

**ANALISIS KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA  
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang)**

**TESIS**

Disusun Dalam Rangka Sebagai Syarat Memenuhi Tugas Pada Program Studi  
Magister Manajemen dan Bisnis Fakultas Ekonomi da Bisnis  
Universitas Muria Kudus



**Disusun Oleh :  
NITA JULI ASTUTI  
201701074**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2020**

**LEMBAR PENGESAHAN  
TESIS**

**ANALISIS KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
KEPUASAN KERJA**  
**(Studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang)**

Oleh :  
**NITA JULI ASTUTI**  
**201701074**

Telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan Tim Pengaji Ujian Tesis  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muria Kudus

Tanggal 24 Juli 2020

Pembimbing I :

**Dr. Drs. SUKIRMAN, S.Pd., SH., MM**  
NIDN. 0607095601

Pembimbing II :

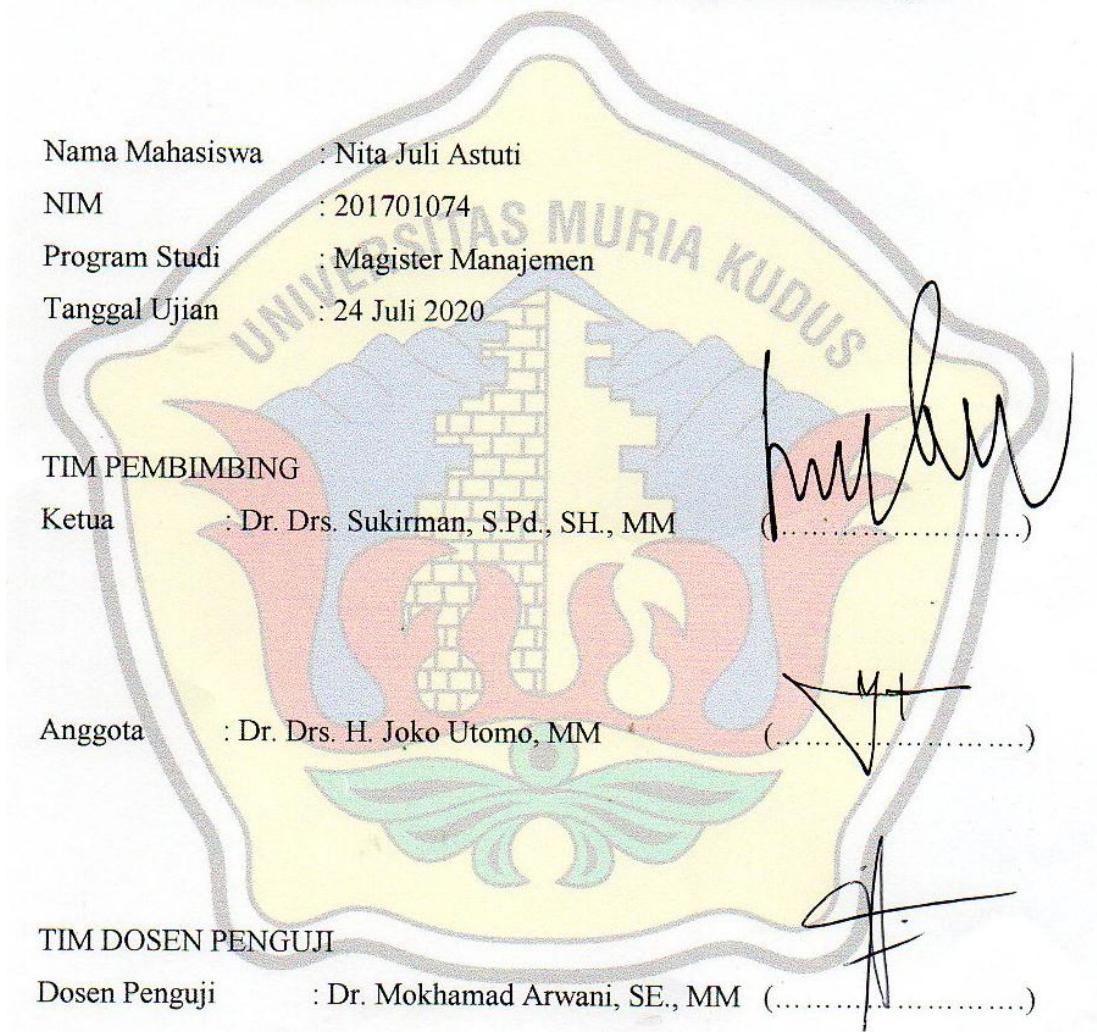
**Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM**  
NIDN. 0625076401

