

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN DEPARTEMEN COLLECTION PADA PERUSAHAAN FINANCE DI BALI

I Dewa Made Endiana dan I Made Sudiartana
(Universitas Mahasaraswati Denpasar)

ABSTRACT

Business competition is very tight, especially with ASEAN free market in 2015. It is a challenge for the business and every component involved is able to maximize the power they have. The first one is how to optimize the available resources, so it is expected to compete and persist in the competition. The purpose of this study was to determine whether transformational leadership style and compensation directly effect on job satisfaction and employee performance, whether job satisfaction directly influence the performance of the employee and whether job satisfaction mediates the effect of transformational leadership style and compensation to employee performance in the collection department of finance companies in Bali. This research was carried out by taking a sample of 93 respondents from 37 finance companies in the region of Bali. Finance companies selected due to the development of automotive and heavy equipment financing very rapidly, especially in the area of Bali. Surely because more people who use credit finance company for motor vehicles. For companies, this financing has its own risks is bad loans. One of the efforts is to maximize the potential of the resources in the collection departement in order to minimize bad debts. So the collection department performance is expected to be able to collect optimal billing. Data were collected using a question in the form of a list of statements. Analysis techniques used is path analysis, so can to answer the problems in research. The results of this study are positive effect of transformational leadership directly on employee job satisfaction. Compensation direct positive effect on employee job satisfaction. Transformational leadership is a direct positive effect on employee performance. Compensation direct positive effect on the performance of employee and job satisfaction direct positive effect on employee performance. Transformational leadership indirect positive effect on employee performance through satisfaction kerja. Compensation indirect positive effect on employee performance through job satisfaction.

Keywords: Employee Performance, Job Satisfaction, Compensation and Transformational Leadership Style.

ABSTRAK

Persaingan dunia usaha sangat ketat, apalagi dengan akan diberlakukannya pasar bebas ASEAN 2015. Hal ini menjadikan tantangan bagi dunia usaha dan setiap komponen yang terlibat mampu memaksimalkan potensi yang dimilikinya. Salah satu yang menjadi perhatian adalah bagaimana mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki, sehingga diharapkan mampu bersaing dan bertahan dalam menghadapi persaingan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi berpengaruh langsung terhadap

kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dan apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan departemen *collection* pada perusahaan pembiayaan/ *finance* di Bali. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel sebanyak 93 orang responden dari 37 perusahaan pembiayaan/ *finance* yang ada di wilayah Bali. Perusahaan pembiayaan/finance yang dipilih dikarenakan perkembangan perusahaan pembiayaan otomotif dan alat berat sangat pesat terutama di wilayah Bali. Tentunya ini dikarenakan semakin banyak masyarakat yang memanfaatkan perusahaan pembiayaan untuk kredit kendaraan bermotor. Bagi perusahaan, pembiayaan ini memiliki resiko tersendiri yakni kredit macet. Salah satu upaya yang dilakukan adalah memaksimalkan potensi sumber daya di bagian penagihan (*collection*) untuk dapat meminimalkan kredit macet. Sehingga kinerja departemen *collection* sangat diharapkan untuk bisa melakukan penagihan dengan optimal. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berupa daftar pernyataan. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah analisis jalur (*path analysis*), sehingga dapat menjawab permasalahan dalam penelitian. Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Kata kunci : Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional.

I. PENDAHULUAN

Persaingan dunia usaha sangat ketat, apalagi dengan pemberlakuan pasar bebas ASEAN di tahun 2015. Hal ini menuntut pelaku usaha untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki untuk dapat bersaing dan bertahan ditengah persaingan yang sangat ketat. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan, yang didasarkan pada kekuatan modal atau uang semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilannya mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi suatu hal yang penting, karena perusahaan harus mampu menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja dari pihak karyawan sangat diperlukan untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan organisasi, dan kinerja yang baik ini dapat dicapai melalui kepuasan kerja karyawan. Luthans (2006) mengatakan terdapat hubungan sebab-akibat antara kepuasan dan kinerja, dimana kepuasan mempengaruhi kinerja karyawan, terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan karyawan dengan kinerja, kepuasan pelanggan dan bahkan profit.

