



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
KABUPATEN DEMAK**

Skripsi
Disusun untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Diajukan oleh:

MUHAMMAD FADEL ARDIANSYAH

NIM 201911123

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

TAHUN 2024



**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
KABUPATEN DEMAK**

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang
pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muria Kudus

Oleh :

MUHAMMAD FADEL ARDIANSYAH

NIM 201911123

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

TAHUN 2024

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
KABUPATEN DEMAK**

Nama : Muhammad Fadel Ardiansyah

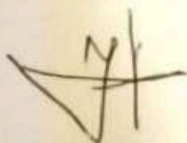
NIM : 201911123

Prodi : Manajemen

Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan Tim Penguji
Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus.....

Pembimbing I



(Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M.)

NIDN 0625076401

Pembimbing II



(Agung Subono, S.E., MSi.)

NIDN 0520017602

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen



(Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.)

NIDN 0024037701

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVNING PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM**

KABUPATEN DEMAK

Nama : Muhammad Fadel Ardiansyah

NIM : 201911123

Prodi : Manajemen


Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

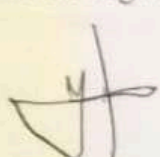
Kudus,

Mengetahui

Ketua Program Studi



(Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.)
NIDN. 0024037701

Pembimbing I

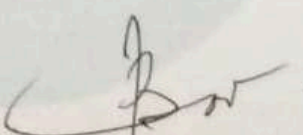

(Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M.)
NIDN. 0625076401

Mengetahui

Dekan


(Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M.)
NIDN. 06160079304

Pembimbing II


(Agung Subono, S.E., MSi.)
NIDN. 0520017602

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

“Maka sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”

(Q.S Al-Insyirah, 94:5-6)

PERSEMBAHAN:

Skripsi ini saya persembahkan sebagai wujud rasa syukur kepada :

1. Kedua orang tua saya tercinta
2. Adik-adik saya tercinta
3. Teman-teman yang selalu mendukung
4. Almamaterku

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat, taufiq serta hidayahNya, sehingga pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA KABUPATEN DEMAK”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat menyelesaikan jenjang pendidikan Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.

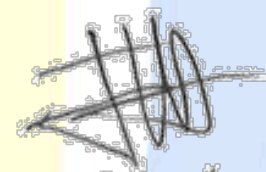
Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan bimbingan, dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga skripsi ini dapat selesai dan terealisasikan. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si, selaku Rektor Universitas Muria Kudus.
2. Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.
3. Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.
4. Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi.
5. Agung Subono, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripsi.
6. Segenap dosen pengajar dan staf karyawan program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus atas bimbingan dan bantuan pelayanannya.

7. Kedua orang tua tercinta dan saudaraku yang telah memberikan dukungan dan do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman seperjuangan, yang telah membantu dan memberikan semangat dalam proses pengerjaan skripsi.
9. Sahabat-sahabat baikku, yang telah memberikan dukungan, bantuan dan do'a dalam menyelesaikan skripsi.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna, penulis berharap dengan terealisasinya skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca.

Kudus, 6 Februari 2024



Muhammad Fadel Ardiansyah

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA KABUPATEN DEMAK

MUHAMMAD FADEL

ARDIANSYAH 2019-11-123

Pembimbing: 1. Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M.

2. Agung Subono, S.E., M.Si

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

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan stres kerja terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Perumda Demak. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi di penelitian ini adalah karyawan Perumda Demak dengan sampel sejumlah 136 responden, penentuan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Dalam penelitian ini analisis data menggunakan SEM AMOS 24. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

THE EFFECT OF LEADERSHIP TRANSFORMASIONAL DAN ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A VARIABLE INTERVENIG AT PERUMDA KABUPATEN DEMAK

MUHAMMAD FADEL
ARDIANSYAH 2019-11-123

Advisor : 1. Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M.
2. Agung Subono, S.E., M.Si

***UNIVERSITAS MURIA KUDUS FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
STUDY PROGRAM MANAGEMENT***

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the effect of leadership and organizational culture on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at Perumda Demak. This research uses quantitative methods. The population in this study were Perumda Demak employees with a sample of 136 respondents. The sample was determined using a purposive sampling technique. In this study, data analysis used SEM AMOS 24. The research results show that (1) transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction,(2) organizational culture has a positive and insignificant effect on job satisfaction,(3) transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, (4) organizational culture has an effect positive and significant on employee performance, (5) job satisfaction has a positive and insignificant effect on employee performance.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Employee Performance, Job Satisfaction.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Ruang Lingkup.....	9
1.3 Rumusan Masalah	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Kinerja Karyawan	13
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	13
2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan.....	13
2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	15
2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.2.2 Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	18

