

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT MATAHARI  
DEPARTMENT STORE MALL CIPUTRA CIBUBUR**

**Evi Permatasari \*<sup>1</sup>**

Program Studi Majemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia  
[evipermatasrr@gmail.com](mailto:evipermatasrr@gmail.com)

**Supardi Supardi**

Program Studi Majemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia  
[supardi.tahir@gmail.com](mailto:supardi.tahir@gmail.com)

**Agus Dharmanto**

Program Studi Majemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia  
[agus.dharmanto@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:agus.dharmanto@dsn.ubharajaya.ac.id)

**Abstract**

*This study aims to analyze the influence of transformational leadership on employee performance through job satisfaction at PT Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur. Using a quantitative method, data were collected from 100 employees through a census method via interviews and questionnaires. The results of the study indicate that transformational leadership has a positive impact on job satisfaction, while job satisfaction also positively affects employee performance. Path analysis shows that job satisfaction plays a mediating role in the relationship between transformational leadership and employee performance. The conclusion of this study provides an overview that the development of transformational leadership can enhance job satisfaction and employee performance, contributing to increased company productivity. The practical implications of these findings provide a foundation for companies to implement leadership strategies that support employee well-being and optimal performance outcomes.*

**Keyword:** Transformational Leadership, Employee Performance, Job Satisfaction

**Abstract**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur. Menggunakan metode kuantitatif, data dikumpulkan dari 100 karyawan dengan metode sensus melalui wawancara dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap kepuasan kerja, sementara kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Analisis path menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan

---

<sup>1</sup> Korespondensi Penulis.

transformasional dan kinerja karyawan. Kesimpulan penelitian ini memberikan gambaran bahwa pengembangan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, yang dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas perusahaan. Implikasi praktis dari temuan ini memberikan dasar bagi perusahaan untuk mengimplementasikan strategi kepemimpinan yang mendukung kesejahteraan karyawan dan hasil kinerja yang optimal.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

## PENDAHULUAN

Kinerja, biasanya disebut sebagai performansi, mencakup hasil yang dihasilkan dan bagaimana proses pelaksanaannya berjalan. Evaluasi kinerja memiliki arti lebih luas daripada hanya hasil kerja, melibatkan pemahaman terhadap pelaksanaan tugas selama periode waktu tertentu. Kinerja tidak hanya mencatat produk yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan atau aktivitas, tetapi juga mempertimbangkan bagaimana karyawan, baik secara individu maupun kelompok, berkontribusi terhadap keseluruhan kinerja organisasi.

Produktivitas adalah rasio biaya total terhadap input total pada suatu titik waktu. Hal ini melibatkan perbandingan antara jumlah produksi dan masukan yang dinyatakan dalam satuan tertentu. Produktivitas kerja memiliki dampak signifikan pada hasil akhir barang atau jasa, dan untuk meningkatkannya, diperlukan efisiensi dalam penggunaan waktu dan sumber daya.

Data Produktivitas Kerja di PT. Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur 2019-2022: Tabel 1.1 menyajikan data produktivitas untuk empat tahun terakhir, menunjukkan penurunan produksi dari tahun 2019 hingga 2022. Penurunan tersebut diatributkan kepada faktor-faktor seperti pandemi, lockdown, dan pengurangan jumlah karyawan.

Tabel 1.1 Data Produktivitas

No	Tahun	Hasil Produksi	Presentase Produktivitas
1	2019	817.646 pcs	97%
2	2020	575.479 pcs	93%
3	2021	466.207 pcs	91%
4	2022	361.707 pcs	90%

Data Produktivitas Kerja di PT. Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur 2019-2022: Tabel 1.1 menyajikan data produktivitas untuk empat tahun terakhir, menunjukkan penurunan produksi dari tahun 2019 hingga 2022. Penurunan tersebut diatributkan kepada faktor-faktor seperti pandemi, lockdown, dan pengurangan jumlah karyawan.

Berdasarkan data produktivitas, terlihat bahwa PT. Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur mengalami penurunan produktivitas selama empat tahun terakhir. Evaluasi kinerja karyawan menjadi penting untuk menentukan apakah karyawan dapat

menjalankan tugas mereka dengan baik atau tidak. Perbaikan kinerja individu dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas secara keseluruhan.

Pemimpin perusahaan, dalam hal ini pemimpin transformasional, memiliki peran kunci dalam menginspirasi, memotivasi, dan membimbing karyawan menuju tujuan bersama. Namun, kendala komunikasi antara karyawan dan atasan di PT. Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur menjadi tantangan yang perlu diatasi.

