

**PENINGKATAN KINERJA SDM PADA PT. SRI
REJEKI ISMAN, TBK MELALUI KEPEMIMPINAN
TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Endah Anda Rini Haryanto

30401800105

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

2022

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi

**PENINGKATAN KINERJA SDM PADA PT. SRI
REJEKI ISMAN, TBK MELALUI KEPEMIMPINAN
TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Disusun Oleh :

Endah Anda Rini Haryanto

30401800105

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat
diajukan dihadapan sidang panitia ujian skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung

جامعته سلطان أبجوع الإسلامية

Semarang, 18 Juli 2022

Dosen Pembimbing



Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM

NIK. 210485009

HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

**PENINGKATAN KINERJA SDM PADA PT. SRI REJEKI ISMAN, TBK
MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI
INTRINSIK DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

Disusun oleh :

Endah Anda Rini Haryanto

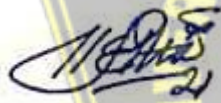
Nim : 30401800105

Telah dipertahankan didepan penguji
pada tanggal 08 Agustus 2022

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Dosen Penguji I



Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM

Prof. Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si

NIK. 210485009

NIK. 210493032

Dosen Penguji II



Nurhidayati, SE, MSi, Ph.D

NIK. 210499043

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada tanggal 18 Agustus 2022

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. H Ardian Adhiatma, SE., MM.

NIK. 210499042

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Endah Anda Rini Haryanto
NIM : 30401800105
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian untuk skripsi dengan judul **“PENINGKATAN KINERJA SDM PT. SRI REJEKI ISMAN, TBK MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** merupakan karya tulis yang didalamnya tidak terdapat tindakan plagiasi yang dapat menyalahi kaidah penulisan karya tulis ilmiah penelitian.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 18 Juli 2022



Endah Anda Rini Haryanto

NIM : 30401800105

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

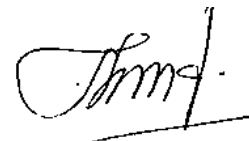
Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Endah Anda Rini Haryanto
NIM : 30401800105
Program Studi : S1 manajemen
Fakultas : Ekonomi
Alamat Asal : Ds. Wado 007/003, Kedungtuban, Blora
No. Hp/Email : 082228109340/ endahandarini9e10@gmail.com

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul :
“PENINGKATAN KINERJA SDM PT. SRI REJEKI ISMAN, TBK MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING” Dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 28 Agustus 2022
Yang menyatakan,



Endah Anda Rini Haryanto
NIM: 30401800105

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

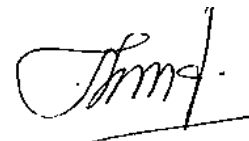
Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Endah Anda Rini Haryanto
NIM : 30401800105
Program Studi : S1 manajemen
Fakultas : Ekonomi
Alamat Asal : Ds. Wado 007/003, Kedungtuban, Blora
No. Hp/Email : 082228109340/ endahandarini9e10@gmail.com

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul :
“PENINGKATAN KINERJA SDM PT. SRI REJEKI ISMAN, TBK MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING” Dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 28 Agustus 2022
Yang menyatakan,



Endah Anda Rini Haryanto
NIM: 30401800105

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

-MOTTO-

“Yakinlah, ada sesuatu yang menantimu setelah banyak kesabaran (yang kau jalani), yang akan membuatmu terpana hingga kau lupa betapa pedihnya rasa sakit”

(Ali Bin Abi Thalib)

“Jangan stress, tersenyumlah. Jadilah orang yang kuat.”

(Do Kyungsoo)

“Memang tidak selalu mudah, tapi itulah hidup. Jadilah kuat karena ada hari-hari yang lebih baik di depan.”

(Mark Lee)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbil ‘alamin, segala puji Bagi Allah SWT Tuhan yang maha pengasih lagi maha penyayang. Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya Ibu (Sri Muryani) dan bapak (Suhardi), berkat kerja keras selama ini untuk mendidik dan membesarkan saya, yang senantiasa selalu mendo’akan saya untuk masa depan dan kelancaran dalam menjalani perkuliahan.

Kakak saya (Margalinda Cahyaningtyas) yang senantiasa mendoakan, bimbingan, arahan serta dukungan dalam setiap proses yang saya jalani. Serta tidak lupa alm. Kakak ipar saya (Arif Efendi) yang dulu selalu memberikan support kepada saya serta arahan agar saya semangat menjalani perkuliahan. Tidak lupa keponakan saya (Muharramoz Giustizia Al Qonun Efendi) yang selalu memberikan kelucuan sehingga membuat saya bersemangat dalam menjalankan setiap proses. Serta seluruh keluarga besar yang selalu mendukung setiap proses saya.

Teruntuk dosen pembimbing saya Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM terima kasih banyak telah sabar membimbing serta mengarahkan saya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Teruntuk teman-teman seperjuangan saya yang telah kebersamaan saya dari maba hingga sekarang, tak lupa untuk teman semasa sekolah yang masih memberikan support dan do’a hingga sekarang.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“PENINGKATAN KINERJA SDM PADA PT. SRI REJEKI ISMAN, TBK MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI INTERVENING (PT. Sri Rejeki Isman, Tbk di Kab. Sukoharjo)”** telah terselesaikan dengan baik dan lancar.

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan kelulusan sebagai sarjana (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung. Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini banyak menerima arahan, bimbingan, dukungan, motivasi serta do'a dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan haturkan rasa terima kasih kepada :

1. Ibu Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM selaku dosen pembimbing yang telah menyempatkan waktu memberikan bimbingan, motivasi serta arahan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi.
2. Ibu Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.d selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Bapak Dr. Ardian Adhiatma, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

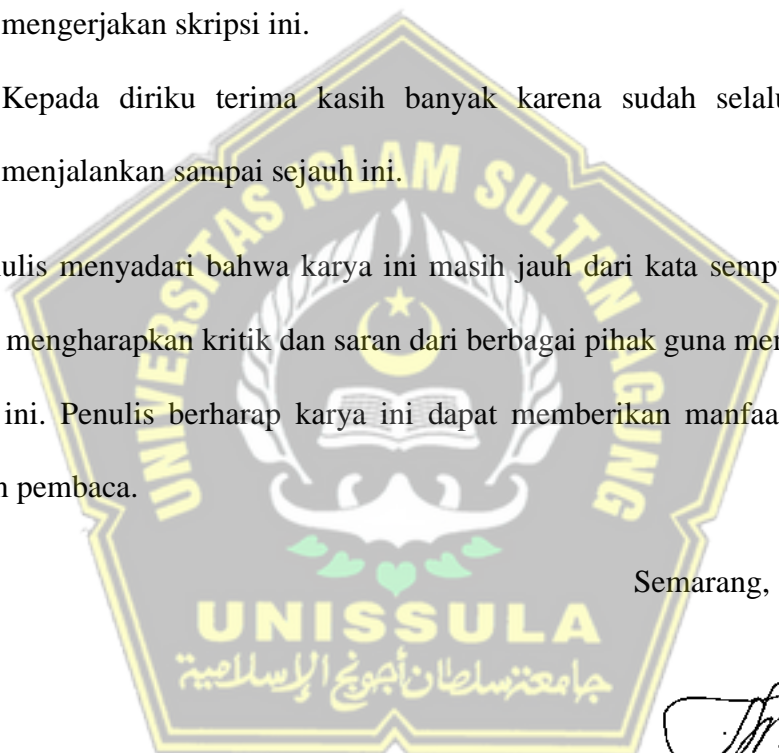
4. Seluruh Dosen dan Staff karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu dan pengalaman di perkuliahan.
5. Kedua orang tua penulis, Bapak Suhardi dan Ibu Sri Muryani yang selalu mendukung, mendoakan, membimbing dan memberikan kasih sayang kepada penulis.
6. Kakak penulis (Margalinda Cahyaningtyas) tersayang dan tercinta yang telah mendo'akan, mendukung dan mengarahkan setiap proses yang penulis lalui hingga sampai sejauh ini.
7. Keponakan penulis (Muharramoz Giustizia Al Qanun Efendi) yang sangat penulis sayangi dan cintai yang telah memberikan semangat kepada penulis dengan kelucuannya.
8. Teman dekat penulis Elsa Miftakhul Farikha, Eny Hidayati, Gracea Putri yang telah memberikan support, bantuan, menerima curhatan penulis hingga sejauh ini penulis dapat menyelesaikan dengan baik dan lancar.
9. Seluruh teman seangkatan Manajemen 2018 terkhusus kelas B.
10. Seluruh teman di UKIM Garuda yang telah memberikan support penulis.
11. Seluruh teman di BEM Unissula yang telah memberikan pengalaman dan cerita kepada penulis dan tentunya memberikan dukungan serta semangat.
12. Rifki Gusrian Wibowo yang selalu menemani dan membantu dalam penulis dalam segala hal.
13. EXO yaitu seluruh member Do Kyung Soo, Park Chanyoel, Baekhyun, Kim Jong In, Oh Sehun, Kim Jun Myeon, Kim Min Seok, Kim Jongdae, Lay Yixing karena telah memberikan penulis semangat lewat lagu-lagu, yang

selalu menemani saat penulis merasa kesepian, memberikan kesenangan penulis lewat livenya di sosial media para member dan updatenya para member.

14. Kepada member NCT terutama untuk Mark, Lucas, Haechan dan 21 member lainnya karena telah memberikan semangat kepada penulis dengan lagu yang sangat enak didengar sehingga penulis lebih dapat relax dalam mengerjakan skripsi ini.

15. Kepada diriku terima kasih banyak karena sudah selalu kuat dalam menjalankan sampai sejauh ini.

Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kata sempurna untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak guna menyempurnakan skripsi ini. Penulis berharap karya ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pembaca.



Semarang, 18 Juli 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Endah Anda Rini Haryanto', written over a horizontal line.

Endah Anda Rini Haryanto

NIM : 30401800105

ABSTRAK

Penelitian ilmiah berupa karya tulis skripsi ini bertujuan untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja, pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja sdm, pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja sdm, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sdm. Populasi penelitian ini meliputi sumber daya manusia bagian produksi PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Kota Sukoharjo berjumlah 17.082 orang. Untuk sampel penelitian ditentukan 110 responden sesuai dengan rumus Slovin dan pengambilan sampel dengan cara *Purposive Sampling*. Hasil analisis data penelitian menggunakan PLS-SEM (*Partial Least Square – Structural Equation Modeling*) dengan perangkat lunak SmartPLS menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja sdm, motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja sdm, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, Kinerja SDM.

ABSTRACT

Scientific research in the form of this thesis aims to analyze and determine the effect of transactional leadership on job satisfaction, the effect of intrinsic motivation on job satisfaction, the effect of transactional leadership on HR performance, the influence of intrinsic motivation on HR performance, and the effect of job satisfaction on HR performance. The population of this study includes the human resources of the production division of PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Sukoharjo City totaled 17,082 people. For the research sample, 110 respondents were determined according to the Slovin formula and sampling was done by purposive sampling. The results of research data analysis using PLS-SEM (Partial Least Square - Structural Equation Modeling) with SmartPLS software show that transactional leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, intrinsic motivation has a positive and significant effect on job satisfaction, transactional leadership has no effect on HR performance. , intrinsic motivation has no effect on HR performance, job satisfaction has a positive and significant effect on HR performance.