Kepuasan kerja karyawan berkaitan dengan aspek keadilan dan kelayakan akan balas jasa yang diterima karyawan atas kinerja yang disumbangkan pada perusahaan. Apabila aspek keadilan dan kelayakan

bagi karyawan dapat dirumuskan dengan baik, maka karyawan akan merasa puas, mempunyai semangat kerja yang tinggi yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Seorang pemimpin perusahaan yang bijaksana dan baik harus dapat memberikan kepuasan kepada para pekerjanya dan selalu berusaha meningkatkan gairah serta semangat kerja karyawan. Pihak pimpinan harus mempunyai kemampuan dalam mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, memerintah dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Di dalam mengelola karyawan, harus diciptakan suatu komunikasi kerja yang baik antara atasan dan bawahan agar tercipta hubungan kerja yang serasi dan selaras.

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen dan memainkan peran penting serta strategis dalam menjaga kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan dan mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien (Gorda, 2006). Ketidakpuasan para karyawan akan menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan.

Pemberian kompensasi oleh pihak manajemen perusahaan hendaknya tidak hanya berupa uang, seperti: gaji, insentif dan

tunjangan, akan tetapi dapat berupa perlakuan kepada karyawan secara manusiawi seperti kebutuhan untuk berinteraksi, dihormati dan penghargaan atas diri karyawan (Gorda, 2006). Kepuasan kerja atas pekerjaan, disebabkan oleh adanya pujian atas hasil kerjanya, penempatan, perlakuan dan suasana lingkungan kerja yang baik (Hasibuan, 2007).

Permasalahan dalam penelitian ini yaitu apakah gaya kepemimpinan transformasional (*Supervisor*), kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja?, apakah gaya kepemimpinan transformasional (*Supervisor*), kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan? dan apakah gaya kepemimpinan transformasional (*Supervisor*), kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan?

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja

Mangkunegara (2006), menyatakan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja (performance) ada tiga faktor, yaitu: 1) faktor

individual, antara lain: kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi; 2) faktor psikologis yang terdiri dari: persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, motivasi; 3) faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design* (Gorda 2006).

2.3. Kepuasan Kerja

Locke dalam Luthans (2006) definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif efektif dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

2.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Hasibuan (2007) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : 1) Balas jasa yang adil dan layak, 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, 3) Berat-ringannya pekerjaan, 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan, 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

2.5. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku,

emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan. Kepemimpinan transformasional memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan atau tugas lebih baik dari apa yang bawahan inginkan dan bahkan lebih tinggi dari apa yang sudah diperkirakan sebelumnya.

2.6. Kompensasi

Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan. (Gorda, 2006).

2.7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, landasan teori dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

- 1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 2) Kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 3) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan
- 4) Kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan
- 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan.

- 6) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.
- 7) Kompensasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Definisi Operasional Variabel

- a) Variabel kinerja karyawan diukur dengan indikator: kualitas kerja, kuantitas hasil kerja, pengetahuan, dan kerjasama.
- b) Variabel kepuasan kerja diukur dengan indikator: ganjaran yang pantas, kondisi kerja, dan rekan kerja.
- c) Variabel kepemimpinan transformasional diukur dengan indikator: supervisor menstimulasi usaha bawahannya untuk berlaku inovatif, supervisor memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya, supervisor selalu memberi motivasi terhadap orang-orang disekitarnya dan supervisor berperilaku sebagai model bagi bawahannya.
- d) Variabel kompensasi diukur dengan indikator: tunjangan, insentif, dan penghargaan.

3.2. Populasi dan responden

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan departemen *collection* perusahaan pembiayaan (*finance*) di Bali yang berjumlah 37 perusahaan (Data berdasarkan Asosiasi Perusahaan

Pembiayaan Indonesia), dengan jumlah karyawan di departemen *collection* mencapai 1347 orang. (tidak termasuk kepala wilayah, *Branch Manager, Marketing Manager* dan *Supervisor*).

Penentuan responden atau sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus Slovin (Husein, 2008:78) yaitu:

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

.....
(1)

Keterangan:

- n = Jumlah anggota sampel
- N = Jumlah anggota populasi
- e = Nilai kritis (batas ketelitian 0,1)

Berdasarkan perhitungan di atas, maka jumlah responden yang diambil berjumlah 93 karyawan dari 37 perusahaan pembiayaan (*finance*) yang ada di Bali.

3.3 Pengujian Instrumen

- a) Uji Validitas. Memenuhi syarat validitas jika memenuhi syarat adalah nilai $r = 0,3$ jika nilai $r < 0,3$ maka dinyatakan tidak valid.
- b) Uji Realibilitas. Variabel dapat dinyatakan reliabel apabila *Koefisien Alpha Cronbach* $\geq 0,7$ artinya tingkat reliabilitas sebesar 0,7 merupakan indikasi reliabelnya sebuah konstruk.

