

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI  
*EMPLOYEE EMPOWERMENT* DIRUMAH SAKIT NIRMALA SURI  
SUKOHARJO**

**Skripsi**

**Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Oleh:**

**DIYAH NURULITA  
NIM. 18.52.11.225**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA  
2022**

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE  
EMPOWERMENT* DI RUMAH SAKIT NIRMALA SURI SUKOHARJO

SKRIPSI

Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Bisnis Syariah

Oleh:

DIYAH NURULITA  
NIM. 18.52.11.225

Surakarta, 26 September 2022

Disetujui dan disahkan oleh:  
Dosen Pembimbing Skripsi



Dr. IKA YOGA, S. E., M.M.  
NIP. 19790406 201403 1 001

## SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : DIYAH NURULITA  
NIM : 18.52.11.225  
JURUSAN : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Menyatakan bahwa penelitian skripsi berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE EMPOWERMENT* DI RUMAH SAKIT NIRMALA SURI SUKOHARJO”.

Benar-benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila di kemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 26 September 2022



Diyah Nurulita

**SURAT KETERANGAN**  
Nomor: 161/S-KTR/RSNS/X/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : dr. Sri Pratomo, Sp.B., FinaCS, FICS  
Jabatan : Direktur Rumah Sakit Nirmala Suri Sukoharjo

Menerangkan bahwa :

Nama : Diyah Nurulita  
NIM : 18.52.11.225  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Universitas : UIN Raden Mas Said Surakarta

Nama tersebut telah melaksanakan penelitian di Rumah Sakit Nirmala Suri Sukoharjo dalam rangka penulisan skripsi dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Employee Empowerment".

Demikian Surat Keterangan Penelitian ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sukoharjo, 7 Oktober 2022

Direktur  
Rumah Sakit Nirmala Suri



dr. Sri Pratomo, Sp.B, FinaCS, FICS

Dr. Ika Yoga, S.E., M.M.  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Raden Mas Said Surakarta

NOTA DINAS

Hal : Skripsi  
Sdr : Diah Nurulita

Kepada Yang Terhormat  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Mas Said Surakarta  
Di Surakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa setelah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Diah Nurulita NIM: 18.52.11.225 yang berjudul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE EMPOWERMENT* DI RS NIRMALA SURI SUKOHARJO**

Sudah dapat dimunaqasahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam bidang ilmu Manajemen Bisnis Syariah. Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut segera dimunaqasahkan dalam waktu dekat.

Demikian, atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terimakasih.

*Wasaalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 26 September 2022  
Dosen Pembimbing Skripsi



Dr. Ika Yoga, S.E., M.M.  
NIP. 19790406 201403 1 001

**PENGESAHAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI *EMPLOYEE EMPOWERMENT* DI RUMAH SAKIT NIRMALA SURI SUKOHARJO**


Oleh:

**DIYAH NURULITA**  
**NIM. 18.52.11.225**

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqosah  
Pada hari Senin tanggal 07 November 2022 M / 12 Rabiul Akhir 1444 H dan dinyatakan  
telah memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Dewan Penguji :

Penguji I (Merangkap Ketua Sidang)  
Dr. Fitri Wulandari, SE, M.Si  
NIP. 19721109 199903 2 002



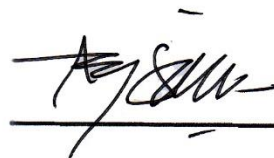
---

Penguji II  
H. Khairul Imam, S. H. I., M.S.I  
NIP. 198211202 201403 1 001



---

Penguji III  
Dr. Amri Syarif Hidayat, M.Si  
NIP. 19750126 200912 1 001



16 / 2022  
11

---

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



  
Dr. M. Rahmawan Arifin, M.Si.  
NIP. 19720304 200112 1 004

## **MOTTO**

Restu Orang Tua Adalah Restu Allah SWT

Rahasia Hidup Bahagia: Bersabar, Bersyukur, Ikhlas

Kerja keras ada dibalik mimpi yang besar. Iringi kerja keras dengan untaian doa pada sang pencipta, karena tidak ada satu pun dapat terjadi kecuali atas kehendak dan rida-Nya.

Janganlah engkau bersedih, sesungguhnya Allah bersama kita

(Qs. At Taubah: 40)

Cukup Jadi Seperti Ini “Apa Adanya” Menikmati Yang Kita Punya Semampu Kita, Cukup Karena Muluk Pasti Membutakan Setiap Pasang Mata. Jadi Yang Seadanya Saja Karena Bisa Jadi Seadanya Mampu Menjadi Segalanya.

## PERSEMBAHAN

Penelitianku yang sederhana dan penuh perjuangan ini akan ku persembahkan untuk :

1. Orang tua tercinta Bapak Mursidi dan Ibu Masirah yang selalu memberikan dukungan, doa, motivasi, semangat serta kasih sayang yang tidak ternilai.
2. Kakak dan adikku tercinta Mbak Diyah, Mas Tio dan Elis yang selalu memberikan dukungan dan doa untuk menyelesaikan penelitian ini.
3. Bapak Ika Yoga, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan memberikan saran untuk penelitian ini.
4. Untuk my best friend CAMAI (Calon Mantu Idaman) Ega, Anis, Emil, Listya, Revita, Betty, Dian atas dukungan selama dibangku perkuliahan, yang menemani dan mendukung dari awal kuliah hingga penyelesaian penelitian ini.
5. Untuk Nanung dan Erlen yang selalu mendukung dan meluangkan waktu menemani mengerjakan penelitian ini.
6. Teman-teman seperjuangan MBS F angkatan 2018 yang selalu kompak dan selalu mendukung satu sama lain, sangat senang bisa berada di kelas ini.
7. Kampus tercinta UIN Raden Mas Said yang memberikan sarana untuk berproses menjadi diri yang lebih baik.
8. *Last but not least, for me. Who can survive and finish this research, even though your friends have already finished first you are still great, thank you nurul you're amazing so proud of you.*



## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb.

Segala puji dan syukur terhadap Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi *Employee Empowerment*”. Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Jenjang Strata 1 (S1) Jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya, telah banyak mendapatkan dukungan, dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak yang telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga dan sebagainya. Maka dari itu pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag.,M.Pd., selaku Rektor UIN Raden Mas Said Surakarta.
2. Dr. M. Rahmawan Arifin, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. H. Khairul Imam, S.HI., M.SI., selaku Ketua Jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
4. Zakky Fahma Auliya, SE., MM., selaku Koordinator Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekomomi dan Bisnis Islam.
5. Septi Kurnia Prastiwi, SE, MM selaku Dosen Pembimbing Akademik Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Mas Said Sirakarta.
6. Ika Yoga, S.E., M.M.Si selaku dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan banyak perhatian dan bimbingan selama penulis menyelesaikan skripsi.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Mas Said Surakartayang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
8. Bapak, Ibu, kakak dan adik saya, terimakasih atas doa, kasih sayang dan pengorbanan yang selalu diberikan dan tak pernah ada habisnya.
9. Teman-teman Manajemen Bisnis Syariah F angkatan 2018 dan sahabatsahabatsaya, terimakasih atas motivasi dan semangat yang berikan.

Terhadap semuanya tiada kiranya penulis dapat membalasnya, hanya doa serta puji syukur kepada Allah SWT, semoga memberikan balasan kebaikan kepada semuanya. Aamiin.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Surakarta, 26 September 2022



Diyah Nurulita

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *employee empowerment*. Sampel yang digunakan adalah probability sampling dengan teknik pengambilan sampel simple random sampling sebanyak 120 responden perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo. Data pada penelitian ini dianalisis dengan bantuan IBM SPSS versi 23.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sebagai bahan pengumpulan data. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan pengujian t statistic sebagai uji hipotesis dan uji sobel sebagai uji mediasi. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee empowerment*, dan *employee empowerment* memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan kepemimpinan transformasional dan *employee empowerment*. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa perawat yang menerima gaya kepemimpinan transformasional dan *employee empowerment* maka akan meningkatkan kinerja perawta.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, dan *employee empowerment*.

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine and analyze the effect of transformasional leadership on employee performance by mediating employee empowerment. The sample used is probability sampling with a simple random sampling technique as many as 120 nurse respondents at Nirmala Suri Sukoharjo Hospital. The data in this study were analyzed with the help of IBM SPSS version 23.*

*This study uses quantitative research methods using a questionnaire as data collection material. The data analysis method uses multiple linear regression analysis using t statistic test as a hypothesis test and Sobel test as a mediation test. The result of this study proves that transformasional leadership has a positive and significant effect on employee performance, employee empowerment has a positive and significant effect on employee performance, transformasional leadership has a positive and significant effect on employee empowerment, and employee empowerment mediates the relationship between transformasional leadership and employee performance.*

*The findings of this study indicate that employee performance can be enhanced by transformasional leadership and employee empowerment. Therefore, it can be concluded that nurses who accept transformasional leadership style and employee empowerment will improve nurse performance.*

*Keywords: Transformasional leadership, employee performance, employee empowerment*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	1
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI.....	iii
SURAT PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN.....	iv
HALAMAN NOTA DINAS.....	v
HALAMAN PENGESAHAN.....	vi
HALAMAN MOTTO.....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
ABSTRAK .....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	22
1.2 Identifikasi Masalah .....	12
1.3 Batasan Masalah.....	12
1.4 Rumusan Masalah .....	12
1.5 Tujuan Penelitian.....	13
1.6 Manfaat Penelitian.....	13
BAB II.....	145
LANDASAN TEORI.....	145
2.1 Kajian Teori.....	14
2.2 Penelitian Terdahulu.....	220
2.3 Kerangka Berpikir .....	22
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	22
2.4 Hipotesis Penelitian.....	22
BAB III .....	26
METODOLOGI PENELITIAN.....	26
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	267
3.2 Jenis Penelitian .....	26
3.3 Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel.....	26
3.3.1 Populasi.....	26
3.3.2 Sampel .....	27
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	27
3.4 Jenis Data dan Sumber Data.....	27

