pengujian Hipotesis 7

Hasil perhitungan analisis path pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja menunjukkan pelatihan mempunyai pengaruh secara tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,14882. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,380955 sehingga pengaruh total sebesar $0,380955 + 0,14882 = 0,52977$.

Berdasarkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja diperoleh besarnya pengaruh total sebesar 52,977%, dikarenakan pengaruh ini lebih besar dari pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan yaitu yang hanya sebesar 14,882%, maka dapat dinyatakan adanya mediasi dari kepuasan kerja yang akan menyebabkan semakin tingginya pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan secara signifikan mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis ketujuh yang menyatakan diduga Kepuasan kerja memediasi hubungan antara Pelatihan dan Kinerja karyawan terbukti.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alonderiene Raimonda & Majauskaite Modesta (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions, *International Journal of Educational Management*, Vol. 30 No. 1, 140-164
- Amstrong, M & S. Taylor 2014, *Armstrong's Handbook of Human Resource*. Andi, Yogyakarta.
- Aragón, M. I., Jiménez, D. J. & Valle, R. S., 2014. Training and performance: The mediating role of organizational learning. *BRQ Business Research Quarterly*, Volume 17, pp. 161-173.
- Baah Dartey- Kwasi & Ampofo Emmanuel (2016). "Carrot and stick" leadership style Can it predict employees' job satisfaction in a contemporary business organisation?, *Journal of Economic and Management Studies*, Vol. 7 Iss. 3, 328-345
- Basri, Haslina Hassan; Rashid, Intan Maizura Abd; Abashah, Aidanazima Binti; Samah, Irza Hanie Abu. "The Impact Of Malay Transactional Leadership Style On Employee Performance; The Malaysia 'Pharmacy Industry Perspective" *International Journal of Information, Business and Management; Chung-Li* Vol. 9, Iss. 2
- Bernhardt, K. L., Donthu, N., & Kennett, P. A. (2000). A longitudinal analysis of satisfaction and profitability. *Journal of Business Research*.
- Budiningsih, I., Dinarjo, T. & Ashari, Z., 2017. Improvement of Employees' Performance through Training Intervention in Digital Era. *European Research Studies Journal*, XX(4B), pp. 637-654.
- Bohlander, George & Scott Snell. 2019. *Principles of Human Resource Management*
- Dehaghi, M. R. & Rouhani, A., 2014 . Studying the Relationship between the Effective Factors on Employees' Performance in Iran's University and the Students' Satisfaction with regards to Employees' Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 141, p. 903 – 908.
- Dessler, Gary, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 14, Salemba Empat, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi.
- Itika, Josephat Stephen. 2011. *Fundamentals of Human Resource Management: Emerging Experiences from Africa*. Leiden: African Studies Centre.
- Indriantoro, dan Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Jackson Keith dan Rowley Chris. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Judge, T.A. and Kammeyer-Mueller, J.D. (2012), "Job attitudes", *Annual Review of Psychology*, Vol. 63, pp. 341-367.
- Kamal, K. B., Aghbary, M. A., & Atteia, M. (2016). E-training and Employees' Performance Practical Study on The Ministry of Education in the Kingdom of Bahrain. *European Journal of Training and Development*, III.
- Khair Qura-tul-aain (2013). Factors contributing to quality of training and effecting employee job satisfaction, *The Business & Management Review*, Volume 3 Number 4
- Kusuma, S. M. (2016). *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada D'Season Hotel Surabaya*. Agora, 4.
- Khair Qura-tul-aain (2013). Factors contributing to quality of training and effecting employee job satisfaction, *The Business & Management Review*, Volume 3 Number 4
- Locke, E.A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction", in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, IL, pp. 1297-1349.

- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat
- Mariani, M. G., Curcuruto, M. & Gaetani, I., 2013. Training opportunities, technology acceptance and job satisfaction. *Journal of Workplace Learning*, 25(7), pp. 455-475
- Mangkunegara, A. P & Waris, A., 2015. Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company USA. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, p. 1240-1251.
- Nguyen, Thi Thu, Lokman Mia, Lanita Winata, dan Vincent K. Chong. 2016. “Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance.” *Journal of Business Research* 70:202–13.
- Pischke, J. (2001) Continuous training in Germany. *Journal of Population Economics*, 14 (3), 523-548.
- Ren, Shuang & Chadee, Doren (2017) Ethical leadership, self-efficacy and job satisfaction in China: the moderating role of guanxi, *Personnel Review*, Vol. 46, Iss. 2, 371-388
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2011). *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Siengthai, S. & Pila-Ngarm, P., 2016. The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. *Evidence-based HRM: a Global*, 4(2), pp. 162-180.
- Sony, M. & Mekoth, N., 2016. The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 30, pp. 20-32.
- Sekaran, Uma. 2017. *Research Methods for Business : Metodologi Penelitian untuk Bisnis Buku 2*. Jakarta; Salemba Empat.
- Sekaran, Uma., 2011, *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schuler, R., & Jackson, S. E. (2016). Human resource management and organizational effectiveness: yesterday and today. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(1), 35–55.
- Sonmentag, S. (2002), *Psychological Management of Individual Performance*. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd.
- Stephen, Robbins (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Setiawan, B. M., Putrawan, I. . M., Murni, S. & Ghozali, I., 2016. Effect of Organizational Structure, Leadership and Trust on Job Performance of Employee: A Case Study on Employee at Universitas Ternama. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), pp. 711-721
- Zumrah, A. . R. & Boyle, S., 2015. The effects of perceived organizational support and job satisfaction on transfer of training. *Personnel Review*, 44(2), pp. 236-254.