3.4 Teknik Analisis Data

- a) Uji dimensional masing-masing konstruk. Dalam hal ini diuji apakah setiap konstruk tersebut merupakan konstruk

undimensional yang didefinisikan oleh variabel yang dapat di observasi (indikator) yang digunakan dalam analisis faktor konfirmatori tersebut (Ghozali, 2005).

- b) Analisis jalur, digunakan untuk menganalisa hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung, seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*).
- c) Langkah-langkah analisis jalur, yaitu:
 - a.1 Merumuskan hipotesis dan persamaan structural
 - a.2 Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi.
 - a.3 Menghitung koefisien jalur secara individu.
 - a.4 Meringkat dan menyimpulkan.

IV. HASIL ANALISIS

4.1 Uji Validitas

Berdasarkan data pada Tabel 4.1, nilai *pearson correlation* seluruh variabel lebih besar dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan valid.

4.2 Uji Reliabilitas

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach’s Alpha lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua intrumen penelitian reliabel.

4.3 Uji Dimensional

a) Uji dimensional gaya kepemimpinan.

Tabel 4.3

Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit Index Model Pengukuran Gaya Kepemimpinan Modifikasi dengan *Confirmatory Factor Analysis*

No.	Kriteria	Cut Off Value	Hasil *)	Evaluasi Model
1.	Chi-square	Kecil	1,807	Baik
2.	Probability	$\geq 0,05$	0,405	Baik
3.	CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,904	Baik
4.	GFI	$\geq 0,90$	0,989	Baik
5.	AGFI	$\geq 0,90$	0,943	Baik
6.	TLI	$\geq 0,95$	1,011	Baik
7.	CFI	$\geq 0,95$	1,000	Baik
8.	RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Baik

Sumber : *) Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 4.3 ternyata seluruh kriteria yang digunakan dalam model modifikasi, menunjukkan hasil yang baik, ini berarti model sudah sesuai dengan data. Dengan demikian maka model

gaya kepemimpinan yang dipergunakan adalah model gaya kepemimpinan transformasional, karena indikator gaya kepemimpinan transaksional tidak mengkonstruksi variabel gaya kepemimpinan.

b) Uji dimensional kompensasi

Tabel 4.4

Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit Index Model Pengukuran Kompensasi Modifikasi dengan *Confirmatory Factor Analysis*

No	Kriteria	Cut Off Value	Hasil *)	Evaluasi Model
1.	Chi-square	Kecil	5,021	Baik
2.	Probability	$\geq 0,05$	0,250	Baik
3.	CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,018	Baik
4.	GFI	$\geq 0,90$	0,940	Baik
5.	AGFI	$\geq 0,90$	0,921	Baik
6.	TLI	$\geq 0,95$	0,944	Baik
7.	CFI	$\geq 0,95$	0,972	Baik
8.	RMSEA	$\leq 0,08$	0,060	Baik

Sumber : *) Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 4.4 ternyata seluruh kriteria yang digunakan dalam model modifikasi, menunjukkan hasil yang baik, ini

berarti model sudah sesuai dengan data.

c) Uji dimensional kepuasan kerja

Tabel 4.5
Evaluasi Kriteria *Goodness Of Fit Index* Untuk Model Pengukuran
Kepuasan Kerja Yang Telah di Modifikasi Dengan
Confirmatory Factor Analysis

No.	Kriteria	Cut Off Value	Hasil *)	Evaluasi Model
1.	Chi-square	Kecil	2,903	Baik
2.	Probability	$\geq 0,05$	0,130	Baik
3.	CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,752	Baik
4.	GFI	$\geq 0,90$	0,942	Baik
5.	AGFI	$\geq 0,90$	0,923	Baik
6.	TLI	$\geq 0,95$	0,953	Baik
7.	CFI	$\geq 0,95$	0,954	Baik
8.	RMSEA	$\leq 0,08$	0,070	Baik

Sumber : *) Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 4.5. ternyata seluruh kriteria yang digunakan dalam model modifikasi,

menunjukkan hasil yang baik, ini berarti model sudah sesuai dengan data.

d) Uji dimensional kinerja karyawan

Tabel 4.6
Evaluasi Kriteria *Goodness Of Fit Index* Model
Kinerja Karyawan Modifikasi Dengan
Confirmatory Factor Analysis