3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	28
3.6	Variabel- Variabel Penelitian .....	289
3.7	Definisi Operasional Variabel .....	30
3.8	Teknik Analisis Data .....	31
3.8.1	Uji Kualitas Data .....	31
3.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	331
3.8.3	Uji Ketepatan Model.....	32
3.8.4	Analisi Regresi Linear Berganda.....	33
3.8.5	Uji Hipotesis (Uji t) .....	334
3.8.6	Analisi Jalur (Path Analysis) .....	34
3.8.7	Uji Sobel (Sobel Test).....	34
BAB IV.....		37
HASIL DAN PEMBAHASAN.....		37
4.1	Gambaran Umum Penelitian .....	37
4.2	Pengujian dan Hasil Analisi Data.....	37
4.2.1	Analisis Deskriptif Responden .....	37
4.3	Teknik Analisis Data .....	40
4.3.1	Uji Instrumen Penelitian.....	40
4.3.2	Analisis Statistik Deskriptif.....	42
4.3.3	Uji Asumsi Klasik .....	48
4.3.4	Uji Ketepatan Model .....	53
4.3.5	Analisis Regresi Linear berganda.....	56
4.4	Pembahasan Hasil Analisis Data .....	64
BAB V.....		71
PENUTUP.....		71
5.1	kesimpulan.....	71
5.2	keterbatasan Penelitian .....	72
5.3	saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA .....		74
Lampiran 1 .....		79

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Kasus Perawat .....	3
Tabel 1. 2 Data Sarana Pelayanan Kesehatan Kab. Sukoharjo .....	6
Tabel 3. 1 Skala Likert .....	28
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel.....	30
Tabel 4. 1 Karakteristik Resnponden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	36
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	37
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	38
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	38
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas.....	40
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas .....	41
Tabel 4. 7 Tabel Interval Berdasarkan Hasil Mean.....	42
Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan dan <i>Employee Empowerment</i> .....	442
Tabel 4. 9 Uji Normalitas PERSAMAAN I.....	47
Tabel 4. 10 Uji Normalitas PERSAMAAN II .....	48
Tabel 4. 11 Uji Heteroskedastisitas PERSAMAAN I.....	50
Tabel 4. 12 Uji Heteroskedastisitas PERSAMAAN II .....	51
Tabel 4. 13 Uji Multikolinearitas PERSAMAAN I.....	52
Tabel 4. 14 Uji Multikolinearitas PERSAMAAN II.....	52
Tabel 4. 15 Uji Ketepatan Model PERSAMAAN I.....	53
Tabel 4. 16 Uji Ketepatan Model PERSAMAAN II .....	53
Tabel 4. 17 Uji Statistik F PERSAMAAN I.....	553
Tabel 4. 18 Uji Statistif F PERSAMAAN II.....	55
Tabel 4. 19 Analisi Regresi Linear Berganda PERSAMAAN I.....	55
Tabel 4. 20 Analisis Regresi Linear Berganda PERSAMAAN II.....	56
Tabel 4. 21 Uji Hipotesis T PERSAMAAN I.....	57
Tabel 4. 22 Uji Hipotesis T PERSAMAAN II.....	58
Tabel 4. 23 Analisis Jalur Path PERSAMAAN I.....	60
Tabel 4. 24 Analisis Jalur Path PERSAMAAN II .....	61
Tabel 4. 25 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	62
Tabel 4. 26 Klasifikasi Hasil Analisis.....	668
Tabel 4. 27 Hasil Uji Sobel.....	70

## **DAFTAR GAMBAR**

2.1 Kerangka Berpikir.....	23
4.1 Model Penelitian.....	60
4.1 Model Penelitian.....	62

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Jadwal Penelitian .....	72
Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian.....	74
Lampiran 3 : Tabulasi Data Penelitian.....	78
Lampiran 4 : Hasil Uji Deskriptif Responden .....	87
Lampiran 5 : Hasil Uji Validitas dan Realibilats .....	88
Lampiran 6 : Analisis Statistik Deskriptif.....	89
Lampiran 7 : Daftar Riwayat Hidup .....	91
Lampiran 8 : Bukti Cek Plagiarisme .....	35



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Saat ini persaingan di dunia bisnis semakin ketat, salah satu persaingan tersebut ialah pada industri jasa. Persaingan pada industri tersebut terus berkembang diberbagai daerah, terutama pada jasa yang bergerak di bidang kesehatan seperti berdirinya rumah sakit atau klinik baru beserta peningkatan kualitas pada pelayanannya(Avilla, 2017). Adanya persaingan tersebut tak lain karena salah satu wabah yang menyerang neraga Indonesia pada tahun 2019 hingga saat ini. Wabah tersebut ialah Pandemi Covid-19, yang merupakan suatu penyakit dari virus yang telah menyebar ke seluruh dunia. Adanya penyakit tentunya menjadi masalah bagi masyarakat umum dan berbagai bidang pun terkena dampaknya, bidang kesehatanlah yang menjadi bidang paling terdampak (Nurkhalizah et al., 2021).

Adanya masa pandemi Covid-19 maka menuntut setiap perusahaan untuk meningkatkan strategi agar mampu bertahan dan melewati masa krisis, selain itu perusahaan juga harus mampu melakukan transformasi dan inovasi dalam menghadapi persaingan bisnis ini(Sabaruddinsah & Asiah, 2022). Perusahaan pada bidang kesehatan saat ini berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas pelayanan hingga sumber daya manusia yang dimiliki. Hal tersebut karena terjadi peningkatan angka masyarakat yang membutuhkan pelayanan kesehatan(Nurkhalizah et al., 2021). Terbatasnya jangkauan pelayanan kesehatan yang tersedia bagi masyarakat mengakibatkan bertambahnya jumlah rumah sakit di berbagai daerah, hal ini

bertujuan agar masyarakat dapat menikmati pelayanan kesehatan yang lebih luas(Avilla, 2017).

Dibutuhkannya pelayanan kesehatan yang memadai saat pandemi Covid-19 ini, maka menjadi salah satu tuntutan bagi rumah sakit untuk memberikan pelayanan medis dengan standar pelayanan yang optimal. Adanya pelayanan yang optimal dapat melalui kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan, administrasi yang mudah, kondisi lingkungan ruang rawat yang memadai dan adanya sumber daya manusia yang kompeten dalam bidangnya(Sabaruddinsah & Asiah, 2022).

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam perusahaan dimana mereka merupakan motor penggerak dibalik semua kegiatan perusahaan (Tania, 2017).

Kemampuan sumber daya manusia harus di uji agar benar-benar dikatakan mampu dalam mengerjakan semua pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya. Pekerjaan tersebut harus dilakukan dengan benar dan memberikan hasil yang sempurna, baik secara kuantitas ataupun kualitasnya(Sabaruddinsah & Asiah, 2022). Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan perlu dikembangkan dan diperhatikan agar kualitas sumber daya manusia tersebut dapat ditingkatkan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, selain itu sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas akan membentuk kinerja karyawan yang akan berdampak pada efektifitas organisasi atau perusahaan secara keseluruhan(Marta et al., 2014).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan selama periode tertentu. Pengukuran kinerja merupakan alat manajemen berbasis kinerja

yang menjadi dasar evaluasi kerja pada karyawan, termasuk menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi. Penilaian ini mencakup sumber informasi mengenai efisiensi penggunaan sumber daya dalam produksi barang dan jasa, perbandingan kinerja kegiatan dengan tujuan dan efisiensi tindakan dalam mencapai target (Avilla, 2017).

Kinerja karyawan pada bidang kesehatan yang memiliki peran sangat penting dalam menunjang berjalannya siklus pergerakan suatu layanan kesehatan ialah berbagai staf yang berada pada suatu divisi dalam rumah sakit ataupun klinik. Staf yang memberikan efek besar dalam memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat ialah perawat. Perawat merupakan salah satu sumber daya manusia sebagai staf medis yang selalu dibutuhkan pada setiap perusahaan yang menyediakan layanan kesehatan (Nurkhalizah et al., 2021). Perawat dalam melaksanakan tugasnya harus mematuhi dan dapat menjalankan standar operasional prosedur yang sudah ditetapkan oleh rumah sakit dan setiap rumah sakit memiliki standar operasional prosedur yang berbeda-beda (Sabaruddinsah & Asiah, 2022). Berikut beberapa kasus kinerja perawat dalam menjalankan tugasnya yaitu:

Tabel 1.1  
Kasus Perawat

No	Kasus	Penjelasan	Sumber
1.	RS Siloam Palembang Penganiayaan Perawat	Terjadi pada 15 agustus 2021 dimana dilatarbelakangi masalah pelepasan infus anak pelaku yang mengakibatkan tangannya berdarah dan memicu emosi pelaku JS dan berakhir melakukan pemukulan terhadap perawat yang menanganinya	(www.okezone.com, n.d.)
2.	Perawat Sukarelawan	Pengalaman salah satu perawat RS Wisma Atlet, evy ina sasauw dimana ia selain menangani pasien	(Www.jpnn.com, n.d.)

	RS Wisma Atlet	covid dengan menggunakan APD selama 8 jam non stop, ia juga dihadapkan dengan pasien covid yang mengancam akan melakukan bunuh diri namun hal tersebut bisa dicegah evy yakni dengan perhatian lebih dan membangkitkan kembali semangat para pasien covid	
3.	Kelalaian Perawat RS Eshmun	Terjadi pada tanggal 19 oktober 2018 di Aceh dimana ditemukan perawat yang tidak menjalankan standar operasional prosedur dengan benar sehingga salah dalam melakukan penyuntikan obat kepada pasien yang mengakibatkan pasien tersebut meninggal dunia.	(Www.news.detik.com, n.d.)
4.	Penyuntikan Vaksin Kosong	Pada tanggal 10 agustus 2021 di pluit penjarangan jakarta utara dilakukan penyuntikan vaksin masal, namun terdapat kasus dimana perawat menyuntikkan vaksin dengan suntik yang kosong yang artinya tidak terdapat vaksin didalamnya	(Www.megapolitan.kompas.com, 2021)

Adanya kasus-kasus tersebut terjadi karena kurangnya kinerja karyawan dalam diri perawat dan menunjukkan bahwa kualitas kinerja perawat sangat diperlukan dimana mereka harus mampu bertanggung jawab dan dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan benar. Dimana kinerja perawat merupakan hal positif yang berpengaruh terhadap perusahaan secara keseluruhan (Marta et al., 2014). Selain itu terjadi akibat peran pemimpin didalamnya, seperti eksperimen yang dilakukan Elton Mayo dalam teorinya yang menjelaskan hubungan antar manusia yang kesimpulannya yakni peningkatannya produktivitas terjadi karena adanya perhatian dan apresiasi yang dilakukan oleh pemimpin. Untuk mencegah

terjadinya berbagai kasus yang sama maka peran pemimpin sangatlah penting untuk menunjang suatu perusahaan (Nurkhalizah et al., 2021).