Mengetahui,  
PLT. Ketua Program Studi Magister Manajemen

**Dr. Drs. SUKIRMAN, S.Pd., SH., MM.**  
NIDN. 0607095601

## **IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS**

### **ANALISIS KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang)**



## **PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul :

### **ANALISIS KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA**

**(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Penelitian Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Juli 2020

Mahasiswa

Nita Juli Astuti  
201701074

## **RIWAYAT HIDUP**

Nama : Nita Juli Astuti  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat, Tgl Lahir : Rembang, 30 April 1983  
Orangtua :  
    Ayah : Maryono  
    Ibu : Sulastri  
Alamat : Ds. Woro RT: 2 RW: 3, Kragan, Rembang  
Riwayat Pendidikan :  
    - Sekolah Dasar lulus tahun 1995  
    - SMP lulus tahun 1998  
    - SMA lulus tahun 2001  
    - STIE Kerjasama Yogyakarta tahun 2005

Kudus, Juli 2020  
Penulis

Nita Juli Astuti  
NIM. 201701074

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Peneliti menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Suparnyo, SH., MS. selaku Rektor Universitas Muria Kudus, yang telah memberi kesempatan pada saya dalam pembuatan tesis ini.
2. Bapak Dr. H. Mochamad Edris, Drs., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.
3. Bapak Dr. Drs. Sukirman, S.Pd, MM selaku PLT Ketua Program Studi Magister Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu serta dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan dalam penyusunan Tesis ini.
4. Bapak Dr. Drs. Joko Utomo, MM. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu serta dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan dalam penyusunan Tesis ini.
5. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang dengan penuh kesabaran dan pengorbanannya selalu memberikan dorongan, kebijaksanaan, do'a dan bantuan material maupun non material agar penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Suami dan anak-anak saya tercinta atas dukungan yang tak terhingga untuk menyelesaikan Tesis ini.
7. Rekan-rekan penulis yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan Tesis ini.
8. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas bantuan dan dukungannya.

Kudus, Juli 2020

Penulis

Nita Juli Astuti

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kompetensi, kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang baik ASN maupun tenaga honorer sebanyak 190 orang pegawai. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Jadi jumlah responden yang diambil sebagai sampel adalah sebanyak 184 pegawai negeri (ASN) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis dengan SEM.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah kompetensi, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, hal ini membuktikan bahwa semakin baik kompetensi dan kepemimpinan transformasional maka tingkat motivasi semakin meningkat. Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini membuktikan bahwa semakin baik motivasi maka tingkat kinerja semakin meningkat. Kompetensi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi kepuasan, hal ini membuktikan bahwa semakin baik kompetensi dan semakin baik kepuasan maka tingkat kinerja semakin meningkat pula. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi kepuasan, hal ini membuktikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional dan semakin baik kepuasan maka tingkat kinerja semakin meningkat.

**Kata Kunci : Kompetensi, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan dan Kinerja**

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to analyze the effect of competence, transformational leadership on employee performance in the Regional Secretariat of Rembang Regency. The influence of competence and transformational leadership on job satisfaction in the Regional Secretariat of Rembang Regency. Analyzing the effect of job satisfaction on employee performance in the Regional Secretariat of Rembang Regency. In this study, the population was all employees of the Rembang Regency Regional Secretariat, both ASN and honorary staff of 190 employees. Sampling in this study using purposive sampling technique. So the number of respondents taken as a sample is 184 civil servants (ASN) at the Rembang Regency Regional Secretariat. In this study the data analysis used was validity, reliability and hypothesis testing with SEM.*

*The conclusion in this study is competence, transformational leadership has a positive and significant effect on satisfaction, this proves that the better the competence and transformational leadership, the level of motivation increases. Satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, this proves that the better the motivation, the higher the level of performance. Transformational competence and leadership have a positive and significant effect on employee performance mediated by satisfaction, this proves that the better the competence and the better the satisfaction, the level of performance increases as well. Transformational leadership has a positive and significant effect on performance mediated by satisfaction, this proves that the better the transformational leadership and the better the satisfaction, the level of performance increases.*

**Keywords:** *Competence, Transformational Leadership, Satisfaction and Performance*

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjalankan Puji Syukur Kehadirat Allah Subhanallahu wata'ala, atas limpahan rahmat dan hidayah-Mu penulis dapat menyelesaikan tulisan Tesis yang berjudul:

**ANALISIS KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA  
(Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang)**

Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi Kompetensi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangtepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Kudus, Juli 2020  
Penulis