Keywords : *Transactional Leadership, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, HR Performance*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PENGUJI	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	xi
ABSTRACT.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan.....	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II.....	10
KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kepemimpinan Transaksional.....	10
2.1.2 Motivasi Intrinsik.....	11
2.1.3 Kepuasan Kerja	13
2.1.4 Kinerja SDM	14
2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.....	15
2.2.1 Hubungan Antara Kepemimpinan Transaksional dan Kepuasan Kerja 15	
2.2.2 Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja.....	15

2.2.3 Hubungan Antara Kepemimpinan Transaksional dan Kinerja SDM...	16
2.2.4 Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dan Kinerja SDM.....	16
2.2.5 Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja SDM	17
2.3 Model Empirik	17
BAB III.....	19
METODE PENELITIAN.....	19
3.1 Jenis Penelitian.....	19
3.2 Populasi dan Sampel	19
3.2.1 Populasi	19
3.2.2 Sampel.....	20
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	22
3.3.1 Data Primer	22
3.3.2 Data Sekunder	22
3.4 Metode pengumpulan Data	22
3.4.1 Data Primer	22
3.4.2 Data Sekunder	23
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	23
3.6 Teknik Analisis Data.....	25
3.6.1 Analisis Deskriptif	25
3.6.2 Analisis Kuantitatif	25
3.6.3 Uji Validitas dan Realibilitas Indikator Penelitian	26
3.6.3.1 Uji Validitas Konvergen.....	26
3.6.3.2 Uji Reliabilitas Konstruk.....	26
3.6.3.3 Uji Hipotesis.....	26
BAB IV	28
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	28
4.1. Deskripsi Objek Penelitian.....	28
4.1.1. Gambaran Umum Responden.....	28
4.1.2. Deskripsi Responden Berdasarkan jenis Kelamin.....	28
4.1.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	29
4.2. Analisis Data	29
4.2.1. Analisis Deskripsi	29

4.2.2.	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transaksional	30
4.2.3.	Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik.....	32
4.2.4.	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	33
4.2.5.	Deskripsi Variabel Kinerja SDM.....	34
4.3.	Hasil Penelitian	35
4.3.1.	Analisis Outer Model (Measurement Model).....	35
4.3.2.	Uji Hipotesis (Analisis Inner Model).....	38
4.4.	Pembahasan Hasil Penelitian	46
4.4.1.	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja .	46
4.4.2.	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja.....	47
4.4.3.	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja SDM	48
4.4.4.	Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM.....	50
4.4.5.	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SDM.....	51
4.4.6.	Peran Kepuasan kerja Memediasi Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja SDM.....	52
4.4.7.	Peran Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM	53
BAB V.....		55
PENUTUP.....		55
5.1.	Kesimpulan	55
5.2.	Saran.....	56
5.3.	Keterbatasan Penelitian.....	58
5.4.	Agenda Penelitian Mendatang	59
DAFTAR PUSTAKA		60
LAMPIRAN.....		66
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....		66
Lampiran 2 Tabulasi		72
Lampiran 3 Karakteristik Responden.....		75
Lampiran 4 Deskripsi Variabel		75
Lampiran 5 Hasil Output SmartPLS		79

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Definisi dan Pengukuran Variabel	23
Tabel 4. 1. Jenis Kelamin Responden	28
Tabel 4. 2. Usia Responden.....	29
Tabel 4.3. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transaksional	31
Tabel 4.4. Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsic	32
Tabel 4.5. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	33
Tabel 4.6. Deskripsi Variabel Kinerja SDM.....	34
Tabel 4.7. Outer Loading	37
Tabel 4.8. Nilai Reliability.....	38
Tabel 4.9. R-Square.....	39
Tabel 4.10. Koefisien Jalur	41
Tabel 4.11. Pengaruh Tidak Langsung Spesifik.....	45



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik	18
Gambar 4. 1 Outer Model PLS Algorithm.....	36
Gambar 4. 2 Inner Model Bootstrapping	38



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	66
Lampiran 2 Tabulasi	72
Lampiran 3 Karakteristik Responden.....	75
Lampiran 4 Deskripsi Variabel.....	75
Lampiran 5 Hasil Output SmartPLS	79



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tujuan utama perusahaan ialah untuk menghasilkan keuntungan, dan penetapan visi dan tujuannya adalah langkah pertama untuk mencapai tujuan ini. Komponen sumber daya manusia ialah isu utama di banyak industri, khususnya kehidupan organisasi, dan mempengaruhi setiap aktivitas di dalamnya. Salah satu aspek terpenting dan mendasar dari organisasi adalah sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas dibutuhkan perusahaan guna mencapai tujuannya yang utama. Peningkatan kualitas sumber daya manusia perusahaan merupakan salah satu keuntungan perusahaan. Agar mereka dapat mencapai tujuan yang diinginkan, tujuan dari peningkatan efektivitas sumber daya manusia adalah untuk mengubah perilaku mereka sehingga mereka lebih siap untuk melakukan tugas di bidangnya masing-masing. SDM merupakan poin krusial di dalam perusahaan, dimana komponen SDM menjadi isu utama dalam setiap operasi.

Kinerja karyawan harus diperhitungkan oleh perusahaan karena karyawan merupakan komponen kunci dari perusahaan. Kinerja karyawan ditentukan oleh interaksi antara motivasi dan kemampuan, klaim Robbins (2008). Kinerja diukur sebagai perbedaan antara hasil pekerjaan yang sebenarnya dan standar yang telah ditentukan. Setiap perusahaan akan berupaya untuk terus menerus meningkatkan

kinerja karyawan agar dapat memenuhi tujuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan fungsi dari hubungan antara kemampuan dan motivasi, menurut (Robbins & Judge, Organizational Behavior, 18th Edition., 2008). Kinerja diukur dengan perbandingan antara keluaran pekerjaan yang sebenarnya dan standar yang telah ditentukan. Setiap perusahaan berusaha untuk terus meningkatkan tingkat kinerja perusahaan agar dapat memenuhi tujuannya.

Selain kinerja pegawai yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi, kepemimpinan dalam organisasi merupakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja. Ketika seseorang berusaha mempengaruhi perilaku orang lain, mereka menggunakan pengaruh kepemimpinan, suatu norma perilaku. Ketika tujuan organisasi telah dijelaskan dan diterima oleh bawahan, kepemimpinan cocok.

Kepemimpinan transaksional adalah salah satu dari banyak gaya kepemimpinan yang berbeda. Pemimpin transaksional, menurut Bass (1985), mendorong pengikut mereka dengan menukar penghargaan untuk pekerjaan atau tugas yang telah diselesaikan, seperti dengan memberi penghargaan kepada pengikut yang berkinerja tinggi dengan kompensasi yang lebih tinggi. (Thomas & Velthouse, 1990) mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai kepemimpinan yang memotivasi pengikutnya dengan mengadvokasi kepentingan mereka sendiri. Untuk mencapai hasil yang diinginkan, perilaku kepemimpinan sangat menekankan pada keberhasilan tugas dan interaksi pekerja yang positif. Untuk lebih memahami harapan pengikut, para pemimpin didorong untuk mengubah pendekatan dan perilaku mereka.

Kinerja karyawan di perusahaan atau organisasi dipengaruhi oleh motivasi intrinsik selain kepemimpinan transaksional. Setiap orang secara intrinsik termotivasi untuk melakukan tugas mereka untuk perusahaan. Ketika motivasi karyawan diwujudkan, mereka lebih mungkin untuk tetap termotivasi. Namun, jika mereka sering gagal, mereka dapat terus mencoba sampai motivasi mereka terwujud atau mereka putus asa. Menurut Sutrisno (2009), disebut sebagai penyebab seseorang melakukan suatu tindakan karena motivasilah yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik lebih sadar akan tugas mereka, berkinerja lebih baik, dan terinspirasi untuk bersemangat melakukan pekerjaan mereka dengan sukses. Pekerjaan memberikan hasil karena pekerja menyadari bahwa kinerja yang baik akan memungkinkan mereka untuk memenuhi kebutuhan mereka dan kesadaran itu menghasilkan kinerja yang baik.

Kebahagiaan kerja adalah elemen lain yang berkontribusi untuk meningkatkan kinerja karyawan selain motivasi intrinsik. Agar karyawan dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, perusahaan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Kapasitas seseorang untuk produktivitas akan meningkat sebanyak mungkin ketika mereka secara mental puas dengan tugas mereka. Menurut Cherington (1987:82), tingkat kepuasan kerja seorang karyawan dapat diukur dari seberapa besar dia menikmati pekerjaannya. Karena kepuasan kerja sering disebutkan ketika membahas sikap karyawan, (Robbins, Organization Behavior, 1997) menyatakan pandangan bahwa itu adalah sikap khas yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

Salah satu dari 10 besar barang industri Indonesia adalah sektor tekstil. Hal ini memberikan peran penting bagi industri tekstil di Indonesia karena dapat menyerap tenaga kerja, membantu memenuhi kebutuhan negara akan pakaian jadi, mendukung mata uang Indonesia, dan mendorong pembangunan ekonomi (Riyadi, 2015). Industri hulu, khususnya sektor benang, lint, dan kapas telah dilebur menjadi tiga kelompok yang mewakili industri tekstil yang beroperasi di Indonesia. Industri ini penuh dengan mesin berteknologi tinggi yang sepenuhnya otomatis. Kedua, pencetakan, penyelesaian akhir, dan pemintalan produk akhir adalah bagian dari sektor perantara. Perusahaan industri besar yang membuat label mode mendominasi sektor ini, yang mempekerjakan lebih banyak orang daripada industri hulu, khususnya di industri tekstil. Ketiga, industri hilir termasuk sektor garmen, yang sangat penting karena menetapkan tingkat input dan output yang diharapkan tanpa membutuhkan banyak tenaga kerja (sumber: Asosiasi Pertekstilan Indonesia, 2007)

PT Sri Rejeki Isman Tbk atau biasa disebut SRITEX adalah pabrik tekstil dan pakaian jadi terbesar di Asia Tenggara. Terletak di lingkungan Jetis Kecamatan Sukoharjo, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah, di Jalan KH.88. Samanhudi. Di Pasar Klewer, Solo, H. Muhammad Lukminto membuka UD Sri Rejeki, sebuah kios sederhana yang kemudian menjadi Sritex. Ia mengembangkan bisnisnya dengan mengembangkan pabrik percetakan kain di Baturono pada tahun 1968. Pabrik tersebut kemudian terdaftar sebagai PT pada tahun 1978 dan diberi nama Sri Rejeki Isman Tbk (Perseroan Terbatas). Sritex membangun pabrik tenun pertamanya pada tahun 1982. Ketika pabrik diperluas pada tahun 1992, empat lini produksi baru untuk pemintalan, tenun, finishing, dan mode ditambahkan.

Pada tahun 1994, Sritex diberi lampu hijau untuk memenuhi persyaratan seragam militer 35 negara di seluruh dunia, termasuk Angkatan Darat Jerman dan NATO. Seragam militer dengan persyaratan khusus, seperti seragam anti peluru, anti api, anti radiasi, dan anti inframerah, dapat diproduksi berkat PT. Sritex. Selain itu, PT. Sritex memproduksi sejumlah merek pakaian ternama seperti Zara, Guess, dan Timberland. PT. Sri Rejeki Isman Tbk resmi tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan kode saham SRIL pada tahun 2013 sebagai hasil dari perkembangan tersebut hingga saat ini. PT. Sri Rejeki Isman Tbk (SRITEX) memiliki tujuan strategis dengan memberikan pakaian kepada penduduk setempat.

Salah satunya berada di Indonesia pada saat wabah COVID-19 mendunia. Dalam bentuk isu rendahnya kualitas dan kuantitas kinerja karyawan kepada masyarakat, pandemi COVID-19 telah menimbulkan kekhawatiran bagi PT. Sritex. Selain itu, karena pandemi COVID-19, PT. SRITEX melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) sejumlah karyawannya tahun lalu, termasuk di bagian produksi. Dikarenakan efektifitas usia non produktif dan sesuai dengan strategi perusahaan untuk melakukan efisiensi kinerja dengan meningkatkan skill karyawan, maka PT. SRITEX mengurangi jumlah karyawan. Perusahaan memiliki sejumlah tantangan di tahun lalu yang menghalanginya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tantangan-tantangan ini termasuk rantai pasokan yang rusak, berkurangnya permintaan lokal dan internasional, pemasaran offline yang tidak efektif, dan kekhawatiran tentang virus Covid-19 dan kesejahteraan semua staf.