Kota Sukoharjo merupakan salah satu kota yang memiliki banyak fasilitas pelayanan kesehatan. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Sukoharjo. Berikut sarana pelayanan kesehatan yang berada di Kabupaten Sukoharjo

Tabel 1.2  
Data Sarana Pelayanan Kesehatan Kabupaten Sukoharjo

No	Sarana Pelayanan Kesehatan	Banyaknya Sarana Pelayanan Kesehatan di Kabupaten Sukoharjo (Unit)		
		2020	2021	2022
1.	Puskesmas induk	12	12	12
2.	Puskesmas Pembantu	55	55	54
3.	R S	10	10	10
4.	Klinik	98	97	84
5.	Dukun Bayi Terlatih	0	-	-
6.	Dokter Praktek	-	-	219
7.	Dok. Gigi Praktek Swasta	-	-	31
8.	Apotek Swasta	205	210	218
9.	Klinik Keluarga Berencana	0	-	0
10.	Industri Farmasi	1	1	1
11.	Toko Obat Swasta	17	22	19
12.	Laboratorium	6	4	4
13.	Posyandu	1201	1193	1195

Source Url: <https://sukoharjokab.bps.go.id/indicator/30/97/1/banyaknya-sarana-pelayanan-kesehatan-di-kabupaten-sukoharjo-.html>

Sehingga berdasarkan data tersebut kota Sukoharjo memiliki potensi yang baik dalam pelayanan dan fasilitas kesehatan yang tersedia. Hal tersebut dikarenakan banyaknya layanan kesehatan yang memadai dan fasilitas yang lengkap. Dari data tersebut pelayanan kesehatan Rumah Sakit sebanyak 10, salah satu rumah sakit yang berada di Sukoharjo yaitu Rumah Sakit Nirmala Suri, rumah sakit ini

merupakan rumah sakit tipe C yang berkembang pesat dalam pemenuhan tuntutan masyarakat dan pelayanan yang baik sehingga RS Nirmala Suri melakukan Akreditasi KARS dan lulus dengan derajat paripurna, selain itu pada 2020 RS Nirmala Suri mendapatkan penghargaan dari BPJS Kesehatan menjadi Rumah Sakit Paling Berkomitmen dalam Memberikan Pelayanan Terbaik bagi peserta JKN-KIS.

Berdasarkan hasil pencapaian yang dilakukan RS Nirmala Suri Sukoharjo tersebut pemimpin berpengaruh sangat penting didalamnya sehingga hal ini sejalan dengan eksperimen yang dilakukan Elton Mayo dalam teorinya yang menjelaskan hubungan antar manusia yang kesimpulannya yakni peningkatannya produktivitas terjadi karena adanya perhatian dan apresiasi yang dilakukan oleh pemimpin. Pemimpin yang cerdas harus dapat mempengaruhi karyawan agar bekerja sesuai dengan konsep yang sudah ditentukan, hal ini dapat dilakukan dengan berbagai cara diantaranya dengan memberikan penghargaan, memberikan motivasi, memberikan pujian dan juga memberikan tekanan kepada karyawan. Kepemimpinan dari setiap pemimpin berpengaruh besar terhadap keberlangsungan suatu organisasi (Ngah et al., 2017).

Kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan individu ataupun kelompok (Diastuti, 2014). Kepemimpinan merupakan faktor yang sering dipermasalahkan karena baik pemerintah maupun masyarakat semakin menyadari bahwa terciptanya suatu tujuan dalam skala nasional, regional atau lokal tergantung pada kepemimpinan seseorang yang memimpin suatu instalasi, jabatan, Organisasi, lembaga dan sebagainya

sehingga dapat dijelaskan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau gagal ditentukan oleh kepemimpinan, dimana pimpinanlah yang bertanggung jawab atas segala pelaksanaan suatu pekerjaan tersebut (Hakim et al., 2006). Untuk mencapai tujuan organisasi, seorang pemimpin yang efektif harus dapat mempengaruhi seluruh karyawan yang dipimpinnya dengan cara yang positif (Susanto, 2015).

Dalam beberapa tahun terakhir kepemimpinan transformasional menjadi topik menarik bagi penelitian dibidang kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional menarik karena relevansi dan pentingnya bagi suatu organisasi (Hidayat et al., 2020). Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok (Tampi, 2014).

Kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai proses menciptakan visi dan menyampaikan rasa memiliki karyawan. kepemimpinan transformasional membuat karyawan merasa bahwa pemimpin mendukung mereka dan mendorong keterlibatan karyawan, kepemimpinan seperti itu membangun hubungan yang kuat antara karyawan dan pemimpin dan mendukung tujuan suatu perusahaan (Choi et al., 2016). Murtiningsih (2015) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih cocok digunakan di rumah sakit daripada gaya kepemimpinan transaksional karena pemimpin bangsal melihat perawat sebagai mitra yang harus bertanggung jawab atas pekerjaannya untuk meningkatkan

keterampilan perawat dalam melaksanakan tugas dan mengatasi segala kesulitan. ditemui di lapangan.

Untuk meningkatkan keterampilan perawat dalam menjalankan tugasnya diperlukan perawat yang cepat tanggap dan mandiri sehingga Rumah Sakit memiliki keunggulan kompetitif sumber daya manusianya, maka dari itu pemberdayaan menjadi hal yang sangat penting (Fathurrahim, 2019). Menurut Jannah et al., (2013) Pemberdayaan di rumah sakit merupakan strategi manajer perawat untuk menciptakan pelayanan medis yang efektif dengan memberikan penguatan atau pemberdayaan kepada staf. Manajemen perubahan organisasi yang efektif membutuhkan pemimpin perawat untuk memahami proses sosial yang mempengaruhi perilaku pekerja, termasuk menciptakan lingkungan yang kondusif dan kompetitif untuk pemberdayaan perawat.

Pemberdayaan perawat juga membantu perawat untuk merasa bahwa kontribusi mereka mempunyai arti, bahwa mereka berkompeten dan mereka mempunyai pilihan terhadap apa yang dikerjakannya. Pemberdayaan dipandang menjadi bagian yang penting dalam rangka menjamin kelangsungan hidup organisasi dalam lingkungan yang kompetitif, melalui konsep ini karyawan diberi wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam mengambil keputusan (Susanto, 2015).

Pemberdayaan adalah pilihan manajemen strategis yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja diluar aturan atau norma dan melakukan pekerjaan secara fleksibel. Pemberdayaan dapat mendorong keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka, karena karyawan melihat bahwa pemberian otoritas pengambilan keputusan sebagai tanda bahwa organisasi atau perusahaan menghargai kontribusi



mereka terhadap organisasi dengan pekerjaan(Choi et al., 2016). Dalam wawancara yang dilakukan peneliti kepada manajer keperawatan dan kepala bagian keperawatan RS Nirmala Suri, pemberdayaan yang dilakukan di RS Nirmala Suri yaitu: inhouse traning, exhouse training, uji skill dan rapat bulanan.

Dalam penelitian yang dilakukan sebelumnya menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Suryadewi et al., 2014). Namun penelitian yang lain menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, namun hal tersebut tidak signifikan (Fathurrahim, 2019), karena dilihat dari sudut pandang struktural kurangnya pembinaan atau pelatihan serta penghargaan yang diterima karyawan.

Dengan adanya Peran pemimpin dan pemberdayaan karyawan yang baik diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Seperti dalam penelitian yang sebelumnya menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Suryadewi et al., 2014). Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan hasil kerja secara nyata dengan standart kerja yang ditetapkan atau ditentukan, kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan suatu perusahaan yang mempekerjakan karyawan karena kinerja karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan(Diastuti, 2014). Perusahaan dalam menjalankan fungsi dan perannya dalam aktivitas sehari-hari dapat dilihat dari kinerja secara manajemen sebagai penilaian kemampuan setiap individu dan kolektif.

Penelitian dahulu menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, pemberdayaan dan kepuasan kerja dengan mediasi *employee empowerment*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employee empowerment* (Choi et al., 2016). Selain itu terhadap hasil penelitian yang sama oleh Susanto (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employee empowerment*. Terdapat peneliti lain yaitu Hidayat et al., (2020) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Prabowo et al., (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena pemimpin kurang memperhatikan karakteristik kepemimpinan transformasional dan dalam penerapannya.

Berdasarkan uraian dalam latar belakang diatas beserta adanya research gap dari hasil penelitian terdahulu yang tidak memiliki konsistensi maka menarik minat peneliti untuk meneliti lebih lanjut terkait kinerja perawat dalam suatu pelayanan kesehatan. Dalam penelitian ini akan dilakukan di Kabupaten Sukoharjo dengan objek penelitian yaitu perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo. Dipilihnya kota Sukoharjo karena, dalam kota tersebut memiliki berbagai pelayanan kesehatan seperti puskesmas, klinik hingga rumah sakit besar yang cukup terkenal. Rumah sakit dengan pelayanan kesehatan yang memadai dengan luas yang cukup besar dan terkenal seperti RSUD, RS. PKU Muhammadiyah, RS. Nirmala Suri, RS. Dr Oen Solo Baru, RS. Indriati dan lainnya (Www.halodoc.com, n.d.).

Oleh karena itu penelitian ini tepat dilakukan pada perawat RS Nirmala Suri Kabupaten Sukoharjo karena RS Nirmala Suri merupakan salah satu rumah sakit swasta tipe C yang banyak dikunjungi pasien karena memiliki pelayanan kesehatan yang memadai dan pelayanan yang baik hal ini menjadi peran penting dalam meningkatkan kinerjanya agar tumbuh dan menopang eksistensi rumah sakit. Berdasarkan penjelasan diatas maka judul dalam penelitian ini adalah “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi *Employee Empowerment***” (Studi Kasus Perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo).