No.	Kriteria	Cut Off Value	Hasil *)	Evaluasi Model
1.	Chi-square	Kecil	4,205	Baik
2.	Probability	$\geq 0,05$	0,250	Baik
3.	CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,050	Baik
4.	GFI	$\geq 0,90$	0,932	Baik
5.	AGFI	$\geq 0,90$	0,921	Baik
6.	TLI	$\geq 0,95$	0,945	Baik
7.	CFI	$\geq 0,95$	0,958	Baik
8.	RMSEA	$\leq 0,08$	0,075	Baik

Sumber : *) Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 4.6 ternyata seluruh kriteria yang digunakan dalam model modifikasi,

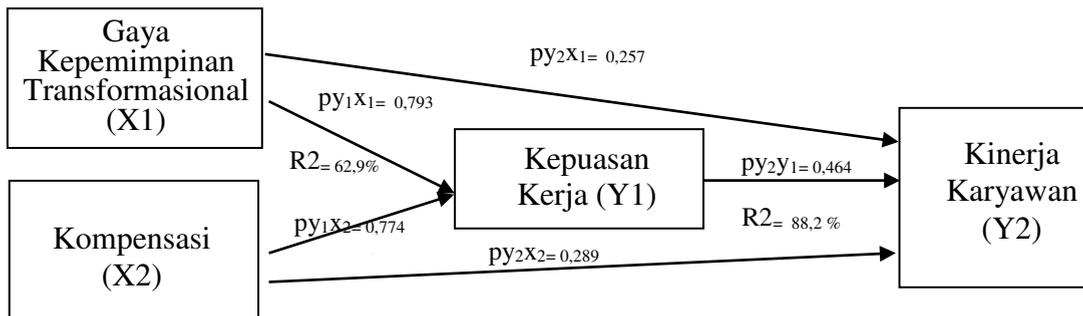
menunjukkan hasil yang baik, ini berarti model sudah sesuai dengan data.

4.4 Analisis Jalur

Hasil dari koefisien jalur pada sub struktur 1, sub struktur 2,

sub struktur 3, sub struktur 4 dan sub struktur 5 dapat digambarkan secara keseluruhan yang menggambarkan

hubungan kausal empiris antara variabel X_1 dan X_2 terhadap Y_1 dan Y_2 seperti pada Gambar 4.9



Gambar 4.1 Hubungan Kausal Empiris Variabel X_1 dan X_2 Terhadap Y_1 dan Y_2

Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y_1 dan Y_2 , maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Hipotesis pertama yaitu Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pengujian, koefisien jalur variabel X_1 (gaya kepemimpinan transformasional) terhadap variabel (Y_1) kepuasan kerja karyawan adalah signifikan sebesar 0,793. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan Departemen Collection di Perusahaan Finance di Bali. Tanda positif menunjukkan bahwa antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional

maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik demikian juga sebaliknya.

- 2) Hipotesis kedua yang berbunyi, kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pengujian, koefisien jalur variabel X_2 (kompensasi) terhadap variabel Y_1 (kepuasan kerja karyawan) adalah signifikan sebesar 0,774. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan Departemen Collection di Perusahaan Finance di Bali. Tanda positif menunjukkan bahwa antara kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik demikian juga sebaliknya.
- 3) Hipotesis ketiga yang berbunyi, gaya kepemimpinan

- transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian, koefisien jalur variabel X1 (gaya kepemimpinan transformasional) terhadap variabel (Y2) kinerja karyawan adalah signifikan sebesar 0,257. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan Departemen Collection di Perusahaan Finance di Bali. Tanda positif menunjukkan bahwa antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif artinya semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik demikian juga sebaliknya.
- 4) Hipotesis keempat yang berbunyi, kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian, koefisien jalur variabel X2 (kompensasi) terhadap variabel Y2 (kinerja karyawan) adalah signifikan sebesar 0,289. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan Departemen Collection di Perusahaan Finance di Bali. Tanda positif menunjukkan bahwa antara kompensasi dengan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan semakin baik demikian juga sebaliknya.
- 5) Hipotesis kelima yang berbunyi, kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian, koefisien jalur variabel Y1 (kepuasan kerja) terhadap variabel Y2 (kinerja karyawan) adalah signifikan sebesar 0,464. Dengan demikian hasil analisis ini memberikan informasi bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan Departemen Departemen Collection di Perusahaan Finance di Bali. Tanda positif menunjukkan bahwa antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif artinya semakin baik kepuasan kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik demikian juga sebaliknya.
- 6) Hipotesis keenam yang berbunyi, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan perbandingan antara besar koefisien jalur dari variabel gaya kepemimpinan (X1) ke variabel kinerja karyawan (Y2) melalui kepuasan kerja (Y1) didapatkan koefisien jalur sebesar 0,368. Sedangkan besarnya koefisien jalur dari variabel kepemimpinan (X1) langsung terhadap variabel kinerja karyawan