Kepemimpinan transformasional mencakup kemampuan pemimpin untuk memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan. Kepemimpinan ini berdampak positif pada kinerja karyawan melalui indikator seperti karisma, inspirasi, perhatian individu, dan stimulasi intelektual. Namun, kendala dalam komunikasi antara karyawan dan atasan dapat menjadi hambatan dalam menerapkan kepemimpinan transformasional.

## **BAHAN DAN METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sebagai pendekatan ilmiah, mencirikan sifat konkret, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Fokus penelitian tertuju pada analisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur. Tahapan penelitian mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan penulisan laporan. Waktu penelitian dimulai pada 17 November 2023 hingga selesai, dengan lokasi penelitian di PT Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur. Populasi penelitian melibatkan seluruh karyawan PT Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur yang berjumlah 100 orang, dan pengambilan sampel dilakukan dengan metode sensus. Teknik pengumpulan data melibatkan wawancara dan kuesioner. Definisi operasional variabel melibatkan Kepemimpinan Transformasional (X), Kinerja Karyawan (Y), dan Kepuasan Kerja (Z), dengan skala pengukuran menggunakan skala Likert. Metode analisis data mencakup uji instrumen untuk validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta uji hipotesis menggunakan uji t parsial. Selain itu, analisis jalur (path analysis) digunakan untuk mengeksplorasi hubungan antar variabel dan memeriksa kausalitas. Penelitian ini dirancang untuk memberikan kontribusi dalam pemahaman praktis dan teoretis terkait dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Penelitian ini melibatkan responden yang merupakan karyawan PT Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur, dengan total populasi sebanyak 100 karyawan. Metode penarikan sampel menggunakan metode sensus, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel, sehingga terdapat 100 responden. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden yang merupakan bagian dari populasi.

Dari 100 kuesioner yang disebar, seluruhnya kembali dan memenuhi syarat serta layak digunakan dalam analisis, sehingga tidak ada kehilangan data.

Identifikasi responden dilakukan berdasarkan beberapa karakteristik, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 55%, sedangkan perempuan sebanyak 45%. Dalam kategori usia, responden terbanyak berada pada rentang usia 25-34 tahun sebanyak 35%, sedangkan yang terendah pada rentang usia 46-54 tahun sebanyak 5%.

Pendidikan responden juga memiliki variasi, dengan mayoritas berpendidikan SMA/SMK sebanyak 45%, sedangkan tingkat pendidikan S2 memiliki partisipasi terendah dengan persentase 7%. Masa kerja responden juga beragam, dengan yang memiliki masa kerja 1-3 tahun sebanyak 40%, dan yang memiliki masa kerja 4-5 tahun sebanyak 25%.

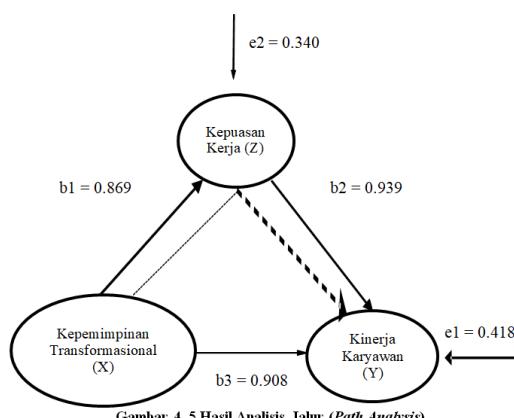
Hasil uji instrumen penelitian menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan valid dan reliabel. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan uji korelasi Pearson, dan hasilnya menunjukkan bahwa semua item kuesioner valid dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Uji reliabilitas menggunakan alpha Cronbach's menunjukkan nilai reliabilitas di atas 0,6 untuk semua variabel, menandakan bahwa kuesioner dapat dipercaya.

Uji asumsi klasik, seperti uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas juga dilakukan. Hasilnya menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, tidak ada masalah multikolinearitas, dan tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi.

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik dan nilai rata-rata dari variabel-variabel penelitian. Hasilnya menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan cenderung tinggi, dengan nilai rata-rata masing-masing 4,48, 4,34, dan 4,47 dari skala 1-5.

Uji hipotesis menggunakan uji t-test menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur.

Kepuasan kerja ini diposisikan sebagai variabel penghubung atau perantara yang menghubungkan antara variabel dependen dan variabel independen. Analisis jalur adalah menemukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Ghozali, 2018)



**Tabel 4. 1 Hasil Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total**

Jalur	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
$X \rightarrow Z \rightarrow Y$	$0,869 X$ $0,939 =$ $0,815$	$(0,869 X$ $0,939) + 0,908$ $= 1,724$

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS

Berdasarkan hasil uji analisis data diatas diketahui bahwa pengaruh total 1,724 memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung 0,908. Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja berpengaruh secara statistik teruji.

### Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengeksplorasi dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di PT. Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur. Setelah melakukan analisis data, hasilnya berasal dari kuesioner dan menggunakan metode regresi linear berganda. Akhirnya, peneliti mengevaluasi beberapa hasil sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil hipotesis, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  (hipotesis nol) ditolak dan  $H_1$  (hipotesis alternatif) diterima. Oleh karena itu, variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja di PT. Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pimpinan perusahaan, akan menyebabkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi di kalangan para karyawan. Faktor ini terjadi karena pimpinan mendorong pemikiran relatif dan inovatif di antara tim karyawan, serta penilaian sikap atasan terhadap karyawan yang baik. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hayati et al., 2021), (Astuti & Andri, 2021), dan

(Frinaldi, 2023) yang juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

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

Berdasarkan hasil hipotesis, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  (hipotesis nol) ditolak dan  $H_1$  (hipotesis alternatif) diterima. Oleh karena itu, variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur, yang berarti semakin baik Kepuasan Kerja yang ditunjukkan oleh karyawan akan menyebabkan peningkatan kinerja mereka. Hal ini terjadi karena penilaian sikap atasan terhadap karyawan yang baik, sehingga karyawan dapat mencapai target kualitas pekerjaan yang telah ditetapkan. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Alfiansyah, 2021), (Nurrohmat & Lestari, 2021), dan (Narwadan, 2021) yang juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil hipotesis, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  (hipotesis nol) ditolak dan  $H_1$  (hipotesis alternatif) diterima. Oleh karena itu, variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur, yang berarti semakin baik kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh pimpinan perusahaan akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena pemimpin mendorong pemikiran kreatif dan inovatif di antara tim karyawan sehingga karyawan dapat mencapai target kualitas pekerjaan yang telah ditetapkan. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Satria, 2021), (Ramadhani & Indawati, 2021), dan (Sani et al., 2021) yang juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **4. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil uji path analysis, dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui kualitas pelaksanaan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena pemimpin mendorong pemikiran kreatif dan inovatif di antara tim karyawan, serta penilaian sikap atasan terhadap karyawan yang baik, sehingga karyawan dapat mencapai target kualitas pekerjaan yang telah ditetapkan. Hasil dalam penelitian ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hilmawan, 2021), (Sasongko et al., 2022), dan (Safarina & Palupi, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kualitas pelaksanaan kerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan beberapa hal dari hasil penelitian ini. Pertama, terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh dorongan pemimpin terhadap pemikiran kreatif dan inovatif di antara tim karyawan, serta penilaian sikap yang positif dari atasan terhadap karyawan. Kedua, kepuasan kerja karyawan memiliki dampak positif terhadap kinerja mereka. Penilaian sikap atasan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memungkinkan karyawan mencapai target kualitas kinerja yang ditetapkan. Ketiga, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, karena mendorong pemikiran kreatif dan inovatif yang membantu mencapai target kinerja. Terakhir, hasil analisis path menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT Matahari Department Store Mall Ciputra Cibubur.

## REFERENSI

- Alfiansyah, M. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Jampangkulon. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 145–155.
- Astuti, M., & Andri, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Hotel Mona Plaza Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 18(2), 1–18.
- Frinaldi, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(2), 506–518.
- Gunawan, A., Sopandi, E., Pangestu, M. I., & Assifah, R. (2023). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bintang Toedjoe Cikarang. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 1–9.
- Hayati, P. N., Putriana, L., & Salim, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Desain Pekerjaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dimoderasi Oleh Teknologi Pada Generasi Milenial Di Industri Pendidikan. *Jurnal Ecoment Global*, 6(2), 117–114. <https://doi.org/10.35908/jeg.v6i2.1530>
- Hilmawan, I. (2021). Pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Kasus Pada PT. Multi Pratama Azalea, Kragilan, Banten). *Rekaman: Riset Ekonomi Bidang Akuntansi Dan Manajemen*, 5(1), 1–8.
- Narwadan, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI*, 1(2), 399–412.
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 82–85.
- Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Otonomi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1101–1112. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1101-1112>
- Safarina, R. R. A. R., & Palupi, M. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan

- transformasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja hotel. *KINERJA*, 19(3), 455–464.
- Sani, E. P., Komala, Y., Damayanti, F., & Saputra, D. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Traya Tirta Cisadane. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 1(4), 327–335.
- Sasongko, A. G., Hairudinor, H., & Syafari, M. R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Mining Support Division PT Kaltim Prima Coal. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 10(1), 62–72.
- Satria, B. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pt. Xyz. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*, 27–35.