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Rendahnya kepemimpinan Transformasional mempengaruhi kinerja karyawan menjadi tidak maksimal.
2. Kurangnya *employee empowerment* yang diterima karyawan berdampak pada kinerja karyawan.
3. Kinerja karyawan belum mencapai standar yang diharapkan.
4. Rendahnya hubungan antara kepemimpinan dan karyawan mengakibatkan kinerja menurun.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, batasan masalah dalam penelitian ini yaitu, penelitian dilakukan di RS Nirmala Suri Sukoharjo sebanyak 120 perawat. Fokus penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional

Kinerja Karyawan dan *Employee Empowerment*. Dengan variabel penelitian hanya sebatas kepemimpinan transformasional sebagai variabel (X), kinerja karyawan sebagai variabel (Y) dan *employee empowerment* sebagai variabel mediasi (Z)

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah *employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employee empowerment* (pemberdayaan karyawan)?
4. Apakah *employee empowerment* memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan penelitian, maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo.
2. Untuk menganalisis pengaruh *employee empowerment* (Pemberdayaan Karyawan) terhadap kinerja karyawan perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee empowerment* perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo.

4. Untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh mediasi *employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

1. Bagi peneliti

Diharapkan penelitian ini memiliki manfaat dan dapat menambah wawasan penelitian terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Bagi akademisi

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi dan sumbangan pemikiran yang untuk penelitian-penelitian berikutnya.

3. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti dan menambah gambaran mengenai peran kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi *Employee Empowerment* secara jelas.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Teori**

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk meneliti adakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *employee empowerment*. Penelitian ini menggunakan variabel independen kepemimpinan transformasional, sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Untuk variabel mediasinya yaitu *employee empowerment*. Penjelasan variabelnya sebagai berikut :

##### **2.1.1 Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan merupakan hal yang penting untuk pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan yang efektif keterampilan kepemimpinan, dan pengambilan keputusan. Setiap pemimpin harus mampu menjadi pemimpin yang cerdas (Dhayana & Adnyani, 2018). Harahap (2016) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dan menentukan kelancaran pelayanan rumah sakit, karena kepemimpinan merupakan jantung dari manajemen rumah sakit.

Murtiningsih (2015) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih cocok digunakan di rumah sakit daripada gaya kepemimpinan transaksional karena pemimpin harus melihat perawat sebagai mitra yang harus bertanggung jawab atas pekerjaannya untuk meningkatkan keterampilan perawat dalam melaksanakan tugas dan mengatasi segala kesulitan. ditemui di lapangan. Solehudin et al., (2022) kepemimpinan transformasional diterapkan sedini mungkin kepada

keplaa ruang rumah sakit maka seiring berjalannya waktu akan berdampak baik terhadap kerjanya. Dampaknya akan dirasakan oleh perawat pelaksana yang berada dalam tanggung jawabnya.

Susanto (2015) mengatakan Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi pengikut mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi, dan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap para bawahannya. Mereka memenuhi kebutuhan pengembangan pribadi bawahan mereka, mengubah persepsi bawahannya mengenai masalah atau isu saat ini dengan membantu menyelesaikan dengan cara yang baru. Dan juga menyenangkan dan dapat mengispirasi bawahan mereka untuk bekerja keras guna mencapai tujuan bersama

Kepemimpinan transformasional ingin pengikutnya mengajukan pertanyaan, berpikir secara mendalam tentang pekerjaan mereka, dan menunjukkan cara yang lebih baik untuk melakukan pekerjaan mereka. Hal ini dilakukan dengan menciptakan visi baru, menyiapkan strategi yang jelas untuk mencapainya, berkomunikasi dengan lancar dengan para pengikutnya dan menciptakan optimisme bagi mereka dengan upaya mereka, tujuan dan visi yang realistis dan dapat dicapai (Fathurrahim, 2019).

Kepemimpinan transformasional terdapat 4 indikator. Bass dan Avolio (1995) dalam (Susanto, 2015) menyatakan bahwa terdapat 4 karakteristik kepemimpinan transformasional diantaranya:

- 1.) Idealized influence (pengaruh ideal)

Seorang pemimpin dengan tingkat pengaruh atau karisma yang ideal memiliki kemampuan untuk membuat pengikut merasa percaya diri, dan menunjukkan kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat kepada pemimpin.

2.) Intellectual stimulation (stimulasi intelektual)

Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk membangkitkan intelektual para pengikutnya untuk mewujudkan keyakinan dan nilai-nilai mereka sendiri, mereka menekankan pemecahan masalah dan menekankan kecerdasan serta rasionalitas. Pemimpin tidak mengkritik pengikutnya ketika mereka tidak setuju dengan ide-ide atau gagasan mereka, namun sebaliknya seorang pemimpin mendorong pengikutnya untuk memikirkan cara baru dan mencoba melakukan pendekatan baru.

3.) Individualized consideration (pertimbangan individual)

Pemimpin memperlakukan pengikutnya dengan hormat dan mendukung mereka, serta mengikuti dan menumbuhkan peluang. Pemimpin transformasional menunjukkan perhatian pribadi dan memperlakukan setiap pengikutnya secara terpisah, dalam hal individual mengacu pada pemimpin yang memberikan dukungan.

4.) Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasi)

Motivasi Inspirasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi serta memotivasi para bawahannya dengan memberikan contoh bagi para bawahannya melalui simbol, daya tarik emosional dan komunikasi yang efektif.



### **2.1.2 Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya, maka dari itu kinerja karyawan haruslah menarik perhatian pimpinan perusahaan dikarenakan apabila terjadi penurunan kinerja karyawan akan mempengaruhi hasil kinerja perusahaan secara keseluruhan(Pratama & Rivai, 2021). Seorang karyawan dikatakan berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya atau berkinerja baik, apabila hasil pekerjaannya sesuai dengan harapan atau lebih baik dari standar kinerja maka untuk mengetahui hal tersebut perlu dilakukan evaluasi kerja pada setiap karyawan di perusahaan(Andika & Darmanto, 2020).

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk mencapai tujuan dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan, maka perusahaan akan selalu meningkatkan kinerja karyawannya karena kinerja karyawan yang baik akan tujuan perusahaan tersebut akan tercapai, namun sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk maka sulit untuk mencapai tujuan dari perusahaan(Saputra & Fermayani, 2019).

Solehudin et al. (2022) mengatakan bahwa kinerja perawat merupakan kegiatan menerapkan suatu wewenang, tugas dan tanggung jawab dalam rangka melaksanakan tugas pokok profesi dan organisasi. perawat akan lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi di tempat kerja apabila kinerjanya diperhatikan dan diapresiasi oleh pemimpin. Harahap (2016) mengatakan kinerja perawat merupakan pemberian asuhan keperawatan yang efektif dan efisien berdasarkan standar yang sudah ditentukan. Pelaksanaan asuhan keperawatan merupakan tanggung jawab dari perawat.

Mangkunegara, (2013) mengungkapkan indikator-indikator kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah hasil kerja seorang karyawan terhadap pekerjaan yang seharusnya di kerjakan.
2. Kuantitas kerja adalah waktu yang diperlukan karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya dan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaannya
3. Pelaksanaan tugas adalah ketepatan dalam mengerjakan pekerjaannya
4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kewajiban karyawan untuk mengerjakan tugas yang diberikan perusahaan.

### ***2.1.3 Employee Empowerment***

Pemberdayaan karyawan adalah pemberian tanggung jawab untuk mengambil keputusan yang menyangkut pengembangan produk kepada karyawan selain itu pemberdayaan merupakan hal yang sangat penting dalam lingkungan kerja yang kompetitif karena dapat memberikan keunggulan pada perusahaan(Surya Gunawan & Ketut Surya, 2015). Jannah et al., (2013) menjelaskan bahwa Pemberdayaan di rumah sakit merupakan strategi manajer perawat untuk menciptakan pelayanan medis yang efektif dengan memberikan penguatan atau pemberdayaan kepada staf.Manajemen perubahan organisasi yang efektif membutuhkan pemimpin perawat untuk memahami proses sosial yang mempengaruhi perilaku pekerja, termasuk menciptakan lingkungan yang kondusif dan kompetitif untuk pemberdayaan perawat.

Untuk menghadapi persaingan dan pelayanan setiap perusahaan membutuhkan perawat yang cepat tanggap dan mandiri sehingga perusahaan mempunyai

keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusianya maka dari itu pemberdayaan karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan (Fathurrahim, 2019). Dengan adanya pemberdayaan karyawan juga membantu karyawan merasa bahwa kontribusi dari mereka itu berarti, bahwa mereka kompeten dan memiliki pilihan dalam apa yang mereka lakukan. Pemberdayaan karyawan pada dasarnya melatih karyawan untuk menjadi produktif dan berkomitmen pada organisasi atau perusahaan (Leovani, 2016).

Widayanti & Sariyathi (2016) mengungkapkan 4 indikator pemberdayaan diantaranya yaitu :

1. Meaning
2. Competence
3. Self-Determination
4. Impact s

Dengan adanya pemberdayaan dapat memunculkan potensi dan modalitas yang ada dalam diri perawat sehingga dapat meningkatkan kinerja perawat yang pada akhirnya memberikan manfaat bagi perusahaan. Selain itu pemberdayaan karyawan juga membuat karyawan merasa bahwa dirinya memiliki kontribusi dan berkompoten terhadap pekerjaannya (Suryadewi et al., 2014). Indikator dalam

*Employee Empowerment* adalah:

1. Kemampuan
2. Kepercayaan
3. Wewenang
4. Tanggung Jawab

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian ini yakni mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan sudah banyak dilakukan. Penelitian sebelumnya ini digunakan sebagai acuan guna memperluas kajian teori dalam mengkaji penelitian. Hasil dari penelitian di bawah ini nantinya akan digunakan sebagai referensi dan perbandingan dalam penelitian ini.

Pertama, penelitian yang dilakukan Susanto (2015) mengatakan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*), yang artinya semakin besar kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*). Dalam penelitiannya digunakan analisis data dengan teknik SEM atau *structural equation model* dengan sampel sebanyak 114 dari 3 fakultas yang berada di Universitas Trisakti yaitu fakultas hukum, Fakultas Arsitektur dan Fakultas teknik sipil.