(Y2) adalah sebesar 0,257. Jadi dengan koefisien yang lebih besar ($0,368 > 0,257$) dapat dijelaskan bahwa variabel kepuasan kerja adalah variabel yang memediasi variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan.

- 7) Hipotesis ketujuh yang berbunyi, kompensasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan perbandingan antara besar koefisien jalur dari variabel kompensasi (X2) ke variabel kinerja karyawan (Y2) melalui disiplin karyawan (Y1) didapatkan koefisien jalur sebesar 0,359. Sedangkan besarnya koefisien jalur dari variabel kompensasi (X2) langsung terhadap

variabel kinerja karyawan (Y2) adalah sebesar 0,289. Jadi dengan koefisien yang lebih besar ($0,359 > 0,289$) dapat dijelaskan bahwa variabel kepuasan kerja adalah variabel yang memediasi variabel kompensasi dan variabel kinerja karyawan.

Rekapitulasi hasil perhitungan pengujian struktur gaya kepemimpinan (X1) dan kompensasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2) dilihat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7

Koefisien Jalur, Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung, Pengaruh Total Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dan Kinerja Karyawan (Y2)

No	Variabel	Koefisien Jalur		
		Langsung	Tidak langsung melalui Y1	Total
1.	X1 terhadap Y1	0,793	-	0,793
2.	X2 terhadap Y1	0,774	-	0,774
3.	X1 terhadap Y2	0,257	0,368	0,625
4.	X2 terhadap Y2	0,289	0,359	0,648
5.	Y1 terhadap Y2	0,464	-	0,464

Sumber : Lampiran 1

V. PEMBAHASAN

5.1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan

Variabel gaya kepemimpinan transformasional dibentuk oleh empat indikator yaitu; menstimulasi usaha bawahannya untuk berlaku inovatif, memiliki perhatian khusus terhadap

kebutuhan individu, berperilaku dengan tujuan untuk memberi motivasi dan inspirasi terhadap orang-orang disekitarnya, berperilaku sebagai model bagi bawahannya. Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan

kerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *Standardized direct effect sebesar* 0,793. Ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang ada dalam perusahaan maka semakin baik pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya semakin kurang baik gaya kepemimpinan transformasional yang ada dalam perusahaan maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian oleh Andira dan Budiarto (2009) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan.

5.2 Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Variabel kompensasi dibentuk oleh tiga indikator yaitu tunjangan, insentif dan penghargaan (*reward*). Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *Standardized direct effect sebesar* 0,774. Ini berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya semakin kurang baik kompensasi yang diberikan dalam perusahaan maka semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bodur (2002), yang berjudul "*job satisfaction of health care staff*

employed at health centers in Turkey. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja seluruh staf pusat kesehatan masyarakat di Turki tergolong rendah yang salah satunya disebabkan oleh kompensasi/gaji.

5.3 Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Variabel gaya kepemimpinan transformasional dibentuk oleh empat indikator yaitu; menstimulasi usaha bawahannya untuk berlaku inovatif, memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu, berperilaku dengan tujuan untuk memberi motivasi dan inspirasi terhadap orang-orang disekitarnya, berperilaku sebagai model bagi bawahannya. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *Standardized direct effect sebesar* 0,257. Ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang ada dalam perusahaan maka semakin baik pula kinerja karyawan. Sebaliknya semakin kurang baik gaya kepemimpinan transformasional yang ada dalam perusahaan maka semakin rendah kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan kajian yang dilakukan oleh Mariatni (2007) dengan judul pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin dan kinerja dosen Universitas Warmadewa Denpasar. Hasil dalam penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan secara signifikan berpengaruh secara langsung

dan tidak langsung melalui disiplin kerja terhadap kinerja dosen Warmadewa.

5.4 Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Variabel kompensasi dibentuk oleh tiga indikator yaitu tunjangan, insentif dan penghargaan (*reward*). Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *Standardized direct effect sebesar* 0,289. Ini berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka semakin rendah kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan kajian yang dilakukan oleh Mawar (2007) dengan judulnya “pengaruh kompensasi, pelatihan, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di PT Askes (Persero) Kantor Cabang Denpasar”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai PT Askes (Persero) Kantor Cabang Denpasar.