Berdasarkan pengamatan dan hasil tanya jawab dengan karyawan, temuan awal menunjukkan bahwa ada distribusi tenaga kerja yang tidak merata, yang

mengurangi produktivitas di tempat kerja, serta kurangnya disiplin dan sanksi perusahaan yang ringan, seperti selalu datang terlambat ke tempat kerja. Hal ini disebabkan oleh rendahnya tingkat kebahagiaan karyawan dan kegagalan pimpinan untuk menginspirasi karyawannya, yang berdampak negatif terhadap kinerja karyawan dan perusahaan. Hal ini dapat dihindari dengan meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja, yang akan membantu perusahaan mengelola masalah seperti seringnya keterlambatan dan keterlambatan di kantor. Karena seorang pemimpin memiliki dampak pada keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, seorang pemimpin harus menjalankan kepemimpinan ketika mengelola karyawannya. Untuk mendorong orang untuk memenuhi tujuan di tempat kerja, perusahaan harus menawarkan penghargaan atau insentif di dalam perusahaan. Sebelum memutuskan, pemimpin harus mendengar pendapat para pengikut. Jenis kepemimpinan yang benar akan menginspirasi seseorang untuk mencapai tujuan mereka. Kepemimpinan atasan seorang karyawan dapat mempengaruhi apakah mereka melakukannya dengan baik di tempat kerja atau tidak. Perusahaan ini tidak memiliki keterampilan komunikasi, bos kurang tegas, dan kecepatan berbicara terlalu cepat. Karyawan diharapkan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Kepuasan pelanggan dapat digunakan untuk mengukur pencapaian karyawan, membuat pekerja merasa senang dengan kontribusi mereka. Kondisi yang ada dan dirasakan oleh karyawan di tempat kerja dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Contoh masalah insentif dapat dilihat pada insentif yang PT. Karyawan Sritex menerima, yang sering terlambat dan tidak sesuai dengan pekerjaannya. Akibatnya, PT. Karyawan Sritex kekurangan insentif, yang membuat

pekerjaan mereka sulit dan menghalangi mereka untuk bekerja. Penghargaan ini dibutuhkan oleh staf di PT. Sritex sehingga mereka akan lebih bahagia jika hasil kerja mereka lebih baik dari rekan kerja mereka dan bangga ketika pimpinan mengakui mereka yang berkinerja luar biasa. Contoh masalah dapat dilihat pada penghargaan yang PT. Sritex berikan kepada karyawan. Untuk mendapatkan penghargaan, perusahaan harus memiliki prestasi baru; jika tidak, penghargaan tidak akan diberikan. Hal seperti ini membuat lingkungan menjadi tidak adil, menyebabkan pekerja lain merasa iri dan minder dengan pekerja berprestasi.

Kinerja di PT. Sritex belum Pekerjaan yang telah ditugaskan harus diselesaikan dalam waktu satu minggu, namun karena sering terlambat, akhirnya memakan waktu dua minggu untuk menyelesaikannya. Karena itu, PT. Sritex sering menunda-nunda tugas sehingga terabaikan dan menambah beban kerja perusahaan. Sebuah ilustrasi dari masalah ini adalah bahwa, biasanya, karyawan dapat mengirimkan 50 pesanan barang dalam satu minggu, tetapi karena penundaan jadwal kerja karyawan, pesanan 50 pelanggan untuk barang berakhir membutuhkan waktu dua minggu untuk tiba, yang terlalu lama bagi pelanggan untuk menunggu pembelian mereka.

Berdasar research gap dan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti dengan judul **“PENINGKATAN KINERJA SDM PT. SRI REJEKI ISMAN, TBK MELALUI KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI INTRINSIK DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI INTERVENING”** .

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka "bagaimana meningkatkan kinerja SDM melalui kepemimpinan dan motivasi intrinsik dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening" sehingga pertanyaannya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM?

1.3 Tujuan

1. untuk mendefinisikan dan menguji dampak kepemimpinan transaksional pada kepuasan kerja.
2. untuk menguraikan dan memeriksa bagaimana motivasi intrinsik mempengaruhi kebahagiaan kerja.
3. untuk menguraikan dan memeriksa dampak kepemimpinan transaksional pada kinerja SDM.
4. untuk menguraikan dan memeriksa bagaimana motivasi intrinsik mempengaruhi kinerja SDM.
5. untuk mendefinisikan dan menguji bagaimana kebahagiaan kerja mempengaruhi kinerja SDM.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Tujuan dari manfaat teoritis penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan di bidang kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

Manfaat Praktis Menerapkan gagasan kepemimpinan dan kompensasi, diharapkan temuan penelitian ini akan membantu meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Variabel penelitian adalah Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan yang masing-masing dijelaskan dalam tinjauan pustaka ini beserta definisi, indikasi, penelitian terdahulu, dan hipotesis. Model penelitian empiris kemudian akan dibentuk berdasarkan hubungan antara hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kepemimpinan Transaksional

(Bass & Riggio, 2006) menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional adalah jenis kepemimpinan di mana pimpinan memotivasi staf atau bawahannya untuk bekerja dengan memberi mereka sumber daya dan insentif untuk produktivitas dan penyelesaian tugas yang sukses. (Thomas & Velthouse, 1990) mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai kepemimpinan yang memotivasi pengikutnya dengan mengadvokasi kepentingan mereka sendiri. Untuk mencapai hasil yang diinginkan, perilaku kepemimpinan sangat menekankan pada keberhasilan tugas dan interaksi pekerja yang positif. Untuk lebih memahami harapan pengikut, para pemimpin didorong untuk mengubah pendekatan dan perilaku mereka.

Menurut Yukl, kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang dipengaruhi oleh nilai-nilai, tetapi berupa nilai-nilai yang penting untuk proses pertukaran, seperti tanggung jawab, kejujuran, dan keadilan (Sutanti, 2016).

Menurut penelitian Rusdiyanto & Riani, kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang memandang bawahan sebagai hal yang perlu diberi sanksi/hukuman atau penghargaan karena mematuhi instruksi (2015). Kepemimpinan transaksional adalah gaya manajemen yang menurut penelitian (Suryani, 2018), memudahkan bisnis untuk mencapai tujuan mereka saat ini dengan menghubungkan kinerja dengan imbalan yang sesuai dan memastikan bahwa karyawan memiliki akses ke sumber daya yang cukup untuk tugas mereka.

Menurut pemahaman para ahli di atas, kepemimpinan transaksional adalah cara seorang pemimpin memperlakukan bawahannya dengan memberi penghargaan atas pekerjaan yang baik atau memaksakan konsekuensi ketika suatu tugas tidak diselesaikan secara efektif dan efisien. Pada kepemimpinan transaksional ini terdapat beberapa indikator / faktor menurut Bass dalam (Risambessy & Wairisal, 2021) yaitu :

- "Imbalan Kontingen (contingent reward);
- Manajemen Eksepsi Aktif (active manajemen by exception);
- Manajemen Eksepsi Pasif (passive manajemen by exception)"

2.1.2 Motivasi Intrinsik

Motivasi dapat diartikan sebagai konsep fisiologis yang berhubungan dengan kekuatan dan arah perilaku. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh (Sutrisno, 2009) bahwa motivasi ialah penyebab bergeraknya seseorang untuk terlibat di suatu aktivitas, sehingga disebut sebagai penyebab pendorong perilaku seseorang.

Motivasi sebagai aspek penting dalam menentukan kinerja karyawan. Motivasi menjadi penting karena adanya hal yang menyebabkan, menyebarkan, dan mendukung perilaku seseorang dengan giat sehingga hasil yang diinginkan secara optimal (Briyan, Dewi, 2019).

Motivasi intrinsik ialah inspirasi yang berasal dari dalam diri seseorang untuk diilhami untuk berprestasi (Hidayat et al., 2018). Motivasi intrinsik merupakan suatu kegiatan yang dimana untuk melakukan kesenangan dan kepuasan yang melekat didalam diri (Porter, 2003).

Menurut Gunarsa dalam (Ena & Djami, 2021) motivasi intrinsik adalah suatu dorongan atau keinginan yang kuat yang dimiliki oleh diri seseorang sehingga motivasi intrinsik dalam diri seseorang semakin kuat, maka semakin besar pula keinginan dalam diri untuk mencapai tujuan. Penjelasan yang sama dari Sanora (Sufi & Suharti, 2021) motivasi intrinsik ialah suatu dorongan perbuatan yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi intrinsik merupakan dorongan yang dimiliki oleh seseorang untuk mencapai tujuan. Pada motivasi intrinsik ini terdapat beberapa faktor / indikator yang menurut (Hasibuan, 2007) yaitu :

- "Tanggung Jawab;
- Penghargaan;
- Pekerjaan itu Sendiri;
- Pengembangan / Kemajuan;

- Pengakuan"

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap emosional yang dimiliki oleh seseorang berupa perasaan yang dimana dalam diri orang tersebut senang dan cinta terhadap pekerjaan (Hasibuan, 2010). Kepuasan kerja merupakan sebuah bentuk ungkapan dari dalam diri individu terhadap suatu pekerjaan (Sunyoto, 2012)

Menurut (Robbins, Organization Behavior, 1997) bahwa sikap umum karyawan terhadap pekerjaan mereka merupakan kebahagiaan kerja, seperti yang umumnya terjadi ketika membahas karyawan.

penelitian yang dilakukan oleh (Nabawi, 2019) bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki manusia terhadap standar kerjanya dengan mengikuti semua aturan, kebijakan organisasi atau perusahaan dan interaksi dengan atasan maupun rekan kerja.

Penafsiran para ahli tersebut di atas mengarah pada kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah jenis kepuasan yang dimiliki karyawan dari menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien di dalam organisasi. Dalam kepuasan kerja terdapat indikator yang digunakan sebagai acuan, menurut (Usman, 2009) adalah :

- "Imbalan jasa;
- Rasa aman;
- Pengaruh antar pribadi;
- Kondisi lingkungan kerja;
- Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri"

2.1.4 Kinerja SDM

Kinerja karyawan adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya terhadap bisnis tempat mereka bekerja. Karena kinerja karyawan mempengaruhi bagaimana perusahaan berkembang, kinerja karyawan sangat penting untuk bisnis. Kinerja organisasi akan memanfaatkan prestasi kerja atau hasil kerja, baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepadanya, untuk mengukur kinerja pegawai (Bintaro & Daryanto, 2017).

Kinerja adalah upaya dan perilaku yang dilakukan dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan dalam jangka waktu tertentu (Kasmir, 2016). Sedangkan menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil akhir dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang pegawai selama melaksanakan tanggung jawab yang telah dilimpahkan kepadanya. Sudut pandang ini (Riani, 2013) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat produktivitas karyawan dalam kaitannya dengan rekan kerja mereka serta berbagai hasil dan perilaku dalam kaitannya dengan tanggung jawab pekerjaan mereka.

Kinerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu proses atau hasil kerja yang telah diperoleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan profesinya dengan rasa tanggung jawab dalam rangka memajukan tujuan usaha, sejalan dengan pengertian para ahli yang tercantum di atas. Berikut adalah contoh indikator kinerja pegawai dari (Bangun, 2012):

- "Jumlah pekerjaan;

- Kualitas pekerjaan;
- Ketepatan waktu;
- Kehadiran;
- Kemampuan kerja sama"

2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Hubungan Antara Kepemimpinan Transaksional dan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian sebelumnya oleh Rusdiyanto dan Riani (2015) mengungkapkan bahwa "kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan menguntungkan terhadap kepuasan kerja."

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

H1 : "Kepemimpinan Ttransaksional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja."

2.2.2 Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja

Menurut penelitian sebelumnya (Hidayati & Ermiyanto, 2017), "motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang menguntungkan dan cukup besar terhadap kepuasan kerja." Menurut penelitian sebelumnya, "motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang menguntungkan dan cukup besar terhadap kepuasan kerja" (Widyaputra & Dewi, 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

H2 : "Motivasi Intrinsik Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja."

2.2.3 Hubungan Antara Kepemimpinan Transaksional dan Kinerja SDM

Dalam penelitian sebelumnya (Bawarodi et al., 2017), ditemukan bahwa "kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja pekerja." Sementara itu, ditemukan dalam penelitian sebelumnya (De Grandi & De Grandi, 2021) bahwa "kepemimpinan transaksional tidak memiliki pengaruh yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja karyawan."