Nita Juli Astuti

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN IDENTITAS PENGUJI .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
DAFTAR PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
BAB II TELAAH PUSTAKA .....	7
2.1 Penelitian Terdahulu.....	7
2.2 Landasan Teori.....	9
2.2.1 Kompetensi.....	9
2.2.2 Kepemimpinan Transformasional.....	14
2.2.3 Kepuasan Kerja.....	19
2.2.4 Kinerja Pegawai.....	23
BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS .....	25
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	25
3.2 Hubungan Antar Variabel .....	26
BAB IV METODE PENELITIAN .....	30
4.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	30
4.2 Populasi dan Sampel .....	30
4.3 Metode Pengumpulan Data.....	31
4.4 Sumber dan Jenis Data .....	32
4.5 Pengukuran Variabel .....	32
4.6 Defenisi Operasional.....	33
4.7 Analisis Data.....	38

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	47
5.1 Analisis Deskriptif.....	47
5.2 Uji Validitas dan Reabilitas.....	49
5.2.1 Uji Validitas .....	49
5.2.2 Uji Reabilitas.....	52
5.3 Evaluasi Asumsi Asumsi SEM .....	53
5.3.1 Normalitas Data .....	53
5.3.2 <i>Multivariate Outliers</i> .....	55
5.4 Measurement Model.....	56
5.4.1 Kompetensi .....	56
5.4.2 Kepemimpinan Transformasional.....	58
5.4.3 Kepuasan.....	61
5.4.4 Kinerja Pegawai .....	63
5.5 Pembahasan.....	69
5.5.1 Pembahasan Hipotesis 1, Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan.....	69
5.5.2 Pembahasan Hipotesis 2, pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kepuasan .....	71
5.5.3 Pembahasan Hipotesis 3, Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai .....	72
5.5.4 Pembahasan Hipotesis 4, Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja Pegawai .....	73
5.5.5 Pembahasan Hipotesis 5, Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai .....	75
5.5.6 Peran Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi antara Kompetensi dengan Kinerja Pegawai.....	77
5.5.7 Peran Kepuasan Sebagai Variabel Mediasi antara Kepemimpinan transformasional dengan Kinerja Pegawai .....	78
BAB VI PENUTUP .....	80
6.1 Kesimpulan .....	80
6.2 Saran .....	81
6.3 Agenda Penelitian Mendatang .....	82
DAFTAR PUSTAKA .....	83

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Goodness Of Fit Index .....	46
Tabel 5.1 Jenis Kelamin Responden .....	47
Tabel 5.2 Umur Responden.....	48
Tabel 5.3 Tingkat Pendidikan Terakhir Responden.....	49
Tabel 5.4 Penilaian Responden .....	51
Tabel 5.5 Penilaian Responden Terhadap Variabel Kompetensi .....	51
Tabel 5.6 Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional Pegawai.....	53
Tabel 5.7 Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan .....	54
Tabel 5.8. Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai .....	55
Tabel 5.9 Nilai <i>loading factor</i> .....	57
Tabel 5.10 Hasil AVE .....	58
Tabel 5.11 <i>Discriminant validity</i> .....	59
Tabel 5.12 Hasil Construct Reliability .....	60
Tabel 5.13 Uji Normality .....	60
Tabel 5.14. Uji Outliers.....	62
Tabel 5.15 <i>Model Goodness of Fit Index</i> kompetensi ( $X_1$ ).....	63
Tabel 5.16 Standarized Regresion Weight pada analisis Faktor Konfirmatori Kompetensi.....	64
Tabel 5.17 Model <i>Goodness of Fit test Konfirmatori</i> Kepemimpinan Transformasional.....	66
Tabel 5.18.Standarized Regresion Weight pada analisis Faktor Konfirmatori Kepemimpinan Transformasional.....	66
Tabel 5.19. Model <i>Goodness of Fit test Konfirmatori</i> Kepuasan.....	68
Tabel 5.20 Regresion Weight pada analisis Faktor Konfirmatori Kepuasan .....	69
Tabel 5.21Model <i>Goodness of Fit test Konfirmatori</i> Kinerja.....	70

Tabel 5.22.Regresion Weight pada analisis	
Faktor Konfirmatori kinerja .....	71
Tabel 5.23. Hasil Pengujian Kelayakan	
<i>Structural Equation Model (SEM)</i> .....	73
Tabel 5.24. Hasil Estimasi Koefisien Path Standarized Regresion Weights	
Hubungan antar Konstruk .....	74
Tabel 5.25 Regression Weights Structural Equation Modelling.....	75



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konsep .....	25
Gambar 5.1 Kompetensi.....	56
Gambar 5.2 Kepemimpinan Transformasional .....	59
Gambar 5.3 Kepuasan .....	61
Gambar 5.4 Kinerja Pegawai .....	63
Gambar 5.5 Hasil Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Full Model.....	66