5.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel kepuasan kerja dibentuk oleh tiga indikator yaitu ganjaran/upah, kondisi kerja dan rekan kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara

variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *Standardized direct effect sebesar* 0,464. Ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dalam perusahaan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Sebaliknya semakin rendah disiplin karyawan dalam perusahaan maka semakin rendah pula kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini konsisten dengan kajian yang dilakukan oleh Melia Dianingrum (2006), yang berjudul “pengaruh pengembangan karir, pengawasan, kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di kantor terminal peti kemas Gedebage. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan.

5.6. Variabel kepuasan kerja memediasi variabel gaya kepemimpinan Transformasional dengan kinerja karyawan

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh pada kinerja karyawan. Di mana jalurnya adalah gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dan pada akhirnya kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional

dengan kepuasan kerja adalah hubungan langsung yang bernilai positif demikian pula hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah hubungan langsung yang bernilai positif. Dengan demikian hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan adalah hubungan yang bernilai positif. Artinya dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja memediasi variabel gaya kepemimpinan transformasional dan variabel kinerja karyawan. Pengaruh tersebut mengindikasikan bahwa untuk memperoleh kinerja karyawan yang tinggi, gaya kepemimpinan transformasional efektif menunjang kepuasan kerja sehingga tercapai kinerja karyawan yang lebih baik.

5.7 Variabel kepuasan kerja memediasi variabel kompensasi dengan kinerja karyawan

Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh pada kinerja karyawan. Kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja dan pada akhirnya kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja adalah hubungan langsung yang bernilai positif demikian pula hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah hubungan langsung yang bernilai positif. Dengan demikian hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan adalah hubungan yang bernilai positif. Artinya dalam

penelitian ini diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja memediasi variabel kompensasi dengan variabel kinerja karyawan. Hubungan tersebut mengindikasikan bahwa untuk memperoleh kinerja karyawan yang tinggi, kompensasi harus efektif menunjang kepuasan kerja sehingga tercapai kinerja karyawan yang lebih baik.

VI. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 2) Kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 3) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan.
- 4) Kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan.
- 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan.
- 6) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.
- 7) Kompensasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

VII. DAMPAK DAN MANFAAT KEGIATAN

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan memiliki kontribusi bagi perusahaan pembiayaan dalam hal bagaimana memaksimalkan potensi sumber daya yang dimilikinya terutama di departemen *collection* sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Bagi ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi ilmiah dalam pembelajaran menyangkut pengoptimalan sumber daya yang dimiliki.

VIII. DAFTAR PUSTAKA

- Andira dan Budiarto Subroto, (2009) Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Lini Depan Perusahaan Jasa. *digilib.unsri.ac.id/jurnal/business-and...lini... /969/ Jurnal-SDM.blogspot.com.*
- Ghozali, Imam. 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi 3, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Denpasar : Astabrata Bali.
- Hasibuan, SP, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Cetakan Kesepuluh. Jakarta : Bumi Aksara.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta: Andi.
- Mariatni, Ni Putu Sri. 2007. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin dan Kinerja Dosen Universitas Warmadewa Denpasar. *Tesis*. Udayana : Magister Manajemen.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan Kedua. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Melia Dianingrum. 2006. Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Terminal Peti Kemas Gedebage. *Tesis* Magister Manajemen Universitas Jenderal Soedirman.
- Robbins S,P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Klaten : PT. Intan Sejati Klaten.
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Thoha, Miftah. 2006. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Vanwart, Montgomery. 2004. *A Comprehensive Model Of Organizational Leadership: The Leadership Action Cycle*. International Journal of Organization Theory and Behavior; 7, 2; ABI/INFORM Research pg. 173
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Prenhallindo.

IX. PERSANTUNAN

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada

segenap pimpinandan LPPM Universitas Mahasaraswati Denpasar sebagai menyang dana dari penelitian ini. Tidak lupa peneliti menyampaikan terimakasih kepada Dekan Fakultas Ekonomi beserta jajarannya atas bantuan dan supportnya selama melakukan penelitian ini.

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh perusahaan Finance di seluruh Bali khususnya departemen collection yang dijadikan sebagai responden atas partisipasi dan meluangkan waktunya dalam mengisi kuisisioner dengan baik.