Namun, hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa "kepemimpinan memiliki dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja pekerja" (ITALIANI, 2018). Berdasarkan justifikasi tersebut, maka hipotesis penulis adalah sebagai berikut:

H3 : "Kepemimpinan Transaksional Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja SDM."

2.2.4 Hubungan Antara Motivasi Intrinsik dan Kinerja SDM

Penelitian sebelumnya oleh (Mahardika et al., 2020) telah menunjukkan bahwa "motivasi intrinsik memiliki dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja pekerja." "Motivasi intrinsik memiliki dampak yang menguntungkan dan cukup besar terhadap kinerja karyawan", menurut penelitian sebelumnya (Prahiawan et al., 2014).

Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Widyaputra & Dewi, 2017), yang menemukan bahwa "motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja." Berdasarkan justifikasi ini, penulis dapat mengajukan teori-teori berikut:

H4 : "Motivasi Intrinsik Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja SDM."

2.2.5 Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja SDM

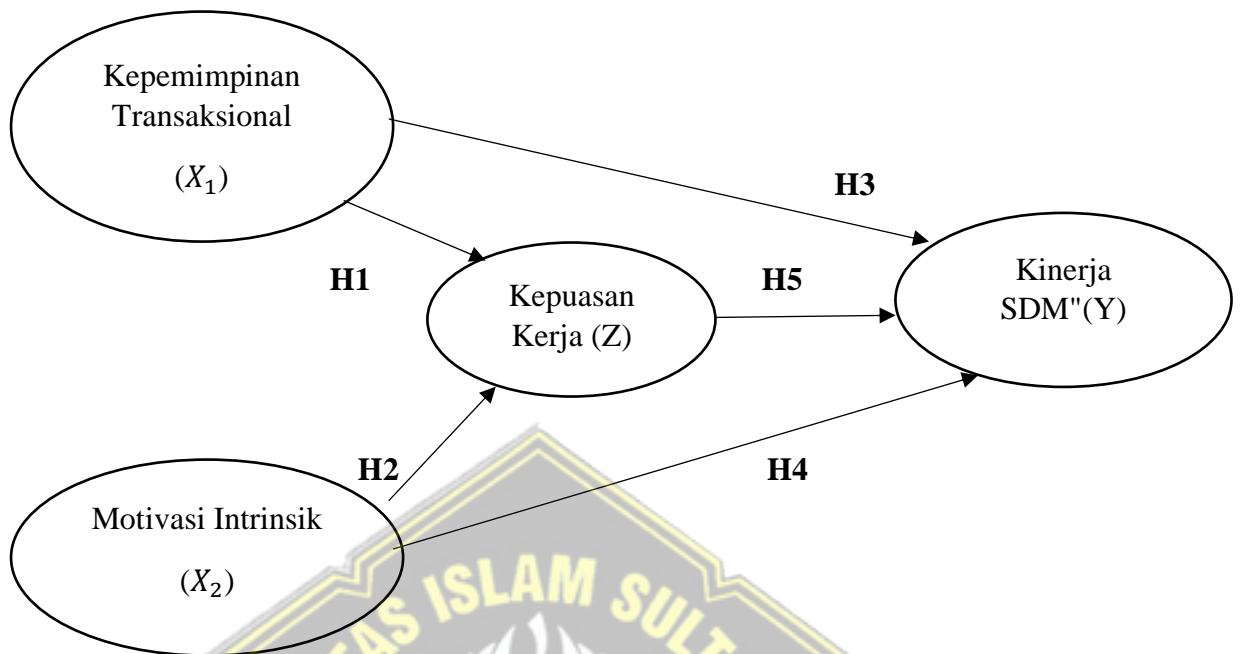
Menurut penelitian sebelumnya (Indrawati, 2013), bahwasanya "hasil kepuasan kerja berpengaruh baik dan signifikan terhadap kinerja karyawan." Menurut penelitian sebelumnya (Susanto, 2019), "kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja."

Hal ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya (Febriyana, 2015) bahwa "kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja." Berdasarkan pernyataan di atas, penulis dapat menyarankan hal-hal berikut:

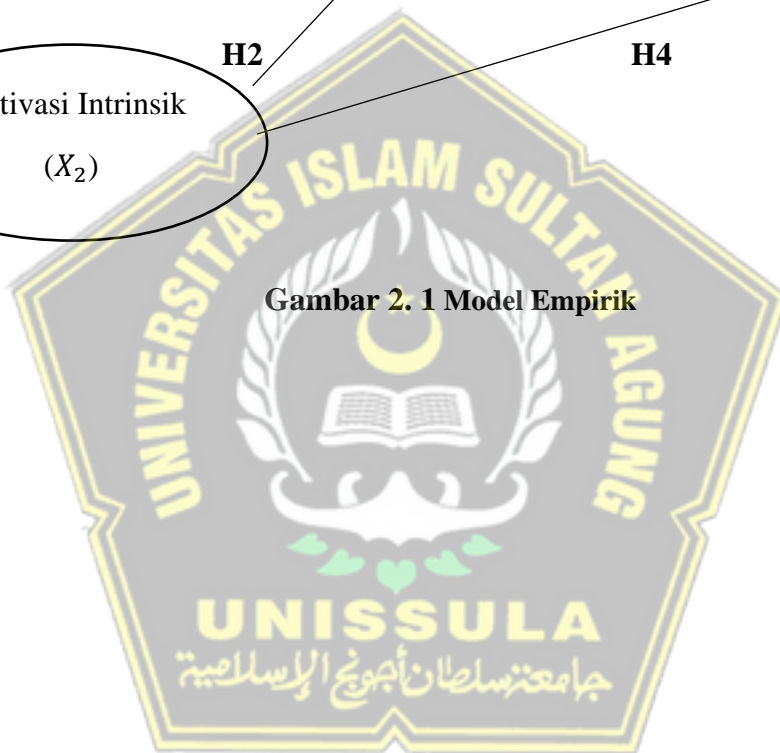
H5 : "Kepuasan kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja SDM."

2.3 Model Empirik

Menurut model empiris penulis, ada variabel independen dan dependen yang terkait dengan variabel perantara. X menunjukkan variabel bebas, Y variabel terikat, dan Z variabel perantara. Para pengembang model empiris ini tertarik untuk menentukan bagaimana motivasi intrinsik dan kepemimpinan transaksional mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Jadi, berikut ini adalah deskripsi dari model empiris yang digunakan dalam penelitian ini:



Gambar 2. 1 Model Empirik



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Secara umum penelitian ini dimulai dengan pengujian hipotesis untuk menetapkan dan menguji hubungan sebab akibat antara variabel bebas dan variabel terikat. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, dapat dikatakan bahwa bentuk penelitian ini adalah jenis penelitian eksplanatori.

Menurut (Supriyanto & Masyhuri, Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia, 2010) Ini menegaskan bahwa tujuan studi eksplanatori adalah untuk menguji hubungan antara variabel. Ada beberapa teori dalam penelitian ini yang akan diverifikasi. Untuk memastikan apakah suatu variabel terkait dengan variabel lain atau tidak, hipotesis ini menguraikan hubungan antara dua variabel. Melalui penelitian ini diharapkan dapat mempelajari bagaimana melakukan intervensi di PT Sri Rejeki Isman, Tbk untuk meningkatkan kinerja SDM melalui kepemimpinan, remunerasi, dan kebahagiaan kerja.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi ialah kategori luas yang terdiri dari hal atau individu yang dipilih secara acak oleh peneliti untuk diselidiki guna menarik generalisasi dari temuannya (Supriyanto & Vivin, 2013). Partisipan dalam penelitian ini adalah 17.082 pekerja di divisi produksi PT Sri Rejeki Isman, Tbk.

3.2.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2010) menjelaskan bahwa sampel ialah representasi dari ukuran dan susunan populasi. Menurut (Supriyanto & Vivin, 2013), sampel yang dikumpulkan dari populasi dapat digunakan oleh peneliti karena merupakan representasi dari ukuran dan ciri-ciri populasi. Purposive sampling adalah strategi sampel yang digunakan dalam penelitian ini, dan subjek dipilih berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan peneliti serta tujuan penelitian. Purposive sampling, di sisi lain, adalah strategi pengambilan sampel yang memilih subjek berdasarkan tujuan tertentu, menurut (Sugiyono, 2010). Berdasarkan kesediaan responden/pekerja untuk menerima dan mengisi kuesioner secara lengkap, kriterianya meliputi pegawai tetap dengan pengalaman kerja minimal satu tahun dan pegawai fungsional yang mendukung proses operasional.

Penelitian ini menggunakan rumus Slovin untuk menghasilkan sampel yang akurat mengingat ukuran populasi. dinyatakan dengan rumus di bawah ini:

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

Keterangan :

n : "Jumlah Sampel"

N : "Jumlah Populasi"

Ne^2 : "Kelonggaran Ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir dalam persen (10%)"

Besarnya jumlah populasi yang diketahui adalah sebesar 17.082 orang karyawan, sehingga berdasarkan penggunaan rumus Slovin dapat dijelaskan dengan hasil sebagai berikut :

$$n = \frac{17.082}{1 + (17.082) \times 0,01}$$

$$n = \frac{17.082}{171,82}$$

$$n = 99,89$$

$$n = 100 \rightarrow 110$$

Berdasarkan hasil dari penghitungan dengan rumus slovin ditetapkan ukuran sampel minimal sebesar 99,89 yang kemudian dibulatkan menjadi 100 responden. Akan tetapi, peneliti mengambil sampel dalam penelitian ini sebanyak 110 responden. Hal ini dikarenakan untuk menghindari adanya data yang tidak valid atau tidak normal dan menghindari kesalahan dari responden atau human error.

Pada penelitian ini jumlah sampel yang diambil sebanyak 110 responden dengan teknik *purposive saming* pada bagian produksi PT. Sri Rejeki Isman, Tbk di Sukoharjo. Tujuan atau pertimbangan dari penelitian ini adalah bahwa penelitian ini hanya untuk sumber daya manusia yang telah bekerja minimal 1 tahun.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Sumber data primer adalah sumber informasi penelitian yang diakses langsung dari pihak pertama atau sumber aslinya (Supriyanto & Vivin, 2013).

3.3.2 Data Sekunder

Sumber data sekunder, menurut (Supriyanto & Vivin, 2013), memperoleh informasi untuk berbagai kegunaan selain hanya untuk studi.

3.4 Metode pengumpulan Data

3.4.1 Data Primer

Berikut ialah cara memperoleh data premier dalam penelitian ini:

- 1. Kuesioner**

Dengan menyebarkan kuesioner, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data. Jika peneliti jelas tentang variabel yang diukur dan tanggapan yang diharapkan dari responden, kuesioner adalah metode yang efektif untuk mengumpulkan data (Supriyanto & Vivin, Metode Penelitian untuk Manajemen Sumber Daya Manusia, 2013). Karyawan PT Sri Rejeki Isman, Tbk diberikan angket, yaitu pernyataan atau pertanyaan, untuk diisi dan dikembalikan, sebagai metode pengumpulan data.

Berdasarkan penelitian ini, pengukuran indikator atau pertanyaan dalam kuesioner menggunakan skala likert 1-7. Skala likert 1-7 terdapat pernyataan-pernyataan dan memiliki 7 alternatif jawaban yaitu "Sangat Tidak Setuju Sekali (STSS) dengan skor 1, Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 2, Tidak Setuju (TS) dengan skor 3, Netral (N) dengan skor 4,

Setuju (S) dengan skor 5, Sangat Setuju (SS) dengan skor 6, Sangat Setuju Sekali (SSS) dengan skor 7."