Kedua, hasil dari penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Prabowo et al., 2018). Karena pimpinan kurang memperhatikan karakteristik kepemimpinan transformasional dan dalam penerapannya, terutama terkait dengan nilai terendah pada pertimbangan individual. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *explanatory study*. Penelitian ini dilakukan di Hotel Kartika Graha Malang. Populasi sampel dalam penelitian ini adalah 78 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer dan data sekunder melalui kuesioner dan wawancara. Teknik pengukuran variabel menggunakan skala Likert, sedangkan

metode analisis data menggunakan SEM- PLS dan uji Sobel untuk uji variabel mediasi.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Bartram & Casimir (2007) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan karyawan dan kepercayaan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan, yang berarti bahwa dengan adanya kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya maka kinerja para karyawan akan meningkat. Penelitian ini menggunakan sampel dari perusahaan asuransi yang berada di Sydney Australia dengan jumlah responden 109 dan menggunakan spss sebagai metode untuk menganalisis data.

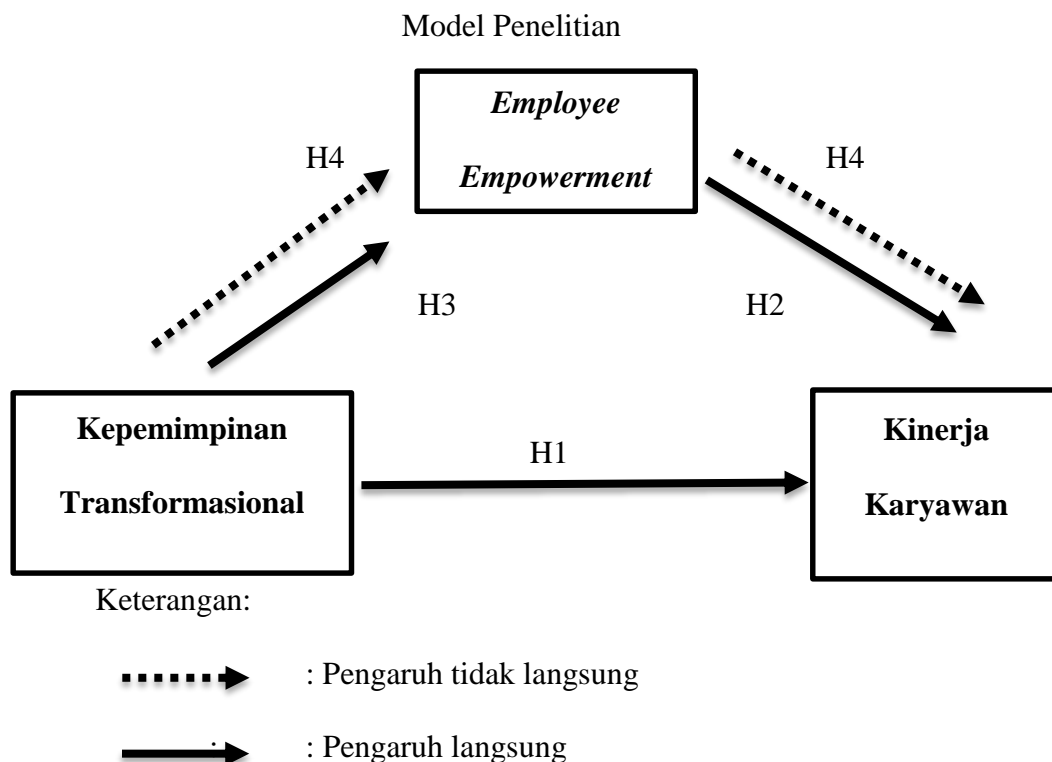
Keempat, dalam penelitian yang dilakukan Rao & Kareem Abdul (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim dan pemberdayaan secara parsial memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tim. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan SEM (*structural equation model*) dengan jumlah sampel 182 dari 3 perusahaan besar milik konglomerat Dubai.

Kelima, menurut Cahyono et al., (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian hasil dari variabel pemberdayaan dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. selanjutnya dari variabel kepemimpinan

transformatif dan pemberdayaan menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan.

### 2.3 Kerangka Berpikir dan Hipotesis

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



### 2.4 Hipotesis Penelitian

#### 2.4.1 Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan cerminan dari kemampuan seseorang untuk mempengaruhi individu atau kelompok untuk bertindak dalam lingkungan kerja. Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar untuk menciptakan kondisi yang merangsang anggotanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama (Prahesti et al., 2017). Dalam penelitian sebelumnya mengatakan bahwa

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karawan (Sumardika & Suwandana, 2019). Peneliti lain juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Fathurrahim, 2019), artinya semakin kuat kepemimpinan transformasional maka semakin besar kemungkinan untuk meningkatkan kinerja karawan secara signifikan.

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### **2.4.2 *Employee Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan***

Pemberdayaan memberi karyawan lebih banyak kendali atas kinerja mereka dan mengatasi stres dengan lebih baik (Fathurrahim, 2019). Pemberdayaan karyawan diharapkan meningkatkan moral dan kualitas yang akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karawan itu sendiri. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Saputra & Fermayani, 2019). Penelitian yang sejenis juga menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin kuat pemberdayaan maka semakin kuat pula kinerja karyawan pada perusahaan. Ardana (2016) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa *employee empowerment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub> : *Employee Empowerment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### **2.4.3 Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Employee Empowerment***

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) Choi et al., (2016), dalam penelitiannya pemimpin transformatif adalah mereka yang menunjukkan karisma dan kemampuan untuk menginspirasi dan merangsang secara intelektual bawahannya, tidak hanya secara individu namun juga sebagai sebuah tim artinya kepemimpinan

transformatif menyebabkan karyawan untuk mengembangkan rasa tekad dan kompetensi yang lebih kuat (Choi et al., 2016).

Penelitian lainnya juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif terhadap *employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) yang artinya semakin besar kepemimpinan transformatif maka semakin tinggi *employee empowerment* (Surya Gunawan & Ketut Surya, 2015). selain itu juga terdapat penelitian lain juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee empowerment* yang berarti bahwa manajer SDM memiliki kharisma yang baik serta memiliki etos kerja yang baik dan dengan menunjukkan sikap yang ramah, memotivasi, bijaksana dan konsisten (Marufah, 2019).

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap *employee empowerment*

#### **2.4.4. Pengaruh Mediasi Employee Empowerment Pada Hubungan Antara Kepemimpinan Transformatif dan Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian Bartram & Casimir (2007) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan karyawan dan kepercayaan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformatif dengan kinerja karyawan, yang berarti bahwa dengan adanya kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya maka kinerja para karyawan akan meningkat. Penelitian ini menggunakan sampel dari perusahaan asuransi yang berada di Sydney Australia dengan jumlah responden 109 dan menggunakan spss sebagai metode untuk menganalisis data.



Selanjutnya dalam penelitian Rao & Kareem Abdul (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim dan pemberdayaan secara parsial memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tim. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni menggunakan SEM dengan jumlah sampel 182 dari 3 perusahaan besar milik konglomerat Dubai.

H<sub>4</sub> : *Employee empowerment* memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo, waktu penelitian direncanakan dimulai dengan persiapan sampai penyusunan laporan penelitian mulaibulan januari 2022 sampai selesai.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian assosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian assosiatif adalah penelitian yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antar dua variabel atau lebih (Sumardika & Suwandana, 2019). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang menggunakan angka atau skala numerik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabe (Sumardika & Suwandana, 2019).

#### **3.3 Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah gabungan dari semua faktor yang berupa kejadian, hal, atau orang yang memiliki kesamaan karakteristik yang menjadi pusat perhatian peneliti karena dipandang sebagai semsta penelitian(Ferdinan, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah Perawat RS Nrimala Suri Sukoharjo yang berjumlah 120. Dan penelitian ini menggunakan penelitian populasi dimana semua populasi dijadikan sebagai sampel.

### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang terdiri dari beberapa anggota populasi. Bagian ini dipilih karena dalam kebanyakan kasus tidak mungkin untuk menguji semua anggota populasi (Ferdinan, 2014). Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh yakni semua anggota populasi dijadikan sampel. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah seluruh perawat yang bekerja di RS Nirmala Suri Sukoharjo sebanyak 120 perawat.

### **3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *probability Sampling* jenis *simple random sampling*. Dimana *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana semua elemen dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Ferdinan, 2014). Sedangkan *simple random sampling* memiliki karakteristik yaitu setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Ferdinan, 2014).

### **3.4 Jenis Data dan Sumber Data**

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dari penyebaran kuesioner kepada perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi kepustakaan yang memberikan informasi mengenai teori atau jurnal-jurnal manajemen sumber daya manusia yang diperoleh dari situs online atau website.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, dimana kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan mengajukan sejumlah pertanyaan kepada responden disertai dengan alternatif jawaban yang diberikan oleh peneliti. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala likert dimana pertanyaan positif berniali 5, 4, 3, 2, 1 dan pertanyaan negatif bernilai 1,2,3,4,5. Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3. 1  
Skala Likert

Skala	Keterangan	Pernyataan positif
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

### 3.6 Variabel- Variabel Penelitian

#### 3.6.1 Variabel Bebas

Variabel bebas atau variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel yang lainnya. Dalam penelitian ini variabel bebas atau variabel independennya yakni kepemimpinan transformasional

#### 3.6.2 Variabel Terikat

Variabel terikat atau variabel dependen adalah variabel yang memberikan respon jika dipengaruhi oleh variabel bebas atau independen. Dalam penelitian ini variabel terikat atau variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

#### 3.6.3 Variabel Mediasi

Variabel mediasi adalah variabel yang berfungsi sebagai perantara hubungan antara variabel bebas dan terikat. Dalam penelitian ini variabel mediasi yang digunakan yaitu *employee empowerment* (pemberdayaan karyawan).