	Halaman
2.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional	19
2.3 Budaya Organisasi.....	20
2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi	20
2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi	21
2.3.3 Indikator Budaya Organisasi.....	22
2.4 Kepuasan Kerja	23
2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja	23
2.4.2 Faktor Kepuasan Kerja Karyawan	24
2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja	24
2.5 Pengaruh Antar Variabel	25
2.5.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	26
2.5.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.....	27
2.5.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	27
2.5.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	28
2.6 Penelitian Terdahulu.....	29
2.7 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	30
2.8 Hipotesis.....	31
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Rancangan Penelitian	32
3.2 Variabel Penelitian	32
3.3 Definisi Operasional Variabel	34
3.3.1 Kepemimpinan Transformasional.....	34
3.3.2 Budaya Organisasi	34
3.3.3 Kepuasan Kerja.....	35
3.3.4 Kinerja Karyawan	35
3.3 Jenis dan Sumber Data	36
3.3.1 Jenis Data.....	36

	Halaman
3.3.2 Sumber Data.....	36
3.4 Populasi dan Sampel	36
3.5 Pengumpulan Data.....	38
3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	39
3.6.1 Uji Validitas.....	39
3.6.2 Uji Reliabilitas	40
3.7 Pengolahan data.....	41
3.8 Analisis Data	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	50
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	50
4.1.1 Gambaran umum.....	50
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	52
4.1.3 Struktur Organisasi	53
4.2 Hasil Penelitian	61
4.2.1 Deskripsi Responden.....	61
4.2.2 Deskriptif Variabel Penelitian.....	63
4.3 Uji Instrumen.....	67
4.3.1 Uji Validitas	67
4.3.2 Uji Reliabilitas	69
4.3.3 Uji Normalitas	70
4.3.4 Uji Outlier.....	71
4.4 Analisis Data	72
4.4.1 Uji Eksogen	72
4.4.2 Uji Eksogen Setelah Perbaikan	74
4.4.3 Uji Endogen.....	75
4.4.4 Uji Endogen Setelah Perbaikan.....	77
4.4.5 Full Measurement	78
4.4.6 Full Model.....	81

	Halaman
4.4.7 Analisis Model Pengukuran dengan Determinasi	82
4.4.8 Uji Hipotesis	84
4.4.9 Uji Mediasi	86
4.5 Pembahasan.....	87
4.5.1 Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja .	87
4.5.2 Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	87
4.5.3 Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	89
4.5.4 Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	89
4.5.5 Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	90
4.5.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	91
4.5.7 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	91
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	92
5.1 Kesimpulan.....	92
5.2 Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA.....	96
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	101

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Pra survey Variabel Kepemimpinan Transformasional	4
Tabel 1.2 Data Absensi PDAM Demak	5
Tabel 1.3 Data targert dan realisasi pemasangan Sambungan Baru.....	6
Tabel 1.4 Data Pelanggan PDAM Demak.....	6
Tabel 1.5 Data Insentif Berupa Upah Lembur	7
Tabel 3.1 Indeks <i>Goodnes-of-fit</i>	47
Tabel 4.1 Deskripsi responden berdasarkan usia	61
Tabel 4.2 Dekripsi responden berdasarkan jenis kelamin	62
Tabel 4.3 Deskripsi responden berdasarkan lama bekerja	62
Tabel 4.4 Deskripsi responden berdasarkan pendidikan	63
Tabel 4.5 Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional	64
Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	65
Tabel 4.7 Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	66
Tabel 4.8 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan.....	67
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Convergent Validity	68
Tabel 4.10 Uji Validitas Average Variance Extracted	68
Tabel 4.11 Validitas Discriminant Validity	69
Tabel 4.12 Uji Reliabilitas	70
Tabel 4.13 Uji Normalitas.....	70
Tabel 4.14 Uij Outllier	71
Tabel 4.15 Hasil Uji Eksogen sebelum perbaikan	73
Tabel 4.16 Hasil Uji Eksogen setelah perbaikan.....	74
Tabel 4.17 Hasil Uji Endogen sebelum perbaikan.....	76
Tabel 4.18 Hasil Uji Endogen setelah perbaikan	77
Tabel 4.19 Hasil Uji Model Good Of Fit Full Measurement Sebelum Perbaikan.....	79
Tabel 4.20 Hasil Uji Model Good Of Fit Full Measurement Setelah Perbaikan.....	80

Tabel 4.21 Uji Model Goodness Of Fit Variabel Penelitian	82
Tabel 4.22 Square Multiple Corelation.....	83
Tabel 4.23 Uji Hipotesis	84
Tabel 4.24 Besar Total Effect	86



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	30
Gambar 4.1 Struktur organisasi pada PDAM Demak.....	53
Gambar 4.2 Uji Eksogen Sebelum Perbaikan	72
Gambar 4.3 Uji Eksogen Setelah Perbaikan	74
Gambar 4.4 Uji Endogen Sebelum Perbaikan.....	75
Gambar 4.5 Uji Endogen Setelah Perbaikan.....	77
Gambar 4.6 <i>Full Measurement</i> Sebelum Perbaikan.....	78
Gambar 4.7 <i>Full Measurement</i> Setelah Perbaikan.....	80
Gambar 4.8 Full Model.....	81