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder dapat ditemukan secara online, dalam buku, majalah, surat kabar, jurnal penelitian, atau sumber lainnya. Dalam penelitian ini maka peneliti mendapatkan data melalui internet. Sehingga dari data tersebut peneliti dapat menggunakan data sebagai dasar teori Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja dan juga Kinerja SDM.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ialah Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja SDM dengan defisi dan indikator variabel masing-masing pada tabel. Yakni::

Tabel 3.1. Definisi dan Pengukuran Variabel

No	Variabel dan definisi Operasional	Indikator	Skala
1	"Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang dimana pemimpin tersebut menggunakan hadiah dan hukuman untuk mendorong kepatuhan bawahannya."	1. <i>"Contingent reward;</i> 2. <i>Active manajemen by exception;</i> 3. <i>Passive manajemen by exception"</i> (Risambessy & Wairisal, 2021)	Skala likert 1-7

2	<p>"Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang dimiliki dari dalam diri seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu."</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. "Tanggung Jawab; 2. Penghargaan; 3. Pekerjaan itu sendiri; 4. Pengembangan / kemajuan; 5. Pengakuan" <p>(Hasibuan, 2007)</p>	<p>Skala likert 1-7</p>
3	<p>"Kepuasan kerja merupakan bentuk kepuasan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien di dalam perusahaan."</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. "Imbalan jasa; 2. Rasa aman; 3. Pengaruh antar pribadi; 4. Kondisi lingkungan kerja; 5. Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri" <p>(Usman, 2009)</p>	<p>Skala likert 1-7</p>
4	<p>"Kinerja SDM merupakan suatu proses maupun hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaan yang sesuai di bidangnya dengan rasa tanggung</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. "Jumlah pekerjaan; 2. Kualitas pekerjaan; 3. Ketepatan waktu; 4. Kehadiran; 5. Kemampuan kerja sama" 	<p>Skala likert 1-7</p>

	jawab, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan."	(Bangun, 2012)	
--	--	----------------	--

Skala yang digunakan ialah sebagai berikut :

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju Sekali (STSS)

Skor 2 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Skor 3 = Tidak Setuju (TS)

Skor 4 = Netral (N)

Skor 5 = Setuju (S)

Skor 6 = Setuju Sekali (SS)

Skor 7 = Sangat Setuju Sekali (SSS)

3.6 Teknik Analisis Data

Metode *Partial Least Square* (PLS) adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini. PLS merupakan model persamaan berdasarkan komponen atau varians dari *structural equation modeling* (SEM). PLS adalah metodologi berbeda yang menggunakan varians daripada pendekatan SEM berbasis kovarians.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Ketika menganalisis data, statistik deskriptif menggambarkan data yang telah dikumpulkan daripada membuat generalisasi atau kesimpulan yang berlaku untuk semua data (Sugiyono, 2010).

3.6.2 Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah istilah untuk analisis yang menggunakan perhitungan statistik. Dalam pekerjaan ini, perhitungan statistik digunakan untuk melakukan analisis kuantitatif menggunakan SmartPLS 3.0.

3.6.3 Uji Validitas dan Realibilitas Indikator Penelitian

3.6.3.1 Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen merupakan uji yang digunakan untuk mengukur keakuratan suatu indikator dengan konstruk atau variabel laten. Validitas konvergen dapat diukur menggunakan *standardized loading factor* guna mengetahui besarnya suatu korelasi antara masing-masing indikator dengan konstruksinya. Pada penilaian terdapat bobot atau nilai factor $> 0,7$ dapat dikatakan sebagai indikator dalam konstruk yang akurat atau valid. Adapun nilai $> 0,5$ dapat dikatakan memiliki validasi yang dapat diterima, sedangkan nilai $< 0,5$ dianggap tidak memenuhi syarat (Ghozali, 2014).

3.6.3.2 Uji Reliabilitas Konstruk

Nilai alpha Cronbach dan reliabilitas komposit dari setiap konstruk dapat digunakan untuk mengevaluasi reliabilitas konstruk dalam perangkat lunak SmartPLS. Nilai untuk composite reliability dan Cronbach's alpha lebih tinggi dari 0,7 (Ghozali, 2014).

3.6.3.3 Uji Hipotesis

Signifikansi dari kedua efek langsung dan tidak langsung diperiksa sebagai bagian dari uji model dalam, dan dampak faktor eksogen pada variabel endogen dihitung. Untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui

mediasi, diperlukan pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung.

Pengujian ini menghasilkan nilai uji signifikan dan nilai R Square dengan menggunakan metode bootstrap dan uji t-statistik pada model analisis PLS. Jika nilai p lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima, dan sebaliknya (Ghozali, 2014).



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Responden

Untuk membantu dalam analisis kuantitatif, bagian ini akan memberikan gambaran umum tentang responden. Bagian sumber daya manusia PT Sri Rejeki Isman, Tbk Sukoharjo yang berjumlah 110 responden menjadi sampel penelitian. Dengan deskripsi karyawan termasuk jenis kelamin dan usia.

4.1.2. Deskripsi Responden Berdasarkan jenis Kelamin

Tabel 4. 1. Jenis Kelamin Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah Responden	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	64	58%
	Perempuan	46	42%
Jumlah		110	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, terdapat 46 responden perempuan dan 64 responden laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa di antara responden penelitian ini, laki-laki lebih banyak daripada perempuan. Hal ini disebabkan karena pekerjaan departemen produksi sangat berbobot pada jenis kelamin laki-laki karena meliputi pengoperasian mesin produksi, pengaturan program mesin produksi, pemantauan kondisi mesin produksi, pemeliharaan

produktivitas, menjaga kualitas produksi, dan memastikan tempat kerja yang bersih.

4.1.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2. Usia Responden

karakteristik	Kategori	Jumlah Responden	Presentase (%)
Usia	18-25 Tahun	54	49%
	26-35 Tahun	44	40%
	>35 Tahun	12	11%
Jumlah		110	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel 4.2, terdapat 54 responden dengan persentase 18 sampai 25 tahun, 44 responden dengan persentase 26 sampai 35 tahun, dan 12 responden dengan persentase 35 tahun ke atas. Ini menunjukkan bahwa responden antara usia 18 dan 25 adalah kelompok terbesar. Pada rentang usia tersebut merupakan usia yang produktif (matang) sehingga dinilai mampu bekerja secara lebih maksimal di PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Sukoharjo.

4.2. Analisis Data

4.2.1. Analisis Deskripsi

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa tanggapan responden terhadap jawaban yang telah dipilih melalui kuesioner yang telah disebar. Variabel tersebut ialah kepemimpinan transaksional, motivasi intrinsik, kepuasan kerja dan kinerja sdm.

Untuk mendeskripsikan masing-masing variabel dalam penelitian ini menggunakan angka indeks. Angka indeks digunakan untuk mengetahui persepsi umum responden mengenai variabel yang diteliti.

Perhitungan indeks dengan menggunakan rumus sebagai berikut: "Indeks = ((F1 x 1)+(F2 x 2)+(F3 x 3)+(F4 x 4)+(F5 x 5)+(F6 x 6)+(F7 x 7))/skala." Dimana "F1 adalah frekuensi dari responden yang menjawab 1, F2 adalah frekuensi yang menjawab 2 dan begitu seterusnya sampai dengan F7 untuk frekuensi yang menjawab 7 dari nilai yang digunakan pada daftar pertanyaan."

Untuk rentang skala pengukuran 1 – 7 sebagai berikut :

$$\frac{(7-1)}{3} = \frac{6}{3} = 2.$$

Nilai indeks kemudian ditafsirkan menggunakan informasi ini sebagai dasar:

- Rentang 1.00 – 3.00 = Rendah
- Rentang 3.01 – 5.00 = Sedang
- Rentang 5.01 – 7.00 = Tinggi

4.2.2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transaksional

Berikut adalah hasil tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan transaksional :

Tabel 4.3. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transaksional

Indikator	Score	Jawaban							Total	Indeks	Ket.
		1	2	3	4	5	6	7			
Contingent Reward	F	1	4	5	11	25	43	21	110	5,44	Tinggi
	Fs%	1	4	5	10	23	39	19	100%		
Active Manajemen by Exception	F	0	3	5	14	20	39	29	110	5,58	Tinggi
	Fs%	0	3	5	13	18	35	26	100%		
Passive Manajemen by Exception	F	1	2	8	13	29	31	26	110	5,4	Tinggi
	Fs%	1	2	7	12	26	28	24	100%		
Rata-rata									5,47	Tinggi	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 4)

Dari tabel 4.3 diperoleh hasil rata-rata indeks 5,47 yang berada pada rentang 5.01 – 7.00 menunjukkan pada kategori tinggi. Ini artinya kepemimpinan transaksional pada bagian produksi di PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Sukoharjo sudah berjalan dengan baik sehingga sumber daya manusia merasa nyaman saat bekerja disana. Pemimpin sering melakukan pengawasan terhadap pekerjaan bawahannya dan memberikan arahan jika terjadinya kesalahan saat pengerjaan, sehingga mereka mampu menjalankan pekerjaannya lebih optimal dan mereka mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi. Indikator active manajemen by exception merupakan indikator yang memiliki nilai indeks tinggi yaitu 5,58 berada pada rentang 5.01 – 7.00 yang berarti bahwa dalam perusahaan karyawan sering diberikan pengawasan oleh pemimpin yang menjadikan karyawan mendapatkan arahan jika melakukan kesalahan saat pengerjaan. Sedangkan passive manajemen by exception merupakan indikator yang memiliki nilai indeks paling kecil yaitu 5,40 yang berarti bahwa responden tidak

merasakan dengan adanya pemimpin yang turun tangan memberikan sebuah kritikan atau mengoreksi ketika prosedur dan standar dalam perusahaan tidak terpenuhi.

4.2.3. Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik

Berikut adalah hasil tanggapan responden terhadap variabel motivasi intrinsik :

Tabel 4.4. Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik

Indikator	Score	Jawaban							Total	Indeks	Ket.
		1	2	3	4	5	6	7			
Tanggung Jawab	F	0	1	5	16	40	29	19	110	5,35	Tinggi
	Fs%	0	1	5	15	36	26	17	100%		
Penghargaan	F	0	6	6	23	21	33	21	110	5,2	Tinggi
	Fs%	0	5	5	21	19	30	19	100%		
Pekerjaan itu sendiri	F	2	1	7	16	35	22	27	110	5,32	Tinggi
	Fs%	2	1	6	15	32	20	25	100%		
Pengembangan / kemajuan	F	1	1	3	19	31	33	22	110	5,41	Tinggi
	Fs%	1	1	3	17	28	30	20	100%		
Pengakuan	F	1	3	8	19	22	31	26	110	5,32	Tinggi
	Fs%	1	3	7	17	20	28	24	100%		
Rata-rata									5,32	Tinggi	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 4)

Dari tabel 4.4 diperoleh hasil rata-rata indeks 5,32 yang berada pada rentang 5.01 – 7.00 yang menunjukkan ini termasuk pada kategori tinggi. Ini artinya sumber daya manusia pada bagian produksi di PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Sukoharjo merasakan adanya kecintaan terhadap pekerjaan mereka, sehingga menjadikan sebagai dorongan dalam ketekunan bekerja, memotivasi ketekunan kerja serta dapat menumbuhkan kreativitas mereka saat bekerja. Indikator pengembangan atau kemajuan memiliki nilai indeks paling tinggi diantara indikator

motivasi intrinsik lainnya yaitu 5,41, yang berarti bahwa saat bekerja mereka mengalami kemajuan di perusahaan yang membuat kemampuan dan keterampilan mereka menjadi berkembang lebih baik. Sedangkan indikator penghargaan memiliki indeks paling rendah diantara indikator motivasi intrinsik lainnya yaitu sebesar 5,20, yang berarti bahwa responden tidak selalu menganggap sebuah penghargaan atau reward dari perusahaan penting, sehingga responden tidak hanya menjadikan penghargaan sebagai dorongan untuk mencapai tujuan pada perusahaan.