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3. 2  
Definisi Operasional Variabel

Nama Variabel	Definisi Variabel	Indikator Variabel	Sumber Rujukan
Kepemimpinan Transformasional	Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi pengikut mereka untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi, dan dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap para bawahannya.	Indikator dalam kepemimpinan transformasional adalah: 1. Idealized influence 2. Inspirational Motivation 3. Intellectual Stimulation 4. Individual Consideration	(Susanto, 2015)
Kinerja Karyawan	Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dilakukan oleh pegawai dalam rangka melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan	Indikator dalam kinerja karyawan adalah: 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab terhadap pekerjaan	(Mangkunegara, 2013)
<i>Employee Empowerment</i> (Pemberdayaan Karyawan)	Pemberdayaan adalah pilihan manajemen strategis yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja diluar aturan atau norma dan	Indikator dalam <i>Employee Empowerment</i> (Pemberdayaan Karyawan) adalah: 5. Kemampuan	(Suryadewi et al., 2014)

	melakukan pekerjaan secara fleksibel.	6. Kepercayaan 7. Wewenang 8. Tanggung Jawab	
--	---------------------------------------	--	--

### 3.8 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini pengolahan data dilakukan menggunakan aplikasi spss. Aplikasi ini digunakan untuk melakukan analisis jalur (Path Analysis) untuk menghitung kontribusi yang dinyatakan sebagai koefisien antara ketiga variabel, yaitu variabel bebas (Kepemimpinan Transformasional) dengan variabel terikat (kinerja karyawan) melalui variabel mediasi (*employee empowerment*)

#### 3.8.1 Uji Kualitas Data

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji mengenai kemampuan suatu kuesiner sehingga benar-benar dapat mengukur apa yang ingin dikur, ukuran yang menunjukkan kevalidan dan kesahan suatu instrument (Astuti, 2019). Uji validitas dilakukan peneliti terhadap kuesioner kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, dan pemberdayaan karyawan. Butir pertanyaan dikatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Jika pertanyaan tidak valid maka pertanyaan harus dihapus dari daftar kuesioner

##### 2. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas adalah sebuah scale pengukuran data yang dihasilkan reliable atau lebih terperaya apabila instrument itu secara konsisten memunculkan hasil yang sama pada setiap pengukuran (Ferdinan, 2014). Dalam penelitian ini digunakan Cronbach's Alpha untuk mengukur reliabilitasnya. Dalam pengujian reliabilitas digunakan metode one shot, dimana pengukuran hanya dilakukan sekali kemudian

hasilnya dibandingkan dengan dengan pertanyaan lain atau diukur korelasi antar jawaban. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha  $> 0,06$  (Sugiyono, 2017).

### **3.8.2 Uji Asumsi Klasik**

#### **1. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk memeriksa atau menguji apakah dalam suatu model regresi, variabel pengganggu atau variabel residual berdistribusi normal. Sedangkan normalitas suatu variabel biasanya dideteksi dengan grafik atau uji statistik. Suatu variabel dikatakan normal apabila nilai signifikannya  $> 0,05$ , model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal, untuk mendeteksinya digunakan analisi grafik (Astuti, 2019)

#### **2. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika variance dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap maka disebut homokedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak heteroskedastisitas (Ghozali, 2013). Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Jika tidak ada pola yang jelas atau titik-titik melebar maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Astuti, 2019).

#### **3. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (Astuti, 2019). Uji ini dapat dilihat dari nilai VIF (Variance inflation factor) dan Tolerance. Apabila nilai VIF >10 maka dikatakan terjadi multikolinearitas dan jika nilai Tolerance < 0,1 maka dikatakan terjadi multikolinearitas atau sama dengan nilai VIF > 10 (Astuti, 2019).

### 3.8.3 Uji Ketetapan Model

#### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Ketepatan model  $R^2$  digunakan untuk mendeteksi akurasi terbaik dari garis regresi. Koefisien determinasi dapat mengukur sejauh mana model dapat menjelaskan variasi variabel bebas. Koefisien determinasi bernilai antara 0 sampai dengan 1. Jika  $R^2$  adalah 0 maka tidak ada hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sementara jika  $R^2$  adalah 1 maka ada kecocokan yang sempurna untuk ketepatan model (Ghozali, 2013). Nilai Koefisiensi determinasi  $R^2$  diterima jika nilai F hitung tinggi diatas 4 (Duli, 2019).

#### 2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen dalam model mempengaruhi model dependen secara simultan. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yang berarti variabel bebas tidak signifikan sebagai variabel penjelas terhadap variabel terikat. Apabila semua variabel bebas berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat, berarti model yang dihasilkan layak. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti ada



pengaruh yang bersamaan atau variabel bebas merupakan penjelas yang berarti bagi variabel terikat (Ghozali, 2013).

### 3.8.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda adalah regresi yang memiliki satu variabel terikat dan dua atau lebih variabel bebas. Teknik analisis regresi linear berganda dalam analisis ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee empowerment terhadap kinerja karyawan. persamaan umum regresi yang digunakan yaitu:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \text{Kinerja Karyawan}$$

$$\alpha = \text{konstanta}$$

$$\beta = \text{koefisien regresi}$$

$$X_1 = \text{Kepemimpinan Transformasional}$$

$$X_2 = \text{Employee Empowerment}$$

$$e = \text{error}$$

### 3.8.5 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji T merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0.05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, namun jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $sig > 0.05$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima sehingga variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Astuti, 2019).

### 3.8.6 Analisa Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur (Path Analysis) adalah perluasan dari analisis linear berganda. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh mediasi. Analisis ini dilakukan dengan melihat perbandingan koefisien jalur, dimana koefisien ini dihitung dengan membuat 2 persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang sedang diuji hipotesisnya (Ferdinan, 2014).

### 3.8.7 Uji Sobel (Sobel Test)

Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Z melalui Y. Sobel test dapat dihitung dengan rumus seperti dibawah ini:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 sEa^2) + (a^2 SEb^2)}}$$

Keterangan:

ab = Hasil kali koefisien jalur X1 terhadap koefisien jalur y1(a) dengan koefisien jalur Y1 terhadap Y2 (b)

a = koefisien jalur X1 terhadap Y1

b = koefisien jalur Y1 terhadap Y2

SE<sub>a</sub> = standar error of estimation koefisien a

SE<sub>b</sub> = standar error of estimation koefisien b

Untuk melihat pengaruh mediasi maka dapat dilihat berdasarkan nilai Z nya dimana jika nilai  $Z < 1,96$  yang berarti variabel tidak mampu memediasi hubungan antara pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dan juga sebaliknya jika

nilai  $Z > 1,96$  yang berarti bahwa variabel mampu memediasi hubungan antara pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018)

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini membahas mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dengan mediasi pemberdayaan karyawan di RS Nirmala Suri Sukoharjo. Dalam penelitian ini objek yang digunakan adalah semua perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo sejumlah 120 perawat dan saya berhasil mendapatkan data sebanyak jumlah tersebut. Dalam penelitian ini penyebaran kuesioner dibantu oleh Manajer Keperawatan RS Nirmala Suri Sukoharjo. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *probability Sampling* jenis simple random sampling. Penelitian ini memiliki karakteristik responden berdasarkan usia, lama bekerja dan pendidikan terakhir D3/S1.

#### 4.2 Pengujian dan Hasil Analisa Data

##### 4.2.1 Analisa Deskriptif Responden

Analisis deskriptif responden dalam penelitian ini terkait dengan karakteristik responden yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja dan pendidikan terakhir. Deskripsi karakteristik responden adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4. 1  
Karakteristik Resnponden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	37	30,8%
Perempuan	83	69,2%

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas bahwa jumlah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 37 atau 30,8%. Sedangkan jumlah responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 83 atau 69,2%

## 2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 4. 2  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
20-25 Tahun	36	30%
26-30 Tahun	41	34,2%
31-35 Tahun	21	17,5%
36-40 Tahun	12	10%
>40 Tahun	10	8,3%

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas dilihat bahwa jumlah responden yang berada di rentang responden 20-25 sebanyak 36 atau 30%. Responden yang berada pada rentang 26-30 sebanyak 41 atau 34,2%. Responden yang berada rentang 31-35 sebanyak 21 atau 17,5%. Responden yang berada pada rentang 36-40 sebanyak 12 atau 10%. Responden yang berada pada usia diatas > 40 tahun sebanyak 10 atau 8,3%.

### 3. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Tabel 4. 3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
2-5 Tahun	78	65%
6-11 Tahun	27	22,5%
12-15 Tahun	7	5,8%
16-20 Tahun	4	3,3%
>20 Tahun	4	3,3%

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas responden yang bekerja pada rentang 2-5 tahun sebanyak 78 atau 65%. Responden yang berkerja pada rentang 6-11 tahun sebanyak 27 atau 22,5%. Responden yang bekerja pada rentang 12-15 tahun sebanyak 7 atau 5,8%. Responden yang bekerja pada rentang 16-20 tahun sebanyak 4 atau 3,3%. Dan responden yang bekerja diatas 20 tahun sebanyak 4 atau 3,3%

### 4. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Tabel 4. 4  
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase (%)
D3	88	73,3%
S1	32	26,7%

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas responden yang memiliki pendidikan terakhir D3 sebanyak 88 atau 73,3% dan responden yang memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 32 atau 26,7%.