4.2.4. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Berikut adalah hasil tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja :

Tabel 4.5. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Score	Jawaban							Total	Indeks	Ket.
		1	2	3	4	5	6	7			
Imbalan Jasa	F	1	4	15	18	29	24	19	110	4,98	Rendah
	Fs%	1	4	14	16	26	22	17	100%		
Rasa Aman	F	1	1	4	16	31	35	22	110	5,44	Tinggi
	Fs%	1	1	4	15	28	32	20	100%		
Pengaruh antar Pribadi dan Kondisi Lingkungan Kerja	F	2	4	8	23	32	23	18	110	5,00	Tinggi
	Fs%	2	4	7	21	29	21	16	100%		
Pengembangan / kemajuan	F	0	2	6	22	23	30	27	110	5,4	Tinggi
	Fs%	0	2	5	20	21	27	25	100%		
Rata-rata									5,2	Tinggi	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 4)

Dari tabel 4.7 diperoleh hasil rata-rata indeks 5,20 yang berada pada reantang 5.01 – 7.00 yang menunjukkan ini termasuk dalam kategori tinggi. Ini artinya sumber daya manusia pada PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Sukoharjo memiliki kepuasan kerja yang tinggi terhadap

perusahaan, sehingga mereka memiliki kepuasan serta keyakinan yang kuat dalam mengikuti semua nilai-nilai perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator rasa aman memiliki nilai indeks paling tinggi diantara indikator kepuasan kerja yaitu 5,44, yang berarti saat mereka melakukan pekerjaan merasa aman dan nyaman sehingga pekerjaan yang dilakukan berjalan dengan baik dan optimal untuk mencapai tujuan perusahaan serta membuat mereka merasa puas dalam bekerja. Sedangkan pada indikator imbalan jasa merupakan indikator yang memiliki nilai indeks paling rendah diantara indikator kepuasan kerja lainnya yaitu sebesar 4,98, yang berarti bahwa responden kurang mendapatkan fasilitas yang nyaman untuk mempermudah pekerjaan mereka, sehingga mereka melakukan pekerjaan menjadi kurang merasa puas.

4.2.5. Deskripsi Variabel Kinerja SDM

Berikut adalah hasil tanggapan responden terhadap variabel kinerja sdm:

Tabel 4.6. Deskripsi Variabel Kinerja SDM

Indikator	Score	Jawaban							Total	Indeks	Ket.
		1	2	3	4	5	6	7			
Jumlah Pekerjaan	F	1	0	2	17	27	32	31	110	5,63	Tinggi
	Fs%	1	0	2	15	25	29	28	100%		
Ketepatan Waktu	F	0	2	4	20	35	29	20	110	5,32	Tinggi
	Fs%	0	2	4	18	32	26	18	100%		
Kehadiran	F	0	1	5	20	25	31	28	110	5,49	Tinggi
	Fs%	0	1	5	18	23	28	25	100%		
Kemampuan Kerja Sama	F	2	4	11	19	30	22	22	110	5,05	Tinggi
	Fs%	2	4	10	17	27	20	22	100%		
Rata-rata										5,37	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 4)

Dari tabel 4.6 diperoleh hasil rata-rata indeks 5,37 yang berada pada rentang 5.01 – 7.00 yang menunjukkan bahwa ini termasuk pada kategori tinggi. Ini artinya sumber daya manusia pada bagian produksi di PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Sukoharjo memiliki kinerja sumber daya manusia yang tinggi, sehingga mereka memiliki keyakinan yang kuat dalam mengikuti nilai-nilai perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator jumlah pekerjaan memiliki nilai indeks paling tinggi diantara indikator kinerja sdm lainnya yaitu sebesar 5,63, berarti saat bekerja mereka melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang perusahaan inginkan sehingga kinerja yang mereka miliki dapat meningkatkan sdm pada perusahaan. Sedangkan indikator kemampuan kerja sama memiliki indeks yang paling rendah diantara indikator yang lainnya yaitu sebesar 5,05, yang berarti bahwa kemampuan yang dimiliki responden tidak membuat bahwa dirinya mampu melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan untuk menyelesaikan dengan cara bekerja sama dalam tim.

4.3. Hasil Penelitian

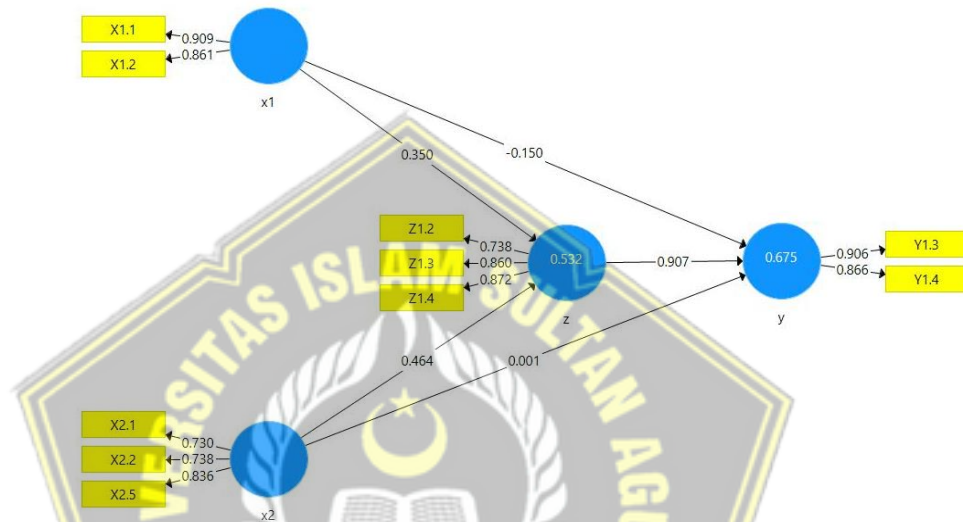
4.3.1. Analisis Outer Model (Measurement Model)

Model pengukuran outer model, yang menggambarkan bagaimana variabel manifes atau yang diamati mewakili variabel laten yang diukur, digunakan dalam analisis faktor konfirmatori (CFA) yang dilakukan dalam penelitian ini. Model luar ini

menampilkan hubungan antara variabel laten terkait setiap blok indikator.

Hasil model outer loading algoritma PLS dalam penelitian ini dapat diamati sebagai berikut:

Gambar 4. 1 Outer Model PLS Algorithm



Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 5)

1. Convergent Validity

Dengan menguji nilai loading factor masing-masing indikator terhadap konstruk maka dilakukan uji validitas konvergen. Nilai bobot atau faktor $> 0,7$, yang dianggap sebagai indikasi dalam konstruk yang akurat atau valid, ditemukan dalam penilaian. Sedangkan nilai $< 0,5$ dianggap tidak memenuhi syarat, nilai $> 0,5$ dapat dinyatakan memiliki validasi yang dapat diterima. (Ghozali, 2014).

Tabel 4.7. Outer Loading

	x1	x2	y	z
X1.1	0,909			
X1.2	0,861			
X2.1		0,730		
X2.2		0,738		
X2.5		0,836		
Y1.3			0,906	
Y1.4			0,866	
Z1.2				0,738
Z1.3				0,860
Z1.4				0,872

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 5)

Dari hasil pengujian pada tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa setiap indikasi untuk setiap variabel memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,5. Dengan demikian, validitas konvergen model penelitian ini memenuhi kriteria.

2. Uji Reliability

Reliabilitas konstruk pada software SmartPLS dapat dinilai menggunakan nilai dari cronbach's alpha dan composite reliability dari masing-masing konstruk. Nilai cronbach's alpha dan composite reliability yaitu lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2014).

Tabel 4.8. Nilai Reliability

	Cronbach's Alpha	Reliabilitas Komposit
x1	0,727	0,879
x2	0,654	0,813
y	0,729	0,880
z	0,769	0,865

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 5)

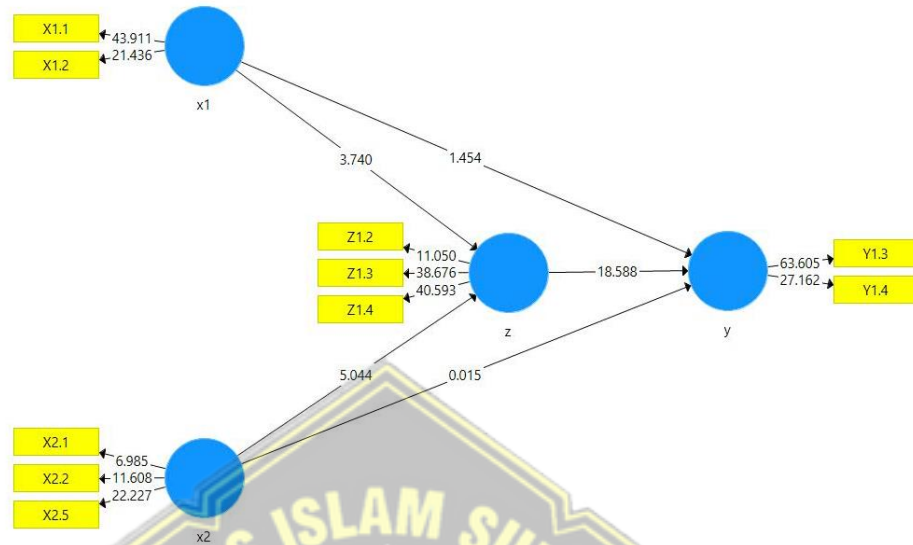
Nilai Composite Reliability untuk setiap konstruk lebih besar dari 0,7, sesuai dengan temuan uji reliabilitas pada Tabel 4.8 di atas. Singkatnya, setiap konstruk memenuhi persyaratan ketergantungan.

4.3.2. Uji Hipotesis (Analisis Inner Model)

Pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung diperlukan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi. Nilai R-Square dan nilai uji signifikansi akan diperoleh saat uji efek dijalankan menggunakan teknik bootstrap pada software SmartPLS 3.0. Hipotesis diterima jika nilai p lebih kecil dari 0,05 (Ghozali, 2014).

Berikut adalah hasil uji inner model :

Gambar 4. 2 Inner Model Bootstrapping



Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 5)

1. Koefisien Determinasi

Kemampuan dan pengaruh model terhadap variabel terikat yang terdistribusi antara rentang 0 (nol) dan 1 diuji menggunakan koefisien determinasi (satu) (Ghozali, 2014). Berikut adalah hasil dari tabel R-Square yang menunjukkan nilai determinasi :

Tabel 4.9. R-Square

	R Square	Adjusted R Square
y	0,675	0,666
z	0,532	0,523

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 5)

Penelitian ini menggunakan dua variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu "variabel Kepuasan Kerja (Z), yang

dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Motivasi Intrinsik (X2), dan untuk variabel Kinerja SDM (Y) yang dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan Transaksional (X1), Motivasi Intrinsik (X2) dan Kepuasan Kerja (Z)." Berdasarkan tabel diatas diperoleh "nilai *Adjusted R-Square* Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,523 dan untuk Kinerja SDM (Y) diperoleh sebesar 0,666." Hasil ini menunjukkan bahwa "52,3% variabel Kepuasan Kerja (Z) dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Variabel Motivasi Intrinsik (X2) dan 66,6% variabel Kinerja SDM (Y) dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan Transaksional (X1), Motivasi Intrinsik (X2) dan Kepuasan Kerja (Z)."

2. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengujian selanjutnya melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikan dari nilai t-statistik menggunakan metode bootstrap untuk melihat apakah terdapat hubungan yang signifikan antar variabel. Berikut dibawah ini merupakan hasil dari tabel koefisien jalur yang menunjukkan nilai p-values :

Tabel 4.10. Koefisien Jalur

Hubungan	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (IO/STDEV I)	P Values
Kepemimpinan Transaksional (X1) → Kepuasan Kerja (Z)	0,350	0,348	0,094	3,740	0,000
Motivasi Intrinsik (X2) → Kepuasan Kerja (Z)	0,464	0,467	0,092	5,044	0,000
Kepemimpinan Transaksional (X1) → Kinerja SDM (Y)	-0,150	-0,149	0,103	1,454	0,147
Motivasi Intrinsik (X2) → Kinerja SDM (Y)	0,001	0,011	0,068	0,015	0,988
Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja SDM (Y)	0,907	0,907	0,049	18,588	0,000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022 (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.10 pengujian koefisien jalur memiliki model persamaan regresi yaitu :

1) Model Persamaan 1 : $Z = 0,350X_1 + 0,464X_2$

Penjelasan hasil model persamaan 1 :

- a. Koefisien Kepemimpinan Transaksional memiliki nilai positif sebesar 0.350, artinya jika kepemimpinan transaksional semakin meningkat maka akan menciptakan kepuasan kerja semakin baik.
- b. Koefisien Motivasi Intrinsik memiliki nilai positif sebesar 0.464, artinya jika motivasi intrinsik semakin ditingkatkan maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

2) Model Persamaan 2 : $Y = -0.150X_1 + 0.001X_2 + 0.907Z$

- a. Koefisien Kepemimpinan Transaksional memiliki nilai sebesar -0.150, artinya jika kepemimpinan transaksional semakin ditingkatkan dan tidak mengalami penurunan maka akan menciptakan kinerja SDM yang baik.
- b. Koefisien motivasi Intrinsik memiliki nilai sebesar 0.001, artinya jika motivasi intrinsik semakin ditingkatkan maka kinerja SDM akan meningkat.
- c. Koefisien Kepuasan Kerja memiliki nilai positif sebesar 0.907, artinya jika kepuasan kerja ditingkatkan maka akan menciptakan kinerja SDM semakin baik.

Berdasarkan tabel pengujian koefisien jalur dapat dilihat nilai t-statistik dan p-values yang menunjukkan hasil :

1) **Pengujian hipotesis 1 : Kepemimpinan Transaksional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Kinerja karyawan PT. Sri Rejeki Isman, Tbk**

Pengujian hipotesis yang pertama adalah untuk menguji "apakah kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja". Diketahui bahwa "nilai p-value antara kepemimpinan transaksional dengan kinerja sdm sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga Hipotesis 1 **diterima**." Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa "variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja."

2) **Pengujian hipotesis 2 : Motivasi Intrinsik berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Kinerja karyawan PT. Sri Rejeki Isman, Tbk**

Pengujian hipotesis kedua adalah untuk menguji "apakah motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja." Diketahui bahwa "p-value antara motivasi intrinsik dengan kinerja sdm sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga Hipotesis 2 **diterima.**" Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa "variabel motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja."

3) **Pengujian hipotesis 3 : Kepemimpinan Transaksional tidak berpengaruh terhadap Kinerja SDM pada kinerja karyawan PT. Sri Rejeki Isman, Tbk**

Pengujian yang ketiga adalah untuk menguji "apakah kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM." Diketahui bahwa "p-value antara kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja sebesar $0,147 > 0,05$, sehingga Hipotesis 3 **ditolak.**" Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa "kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM."

4) **Pengujian hipotesis 4 : Motivasi Intrinsik tidak berpengaruh terhadap Kinerja SDM pada kinerja karyawan PT. Sri Rejeki Isman, Tbk**

Pengujian yang keempat adalah untuk menguji "apakah motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja." Diketahui bahwa "p-value antara motivasi intrinsik dengan kepuasan kerja sebesar $0,988 > 0,05$, sehingga Hipotesis 4 **ditolak.**" Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa "motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja sdm."

5) **Pengujian hipotesis 5 : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM pada kinerja karyawan PT. Sri Rejeki Isman, Tbk**

Pengujian yang kelima adalah untuk menguji "apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm." Diketahui bahwa "p-value antara kepuasan kerja dengan kinerja sdm sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga Hipotesis 5 **diterima.**" Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa "kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm."

3. **Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Percobaan ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan hubungan tidak langsung antar variabel. Teknik bootstrap SmartPLS 3.0 digunakan untuk pengujian. Variabel yang memperkuat interaksi antara variabel independen dan dependen disebut sebagai variabel

intervening dalam penelitian ini. Jika p-value kurang dari 0,05 maka variabel intervening dapat memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.11. Pengaruh Tidak Langsung Spesifik

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
x1 -> z -> y	0,318	0,317	0,090	3,513	0,000
x2 -> z -> y	0,421	0,423	0,084	5,036	0,000

Sumber : Data Primer yang diolah , 2022 (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.11 hasil uji pengaruh tidak langsung spesifik dapat dilihat nilai p-values yang menunjukkan hasil :

- 1) dampak kepemimpinan transaksional pada kebahagiaan karyawan dan efektivitas SDM. Sebagaimana diketahui bahwa kepemimpinan transaksional memiliki p-value $0,000 < 0,05$ terhadap kinerja SDM yang diukur dengan kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening dimana variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan cukup besar terhadap kinerja SDM.
- 2) dampak motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja dan kinerja SDM. Nilai p motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM yang diukur dengan kepuasan kerja diketahui sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa variabel motivasi

intrinsik melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja

Komponen kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang menguntungkan dan cukup besar terhadap kepuasan kerja, menurut analisis penelitian yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil pengujian, terdapat $p\text{-value } 0,000 < 0,05$ antara kepemimpinan transaksional dan kebahagiaan kerja. Dengan demikian, disepakati bahwa kepemimpinan transaksional memiliki dampak yang menguntungkan dan cukup besar pada kepuasan kerja.

Hal ini dapat diartikan bahwa perusahaan memberikan imbalan jasa seperti fasilitas yang sangat baik dengan tujuan untuk mempermudah pekerjaan karyawan, sehingga karyawan memiliki rasa aman dan nyaman saat melakukan pekerjaan. Dengan itu karyawan merasa adanya kepuasan dalam bekerja, selain itu karyawan juga merasakan pengaruh antar pribadi dalam lingkungan kerja seperti rekan kerja yang membutuhkan bantuan atau sebaliknya karena pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan dalam pengembangan dan pemimpin memberikan kebijakan dalam menempatkan karyawan sesuai dengan keterampilan yang dimilikinya. Pemimpin telah memberikan

kebijakan yang baik kepada karyawannya dan juga karyawan selalu mengharapkan pemimpin selalu menerapkan kepemimpinan transaksional ini untuk karyawan agar lebih merasakan kepuasan dalam bekerja. Karena kepemimpinan yang efektif diperlukan agar bisnis berhasil, PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Karyawan Sukoharjo melaporkan kepuasan kerja yang lebih tinggi karena pengalaman mereka dengan kepemimpinan transaksional meningkat.

Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang menguntungkan dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, 1997) dan (Rusdiyanto & Riani, 2015).

4.4.2. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian temuan penelitian mengungkapkan bahwa variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan menguntungkan terhadap kepuasan kerja. Nilai p antara motivasi intrinsik dan kepuasan kerja adalah $0,000 < 0,05$ berdasarkan hasil pengujian. Dengan demikian, dapat diterima bahwa motivasi intrinsik memiliki dampak positif dan cukup besar terhadap kepuasan kerja.

Hal ini membuktikan ketika sumber daya manusia dapat menikmati pekerjaannya dengan baik tanpa menimbulkan beban dalam pekerjaan itu sendiri, karena perusahaan memberikan

tanggung jawab kepada karyawannya atas pekerjaan itu. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang dimiliki dalam diri, ketika perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan atas pekerjaannya yang kemudian akan menimbulkan rasa semangat dan senang dalam diri karyawan sehingga dapat memberikan peningkatan dalam kinerja sumber daya manusia pada perusahaan. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja karyawan terhadap PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Sukoharjo akan semakin tinggi jika motivasi intrinsik yang diberikan kepada karyawan baik, seperti memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berusaha mencapai hasil, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan.

Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian Hidayati & Ermiyanto (2017) dan Widyaputra & Dewi (2017) yang menemukan bahwa pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja adalah positif dan substansial.

4.4.3. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja SDM

Hasil analisis pada penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja sdm. Dari hasil pengujian yang diperoleh nilai p-value antara kepemimpinan transaksional dengan kinerja sdm sebesar $0,147 > 0,05$. Dengan demikian hipotesis ketiga

yang menyatakan kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm ditolak.

Hal tersebut dapat diartikan bahwa perusahaan belum sepenuhnya menerapkan kepemimpinan transaksional dengan baik sehingga akan berdampak pada kinerja sumber daya manusia yang kurang meningkat. Pemimpin yang seharusnya melakukan contingent reward atau memberikan imbalan kepada bawahannya agar bisa lebih bersemangat saat melakukan kegiatannya atau yang telah melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik, sehingga bawahan merasa senang saat bekerja, selain itu seharusnya pemimpin juga harus bisa menerapkan *active manajemen by exception* (pengawasan) secara direktif yang artinya pemimpin selalu mengawasi proses pelaksanaan atau pekerjaan bawahan secara langsung, dengan itu maka pemimpin akan menegur, memberikan peringatan atau sanksi kepada bawahan apabila mereka melakukan kesalahan dalam proses pengerjaan pekerjaannya, dengan demikian bawahan merasa pemimpin memiliki nilai tanggung jawab yang baik terhadap karyawan dan perusahaan.

Temuan penelitian ini tidak mendukung penelitian lain oleh (ITALIANI, 2018) dan (Bawarodi et al., 2017) yang menemukan kepemimpinan transaksional memiliki dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja pekerja. Temuan penelitian ini, bagaimanapun, konsisten dengan penelitian

sebelumnya oleh De Grandi & De Grandi (2021), yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.4. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, variabel kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM. Nilai p antara kepemimpinan transaksional dan kinerja SDM adalah $0,988 > 0,05$, menurut hasil pengujian. Teori keempat, yang berpendapat bahwa motivasi intrinsik memiliki dampak yang menguntungkan dan cukup besar pada kinerja SDM, dengan demikian ditolak.

Hal ini membuktikan bahwa pemberian motivasi intrinsik belum sepenuhnya tertanam dalam perusahaan sehingga menyebabkan kinerja sumber daya manusia belum sepenuhnya meningkat. Dengan demikian, seharusnya perusahaan memberikan tanggung jawab kepada bawahannya agar mereka dapat melaksanakan atau dapat bekerja dengan baik, selain itu seharusnya perusahaan dapat memberikan penghargaan atau reward kepada bawahan agar memotivasi karyawan untuk bekerja lebih semangat dan lebih baik lagi sehingga mereka suka dengan pekerjaan itu sendiri atau pekerjaan yang dilakukan mereka atau dengan pekerjaan yang menantang. Dengan adanya hal tersebut maka bawahan merasa kemampuan dan keterampilan yang dimiliki mereka menjadi

berkembang saat mereka bekerja di perusahaan, sehingga perusahaan dapat memberikan pengakuan kepada bawahan ketika mereka melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dengan tidak adanya dorongan dan semangat dalam lingkungan kerja pada setiap karyawan maka berdampak pada kinerja, sehingga belum memberikan peningkatan yang signifikan terhadap kinerja SDM.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mahardika et al., 2020) dan (Prahiawan et al., 2014) bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SDM

Hasil analisis pada penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja sdm. Dari hasil pengujian yang diperoleh nilai p-value antara kepuasan kerja dengan kinerja sdm sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm diterima.

Hal ini membuktikan bahwa sumber daya manusia telah melakukan pekerjaan dengan jumlah yang diinginkan oleh perusahaan dengan begitu sumber daya manusia memiliki kinerja yang baik dalam bekerja karena telah memenuhi keinginan perusahaan. Selain itu, sumber daya manusia dapat menyelesaikan

pekerjaanya dengan tepat waktu, sehingga kinerja sumber daya manusia juga akan mengalami peningkatan karena adanya kualitas pekerjaan yang dilakukan. Karyawan merasa bahwa dengan kinerja sumber daya manusia ini, mereka dapat membentuk tim yang kohesif dengan memanfaatkan keterampilan mereka. Karyawan akan memperoleh nilai yang dibutuhkan dan meningkatkan kinerja jika mereka merasakan pencapaian atau kepuasan dari pekerjaan mereka. Ketika pekerja puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih peduli dengan kualitas pekerjaan mereka, untuk berdedikasi pada bisnis, untuk tampil di tingkat yang lebih tinggi, dan menjadi lebih produktif secara umum.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Indrawati, 2013) dan (Febriyana, 2015) berpendapat bahwa hasil yang ditemukan antara kepuasan kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.6. Peran Kepuasan kerja Memediasi Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja SDM

Dari hasil uji pengaruh tidak langsung spesifik diketahui bahwa nilai p-value kepemimpinan transaksional terhadap kinerja sdm melalui kepuasan kerja sebagai intervening sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan dari hasil tersebut bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh sehingga mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja sdm.

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang dimana pemimpin menggunakan reward (hadiah) dan hukuman untuk mendorong kepatuhan bawahan. Sehingga, pemimpin selalu memberikan arahan kepada karyawan dalam menciptakan kepuasan kerja. Dengan adanya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan akan berpengaruh dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia di perusahaan.

4.4.7. Peran Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja SDM

Dari hasil uji pengaruh tidak langsung spesifik diketahui bahwa nilai p-value motivasi intrinsik terhadap kinerja sdm melalui kepuasan kerja sebagai intervening sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan dari hasil tersebut bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh sehingga mampu memediasi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja sdm.

Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang dimana perilaku seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu demi dirinya sendiri. Sehingga, jika sumber daya manusia diberikan motivasi akan berpengaruh kepada kepuasan dalam bekerja, karena dengan begitu mereka menikmati pekerjaan yang dilakukan dengan rasa aman dan nyaman.

Hal ini dapat terjadi karena adanya dorongan dari dalam diri. Dengan adanya kepuasan kerja yang ada pada diri setiap

karyawan akan menciptakan rasa yakin bahwa kinerja yang mereka miliki layak untuk dilakukan serta mereka mampu untuk melakukan pekerjaan karena mereka memiliki kinerja sumber daya manusia yang sangat baik.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil analisis tentang “Peningkatan Kinerja SDM Pada PT. Sri Rejeki Isman, Tbk Melalui Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Intrinsik Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening” adalah sebagai berikut :

- 1) Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan transaksional. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas penerapan kepemimpinan transaksional akan mempengaruhi seberapa puas karyawan dalam bekerja.
- 2) Kebahagiaan kerja secara signifikan dan menguntungkan dipengaruhi oleh motivasi intrinsik. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi intrinsik karyawan akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja sumber daya manusia.
- 3) Pada kinerja SDM, kepemimpinan transaksional memiliki dampak yang kecil. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transaksional belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja SDM.
- 4) Efektivitas SDM tidak dipengaruhi oleh motivasi intrinsik. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja SDM di PT. Sri Rejeki

Isman, Tbk Sukoharjo tidak selalu hasil dari pemberian motivasi intrinsik.

- 5) Kinerja SDM dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bagaimana peningkatan kinerja sumber daya manusia akan dipengaruhi oleh peningkatan kepuasan kerja mereka.
- 6) Telah ditunjukkan bahwa kebahagiaan kerja dapat memoderasi hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transaksional diterapkan lebih luas, kepuasan kerja akan meningkat, yang berdampak pada kinerja SDM.
- 7) Telah ditunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara motivasi intrinsik dan kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi motivasi intrinsik maka semakin puas karyawan dalam bekerja, yang berdampak pada peningkatan kinerja SDM.

5.2. Saran

Berdasarkan npada hasil analisis penelitian, peneliti menyarankan beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan diantaranya ialah :

- 1) Berkaitan dengan kepemimpinan transaksional, indikator *passive manajemen by exception* merupakan indikator yang bernilai paling kecil diantara indikator yang lainnya, oleh karena itu pemimpin harus lebih sering memberikan kritik atau mengajak berbicara ketika

karyawan telah melakukan kesalahan atau mengalami kesulitan dan mengajaknya untuk berdiskusi untuk memecahkan permasalahan yang telah terjadi tanpa adanya emosi, penurunan kompensasi dan juga penurunan jabatan. Contohnya mengajak sumber daya manusia untuk berdiskusi dengan masalah yang ada, serta memberikan saran untuk menampung aspirasi atau ide-ide yang berkaitan dengan masalah pekerjaan mereka, hal tersebut guna untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki oleh SDM dan juga agar karyawan lebih bertanggung jawab dengan kesalahan yang telah dilakukan.

- 2) Berkaitan dengan motivasi intrinsik, indikator penghargaan / *reward* merupakan indikator yang bernilai paling kecil dibandingkan dengan indikator lainnya, oleh karena itu sebaiknya pemimpin selalu memberikan *reward* kepada karyawan yang telah melakukan pekerjaan dengan baik. Contohnya mengadakan forum pertemuan sebulan sekali untuk memberikan wejangan atau nasihat kepada karyawan agar selalu konsisten dengan pekerjaan yang dilakukannya serta memberikan tanda terima kasih telah bekerja dengan baik, hal ini guna memberikan motivasi kepada sumber daya manusia agar lebih bersemangat dalam bekerja dan juga dengan adanya ini mampu meningkatkan kinerja yang dimiliki.
- 3) Berkaitan dengan kepuasan kerja, indikator imbalan jasa merupakan indikator yang memiliki nilai paling kecil diantara indikator lainnya.

Oleh karena itu, sebaiknya pemimpin memberikan fasilitas yang lebih kepada karyawan agar karyawan bekerja dengan senang hati dan nyaman. Contohnya perusahaan memberikan fasilitas yang membuat nyaman karyawan sehingga karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan baik, hal ini berguna untuk meningkatkan kepuasan SDM dalam bekerja dan dapat membantu karyawan untuk meningkatkan tujuan perusahaan.

- 4) Berkaitan dengan kinerja SDM, indikator kemampuan kerja sama merupakan indikator yang bernilai paling kecil dibandingkan dengan indikator yang lainnya, oleh karena itu sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan hubungan antara karyawan satu dengan yang lain karena itu salah satu hal untuk dapat menjaga interaksi karyawan agar kemampuannya bekerja sama dalam tim meningkat. Contohnya membuat forum agar pemimpin dapat memberikan contoh dan pengertian kepada sumber daya manusia tentang pentingnya melakukan kerja sama dengan tim, dengan itu maka karyawan akan lebih mengerti dalam peningkatan kerja sama dalam tim dan hal ini juga dapat meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh SDM.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Peneliti telah melakukan penelitian namun penelitian ini masih terdapat keterbatasan diantaranya :

- 1) Penelitian ini hanya fokus pada satu objek, sehingga penelitian ini tidak dapat disamaratakan dengan objek lain.
- 2) Hasil analisis penelitian masih meninggalkan dua hipotesis yang belum terbukti secara signifikan, yaitu pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja SDM dan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk membantu melengkapi kekurangan dari penelitian ini, diharapkan pada masa mendatang dapat melakukan pengembangan penelitian lebih lanjut antara lain :

- 1) Penelitian mendatang mampu membuktikan secara signifikan terkait dengan pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja SDM dan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM.
- 2) Penelitian mendatang perlu melibatkan lebih banyak variabel lain untuk diuji, misalnya kompensasi, lingkungan kerja, budaya dalam bekerja atau variabel lain yang dapat mempengaruhi terbentuknya kepuasan kerja.
- 3) Penelitian mendatang bisa memberikan gambaran terhadap jumlah sampel dan lingkup penelitian menjadi lebih luas sehingga tingkat akurasi yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan nilai akurasinya lebih tepat.
- 4) Penelitian dapat menerapkan konsep moderisasi yang selanjutnya mampu menjadi pembanding untuk memperkuat suatu penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, M. B., & Riggio, E. R. (2006). *Transactional Leadership. Second Edition*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Bawarodi, M., Tewal, B., & Raintung, M. C. (2017). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP TANSCTIONAL AND ORGANIZATION CULTURE OF EMPLOYEE PERFORMANCE THE PT. FIF GROUP MANADO By. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 714–724.
- Briyan, Dewi, J. (2019). the Effect of Transformational Leadership and Job Involvement on Employee Performance With Intrinsic Motivation As the Mediating Variable. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 263–282.
- De Grandi, G. (Frank), & De Grandi, E. C. (2021). The Cleaning Service. *Spatial Analysis for Radar Remote Sensing of Tropical Forests*, 1(1), 255–277. <https://doi.org/10.1201/9780429290657-11>
- Ena, Z., & Djami, S. H. (2021). Peranan Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Personel Bhabinkamtibmas Polres Kupang Kota. *Among Makarti*, 13(2), 68–77. <https://doi.org/10.52353/ama.v13i2.198>
- Febriyana, W. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepe Chakra 2015. *E-Proceeding of Management*, 2(3), 1–8.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling : Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Program S3 Ilmu Ekonomi, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., and Donnelly, J. H. (1997). *Organisasi: Perilaku – Struktur – Proses*. Binarupa Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2007). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktifitas*. Bumi Askara.
- Hidayat, R., Kambara, R., & Lutfi, L. (2018). PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, KOMUNIKASI INTERPERSONAL DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (Kantor Kementerian Agama Kota Serang). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 2(1). <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v2i1.3832>
- Hidayati, S. N., & Ermiyanto, A. (2017). Analisis Faktor Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan dengan

- Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(1), 18.
<https://doi.org/10.30588/jmp.v7i1.320>
- Indrawati, A. D. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(2), 135–142.
<https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK>
- ITALIANI, F. A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. SEMEN GRESIK (Persero) Tbk. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 6(1), 11.
<https://doi.org/10.26740/bisma.v6n1.p11-18>
- Mahardika, R., Hamid, D., & Ruhana, I. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(6), 1–10.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Porter, M. (2003). The Economic Performance of Regions. *Regional Studies*, 37, 545–546. <https://doi.org/10.1080/0034340032000108688>
- Prahiawan, W., Simbolon, N., Manajemen, J., Ekonomi, F., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2014). Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Intimas Lestari. *Jurnal Ekonomi*, 5(1), 35–41.
- Risambessy, A., & Wairisal, P. L. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Penempatan Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Iqtishoduna*, 17(2), 175–189.
<https://doi.org/10.18860/iq.v17i2.11762>
- Rusdiyanto, W., & Riani, A. L. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Econimia*, 11(2), 161–168.
- Sufi, R. A., & Suharti, L. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Pengetahuan TIK terhadap Kesiapan Digitalisasi UMKM dengan Faktor Demografi sebagai Variabel Pemoderasi (Studi pada UMKM Kuliner di Salatiga). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 107–120.
<https://doi.org/10.14710/jab.v10i2.39311>
- Suryani, N. L. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Jasaraharja Putera. *JURNAL SeMaRaK*, 1(2).
<https://doi.org/10.32493/smk.v1i2.1800>
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*,

7(1), 6–12.

- Sutanti, D. S. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan UD. Sri Rejeki Genteng Banyuwangi (Studi pada Karyawan Bagian Produksi)*. 22.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Pustaka Media Group.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666–681.
<https://doi.org/10.5465/amr.1990.4310926>
- Widyaputra, K. A., & Dewi, A. . S. K. (2017). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Pt Bussan Auto Finance. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(1), 85.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v7.i01.p04>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bintaro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava media.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, H. T. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi kedua*. Yogyakarta: BPFU Universitas Gadjah Mada.
- Hasibuan, M. S. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Riani, A. L. (2013). *Manajemen Sumber Daya Masa Kini*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Riyadi, A. (2015). Analisis Pertumbuhan Industri Tekstil dan Produk Tekstil di Berbagai Provinsi di Pulau Jawa. *Jurnal ekonomi dan bisnis*, 4(2), 1-19.
- Robbins, S. P. (1997). *Organization Behavior*. New York: Prentice-Hall Company.

- Robbins, S. P., & Judge, T. (2008). *Organizational Behavior, Thirteenth Edition*. New Jersey: Pearson Prentice.
- Siagian, S. P. (1995). *Teknik menumbuhkan dan memelihara perilaku organisasi*. Jakarta: CV Hajimasagung.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Cetakan Kesepuluh*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Supriyanto, A. S., & Masyhuri, M. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press.
- Supriyanto, A. S., & Vivin, M. (2013). *Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press.
- Usman, H. (2009). *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan. Edisi 3*. Jakarta Timur: PT Bumi Aksara.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Winardi. (2000). *Kepemimpinan dalam Management*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Yukl, G. (2011). *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Kelima*. Jakarta: PT Indeks.