### 4.3 Teknik Analisis Data

#### 4.3.1 Uji Instrumen Penelitian

##### 1. Uji Validitas

Tabel 4. 5  
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Total Correlation $r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan Validitas
Kepemimpinan Transformasional	X1	0,364	0,179	Valid
	X2	0,657	0,179	Valid
	X3	0,654	0,179	Valid
	X4	0,646	0,179	Valid
	X5	0,554	0,179	Valid
	X6	0,566	0,179	Valid
	X7	0,500	0,179	Valid
	X8	0,537	0,179	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,576	0,179	Valid
	Y2	0,414	0,179	Valid
	Y3	0,664	0,179	Valid
	Y4	0,610	0,179	Valid
	Y5	0,415	0,179	Valid
	Y6	0,671	0,179	Valid
	Y7	0,637	0,179	Valid
	Y8	0,624	0,179	Valid
	Y9	0,564	0,179	Valid
	10	0,611	0,179	Valid
	Y11	0,614	0,179	Valid
Employee Empowerment	Z1	0,709	0,179	Valid
	Z2	0,667	0,179	Valid
	Z3	0,734	0,179	Valid
	Z4	0,716	0,179	Valid

	<b>Z5</b>	<b>0,721</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z6</b>	<b>0,776</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z7</b>	<b>0,566</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z8</b>	<b>0,400</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari tabel diatas variabel kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan dan *employee empowerment* memiliki  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga semua indikator variabel dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid. Dimana nilai  $r_{tabel}$  didapat dari nilai df ( $df = n-2$ ) dengan jumlah sampel  $n = 120$ , sehingga diperoleh  $r_{tabel} (\alpha = 0,05) = 0,0179$ . Hal ini berarti bahwa setiap pertanyaan dalam kuesioner penelitian dapat mengukur variabel dalam penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Tabel 4. 6  
Hasil Uji Reliabilitas

<b>Variabel</b>	<b>Nilai Cronbach's Alpha</b>	<b>Nilai Standar Reliabel</b>	<b>Keterangan Reliabilitas</b>
Kepemimpinan Transformasional	0,695	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,794	0,60	Reliabel
<i>Employee Empowerment</i>	0,809	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari tabel diatas uji reliabilitas didapatkan *cronbach's alpha* untuk variabel kepemimpinan transformasional adalah 0,695, kinerja karyawan adalah 0,794 dan variabel *employee empowerment* adalah 0,809. Dari hasil tersebut berarti bahwa kuesioner dalam penelitian ini secara keseluruhan dinyatakan reliabel karena nilai *cronbach's alpha*  $> 0,60$



### 4.3.2 Analisa Statistik Deskriptif

Menurut (Ferdinan, 2014) Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian. Yang termasuk dalam statistik deskriptif adalah nilai minimum, nilai maksimum, *mean*, dan standar deviasi. Analisa statistik deskriptif ini akan dianalisis berdasarkan nilai mean setiap variabel dengan mengelompokkan menjadi 5 kategori dengan interval sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{(\text{nilai maksimum} - \text{nilai minimum})}{\text{jumlah kategori}} \\ &= \frac{(5-1)}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Nilai maksimal dan minimal di atas diperoleh berdasarkan pada nilai skor skala likert dalam penelitian ini, yaitu 5 untuk nilai maksimal dan 1 untuk nilai minimal. Sehingga kategorinya berikut:

Tabel 4. 7  
Tabel Interval Berdasarkan Hasil Mean

Interval	Kategori
1,00-1,80	Sangat Rendah
1,81-2,60	Rendah
2,61-3,40	Sedang
3,41-4,20	Tinggi
4,21-5,00	Sangat Tinggi

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini akan dilakukan terhadap variabel kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, dan *employee empowerment*. Diantaranya sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan dan *Employee Empowerment*

<b>Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional</b>							
<b>Indikator</b>	<b>Kategori Jawaban Responden</b>					<b>Rata-rata</b>	<b>Kriteria Penilaian Responden</b>
	1	2	3	4	5		
X1	0	3	14	81	22	4,02	Tinggi
X2	1	3	39	53	24	3,80	Tinggi
X3	3	6	23	65	23	3,83	Tinggi
X4	2	13	17	63	25	3,80	Tinggi
X5	4	6	19	67	24	3,84	Tinggi
X6	5	7	19	72	17	3,74	Tinggi
X7	1	3	15	71	30	4,05	Tinggi
X8	3	2	10	69	36	4,11	Tinggi
<b>Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan</b>							
<b>Indikator</b>	<b>Kategori Jawaban Responden</b>					<b>Rata-Rata</b>	<b>Kriteria Penilaian Responden</b>
	1	2	3	4	5		
Y1	0	1	25	80	14	3,90	Tinggi
Y2	3	13	38	62	4	3,42	Tinggi
Y3	0	3	19	87	11	3,88	Tinggi
Y4	0	6	26	65	23	3,88	Tinggi
Y5	5	12	46	50	7	3,35	Sedang
Y6	2	4	15	85	14	3,88	Tinggi
Y7	0	1	27	80	12	3,86	Tinggi
Y8	2	1	22	81	14	3,87	Tinggi
Y9	0	1	27	75	17	3,90	Tinggi
Y10	1	3	10	85	21	4,08	Tinggi
Y11	0	0	6	85	29	4,19	Tinggi
<b>Deskripsi Variabel Employee Empowerment</b>							
<b>Indikator</b>	<b>Kategori Jawaban Responden</b>					<b>Rata-Rata</b>	

	1	2	3	4	5		<b>Kriteria Penilaian Responden</b>
Z1	11	15	32	56	6	3,26	Sedang
Z2	1	11	57	43	8	3,38	Tinggi
Z3	0	2	43	65	10	3,69	Tinggi
Z4	0	1	49	57	13	3,68	Tinggi
Z5	0	2	37	67	14	3,78	Tinggi
Z6	0	1	36	67	16	3,82	Tinggi
Z7	0	0	21	72	27	4,05	Tinggi
Z8	0	0	16	42	42	4,22	Sangat Tinggi

Tabel diatas merupakan statistik deskriptif pada variabel kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan dan *employee empowerment* (pemberdayaan karyawan) yang menunjukkan bahwa jumlah responden yang mengisi kuesioner dalam penelitian ini sebanyak 120 orang. Variabel kepemimpinan transformasional ditunjukkan dengan X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8.

Indikator X1 mengenai pemimpin mendapatkan rasa hormat dari para bawahannya, X2 mengenai pemimpin yang dijadikan role model para bawahannya, X3 mengenai pemimpin yang membangkitkan antusias bawahannya untuk melakukan pekerjaan, X4 mengenai motivasi yang diberikan pemimpin, X5 mengenai dorongan pemimpin untuk penyelesaian masalah dengan baik, X6 mengenai dorongan pemimpin untuk berpikir kritis dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan, X7 mengenai ketersediaan pemimpin dalam mendengarkan keluhan para bawahannya, X8 mengenai pemimpin menyediakan kebutuhan yang diperlukan para bawahannya.

Nilai minimum terdapat pada indikator X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8 bernilai 1 yang berarti bahwa jawaban paling rendah dari 120 responden adalah sangat tidak setuju dan indikator X1 bernilai 2 yang berarti bahwa jawaban paling rendah pada indikator tersebut yaitu tidak setuju. Nilai maksimum untuk keseluruhan indikator di atas menunjukkan nilai 5 yang berarti jawaban maksimum dari 120 responden memilih tertinggi yakni sangat setuju

Nilai rata-rata dari indikator kepemimpinan transformasional pada tabel di atas secara keseluruhan menunjukkan nilai pada interval 3,41-4,20 yang termasuk pada kategori tinggi. Hal ini berarti bahwa para perawat menyukai gaya kepemimpinan transformasional seperti para perawat merasa hormat terhadap pemimpin, perawat menjadikan pemimpin sebagai role model mereka, perawat merasa antusias dalam melakukan pekerjaannya, perawat termotivasi oleh pemimpin untuk bekerja lebih baik lagi, perawat mendapatkan dukungan untuk menyelesaikan masalah, perawat mendapatkan dukungan untuk menyelesaikan pekerjaan secara kritis, perawat merasa keluhan mereka didengar oleh pemimpin, pemimpin peduli akan kebutuhan yang dibutuhkan para perawat. Kemudian nilai standar deviasi secara keseluruhan menunjukkan nilai yang lebih kecil dari pada nilai rata-rata (*mean*) yang berarti bahwa data penelitian ini menunjukkan hasil yang normal dan tidak menyebabkan bias.

Variabel kinerja karyawan ditunjukkan dengan Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11. Y1 merupakan indikator mengenai disiplin dalam jam masuk kerja, Y2 merupakan indikator teliti dalam melakukan tindakan keperawatan, Y3 mengenai bekerja secara efektif dan efisien, Y4 mengenai kesabaran dalam

menghadapi pasien, Y5 mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang lain, Y6 mengenai kemampuan berkolaborasi dengan tim kesehatan lainnya, Y7 mengenai ketepatan dalam pemasangan infus kepada pasien, Y8 mengenai keterampilan dalam menyuntik tanpa rasa sakit yang berlebihan, Y9 mengenai ketelitian dalam memasukkan/memberikan obat kepada pasien sesuai anjuran dokter, Y10 mengenai ketelitian dalam memberikan obat kepada pasien sesuai resep yang diberikan dokter, Y11 mengenai mementingkan pasien.

Nilai minimum indikator Y2, Y5, Y6, Y8 bernilai 1 yang berarti nilai terendah adalah sangat tidak setuju, kemudian indikator Y1, Y3, Y4, Y7, Y9, Y10 bernilai 2 yang berarti nilai terendah adalah tidak setuju, dan indikator Y11 bernilai 3 yang berarti nilai terendah adalah netral. Kemudian nilai maksimum untuk keseluruhan indikator diatas menunjukkan nilai 5 yang berarti bahwa jawaban maksimal dari 120 responden memilih jawaban yang tertinggi yakni sangat setuju.

Nilai rata-rata (*mean*) indikator Y1, Y2, Y3, Y4, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11 menunjukkan nilai interval 3,41-4,20 yang termasuk dalam kategori tinggi dan untuk indikator Y5 menunjukkan nilai interval 2,61-3,40 yang termasuk dalam kategori sedang. Kemudian standar deviasi secara keseluruhan menunjukkan nilai yang lebih kecil dari pada *mean* yang berarti bahwa data pada penelitian ini menunjukkan hasil yang normal dan tidak menyebabkan bias.

Selanjutnya adalah variabel *employee empowerment* yang ditunjukkan dengan Z1, Z2, Z3, Z4, Z5, Z6, Z7, Z8. Dimana Z1 mengenai kemampuan mengurus dan menyelesaikan keperluan pasien rawat jalan yang akan melakukan rawat inap, Z2 mengenai kemampuan dan kesiapan apabila ditugaskan di tim baru, Z3 mengenai

kepercayaan pemimpin terhadap kemampuan perawat, Z4 mengenai kepercayaan pemimpin kepada perawat dalam mengatasi keluhan pasien, Z5 mengenai kewenangan pemimpin kepada perawat untuk pengambilan keputusan terkait penyelesaian pekerjaan, Z6 mengenai pengkajian yang dilakukan perawat, Z7 mengenai tanggung jawab untuk selalu meningkatkan kemampuan, Z8 mengenai tanggung jawab dalam menjaga citra perusahaan dan nama baik profesi perawat.

Nilai minimum indikator Z1 dan Z2 bernilai 1 yang berarti bahwa jawaban paling rendah adalah sangat tidak setuju, kemudian indikator Z3, Z4, Z5, Z6 bernilai 2 yang berarti jawaban paling rendah adalah tidak setuju dan untuk indikator Z7, Z8 bernilai 3 yang berarti bahwa jawaban paling rendah adalah netral. Dan nilai maksimum untuk keseluruhan indikator menunjukkan nilai 5 yang berarti jawaban maksimum dari 120 responden memilih jawaban yang tertinggi yakni sangat setuju.

Nilai rata-rata (*mean*) indikator Z1 menunjukkan nilai interval 2,61-3,40 yang berarti termasuk dalam kategori sedang, kemudian indikator Z2, Z3, Z4, Z5, Z6, Z7 menunjukkan nilai interval 3,41-4,20 yang berarti termasuk dalam kategori tinggi dan untuk indikator Z8 menunjukkan nilai interval 4,21-5,00 yang berarti termasuk kedalam kategori sangat tinggi. Nilai standar deviasi secara keseluruhan menunjukkan nilai yang lebih kecil dari pada *mean* yang berarti bahwa data dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang normal dan tidak menyebabkan bias.

### 4.3.3 Uji Asumsi Klasik

Dalam uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memeriksa atau menguji apakah dalam suatu model regresi, variabel pengganggu atau variabel residual berdistribusi normal. Sedangkan normalitas suatu variabel biasanya dideteksi dengan grafik atau uji statistik. Suatu variabel dikatakan normal apabila nilai signifikannya  $> 0,05$ , model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal, untuk mendeteksinya digunakan analisis grafik (Astuti, 2019).

Tabel 4. 9  
Uji Normalitas  
PERSAMAAN I

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		120	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	3,82317318	
Most Extreme Differences	Absolute	,074	
	Positive	,074	
	Negative	-,065	
Test Statistic		,074	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,163 <sup>c</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,510 <sup>d</sup>	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,497
		Upper Bound	,523

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 624387341.

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari tabel diatas merupakan hasil uji normalitas variabel kepemimpinan transformasional terhadap *employee empowerment* yang menunjukkan nilai monte carlo  $> 0,05$  yang berarti bahwa data pada variabel tersebut berdistribusi normal.

Tabel 4. 10  
Uji Normalitas  
PERSAMAAN II  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	
N		120	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000	
	Std. Deviation	3,71643224	
Most Extreme Differences	Absolute	,087	
	Positive	,086	
	Negative	-,087	
Test Statistic		,087	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,027 <sup>c</sup>	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,308 <sup>d</sup>	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,296
		Upper Bound	,320

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 334431365.

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari tabel diatas merupakan hasil uji normalitas variabel kepemimpinan transformasional dan *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan nilai monte carlo  $> 0,05$  yang berarti bahwa data pada variabel tersebut berdistribusi normal.



## 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika variance dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap maka disebut homokedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

Tabel 4. 11  
Uji Heteroskedastisitas  
PERSAMAAN I

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1						
	(Constant)	6,891	2,357		2,924	,004
	Kepemimpinan Transformasional	-,087	,063	-,131	-1,386	,168
	Employee Empowerment	-,044	,062	-,067	-,710	,479

a. Dependent Variable: Abs\_Res1

Dependent Variabel: Abs\_Res1

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari tabel diatas hasil uji heteroskedastisitas pada persamaan pertama dapat dilihat nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,168 dan variabel employee empowerment 0,479. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $> 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel dalam model regresi persamaan pertama tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4. 12  
Uji Heteroskedastisitas  
PERSAMAAN II  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,947	1,751		,541	,589
Kepemimpinan Transformasional	,063	,056	,103	1,122	,264

a. Dependent Variable: Abs\_Res2

Dependent Variabel: Abs\_Res2

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari tabel di atas hasil uji heteroskedastisitas pada persamaan kedua dapat dilihat nilai signifikansi dari variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,264. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $> 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel dalam model regresi persamaan kedua tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

### 3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (Astuti, 2019). Uji ini dapat dilihat dari nilai VIF (Variance inflation factor) dan Tolerance. Apabila nilai VIF  $> 10$  maka dikatakan terjadi multikolinearitas dan jika nilai Tolerance  $< 0,1$  maka dikatakan terjadi multikolinearitas atau sama dengan nilai VIF  $> 10$  (Astuti, 2019).

Tabel 4. 13  
Uji Multikolinearitas  
PERSAMAAN I

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,626	3,594		5,739	,000		
	Kepemimpinan Transformasional	,389	,096	,338	4,050	,000	,938	1,067
	Employee Empowerment	,312	,095	,274	3,284	,001	,938	1,067

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dependent Variabel: Kinerja Karyawan  
Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diatas dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan employee empowerment memiliki nilai tolerance sebesar 0,938 dan VIF sebesar 1,067. Dari hasil tersebut berarti menunjukkan bahwa nilai tolerance  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel.

Tabel 4. 14  
Uji Multikolinearitas  
PERSAMAAN II

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,002	2,828		7,779	,000		
	Kepemimpinan Transformasional	,252	,090	,250	2,804	,006	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Employee Empowerment

Dependent Variabel: Employee Empowerment  
Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diatas dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai *tolerance* sebesar 1,000 dan VIF sebesar 1,000. Hal ini berarti bahwa nilai tolerance  $1,000 > 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinearitas dalam model regresi dan dapat dikatakan telah memenuhi syarat analisis regresi.

#### 4.3.4 Uji Ketepatan Model

##### 1. Koefisien Determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>)

Tabel 4. 15  
Uji Ketepatan Model  
PERSAMAAN I  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,486 <sup>a</sup>	,236	,223	3,856

a. Predictors: (Constant), Employee Empowerment, Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari hasil tabel diatas diketahui nilai R-Square sebesar 0,236. Hal ini menunjukkan nilai koefisien determinasi R<sup>2</sup> kecil berarti variabel kepemimpinan transformatif dan *employee empowerment* kecil dalam memprediksi kinerja karyawan dan nilai R<sup>2</sup> diterima karena nilai F hitung diatas 4 yaitu 18,048. Hal ini berarti pengaruh kepemimpinan transformatif dan *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan sebesar 23,6% sedangkan sisanya sebesar 76,4% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

Tabel 4. 16  
Uji Ketepatan Model  
PERSAMAAN II  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,250 <sup>a</sup>	,062	,055	3,732

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Employee Empowerment

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Dari hasil tabel diatas diketahui nilai R-Square sebesar 0,62. Hal ini menunjukkan nilai koefisien determinasi  $R^2$  kecil berarti kepemimpinan transformasional kecil dalam memprediksi variabel *employee empowerment* dan nilai  $R^2$  diterima karena nilai F hitung diatas 4 yaitu 7,862. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap *employee empowerment* sebesar 6,2% sedangkan sisanya 93,8% dipengaruhi faktor lain yang tidak disertakan dalam penelitian.

## 2. Uji Statistik F

Tabel 4. 17  
Uji Statistik F  
PERSAMAAN I  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	536,610	2	268,305	18,048	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1739,382	117	14,867		
	Total	2275,992	119			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Employee Empowerment, Kepemimpinan Transformasional

sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai  $F_{hitung}$  sebesar 18,048 dan nilai signifikansi 0,000. Nilai  $F_{hitung}$  ini kemudian dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ .  $F_{tabel}$  diperoleh dari  $df_1$  dan  $df_2$  dengan nilai signifikansi 0,05. Dimana  $df_1$  merupakan jumlah variabel independen yaitu 1 dan  $df_2$  adalah nilai residual dari model ( $n-k-1$ ), dimana  $n$  merupakan jumlah responden dan  $k$  merupakan variabel independen.

Maka nilai  $F_{tabel}$  diperoleh sebesar 3,92 sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai  $F_{tabel} > F_{hitung}$  ( $18,048 > 3,92$ ) dan tingkat signifikansi  $0,00 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti bahwa kepemimpinan

transformatif dan *employee empowerment* secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan.

Tabel 4. 18  
Uji Statistif F  
PERSAMAAN II

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	109,513	1	109,513	7,862	,006 <sup>b</sup>
	Residual	1643,612	118	13,929		
	Total	1753,125	119			

a. Dependent Variable: Employee Empowerment

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatif

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai  $F_{hitung}$  7,862 dan nilai signifikansi 0,006. Nilai  $F_{hitung}$  ini kemudian dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$ .  $F_{tabel}$  diperoleh dari  $df_1$  dan  $df_2$  dengan nilai signifikansi 0,05.  $df_1$  merupakan jumlah variabel independen yakni 1 dan  $df_2$  merupakan nilai residual dari model ( $n-k-1$ ) yakni 118 dimana  $n$  merupakan jumlah responden dan  $k$  merupakan jumlah variabel independen.

Maka nilai  $F_{tabel}$  diperoleh sebesar 3,92 sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai  $F_{tabel} > F_{hitung}$  ( $7,862 > 3,92$ ) dan tingkat signifikansi  $0,006 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap *employee empowerment*.

### 4.3.5 Analisa Regresi Linear Berganda

Tabel 4. 19  
Analisa Regresi Linear Berganda  
PERSAMAAN I

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,626	3,594		5,739	,000		
	Kepemimpinan Transformasional	,389	,096	,338	4,050	,000	,938	1,067
	Employee Empowerment	,312	,095	,274	3,284	,001	,938	1,067

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer, diolah 2022

Dari tabel coefficients diatas dapat diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$Y = a_1 + bX_1 + bX_2 + e$$

$$Y = 20,626 + 0,389X_1 + 0,312X_2 + e$$

Dari hasil uji regresi linear persamaan I diatas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 20,622 berarti bahwa nilai variabel independen (kepemimpinan transformasional) dan variabel mediasi (*employee empowerment*) sama dengan 0 atau konstan maka nilai kinerja karyawan sebesar 20,626.
2. Koefisien regresi kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) sebesar 0,389 yang berarti bahwa apabila variabel kepemimpinan transformasional meingkat 1 angka maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,389.
3. Koefisien regresi *employee empowerment* ( $Y_1$ ) sebesar 0,312 yang berarti bahwa apabila variabel *employee empowerment* meningkat 1 angka maka akan menignkatkan kinerja karyawan sebesar 0,312.

Tabel 4. 20  
Analisis Regresi Linear Berganda  
PERSAMAAN II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,002	2,828		7,779	,000		
	Kepemimpinan Transformasional	,252	,090	,250	2,804	,006	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Employee Empowerment

Sumber: Data primer, diolah 2022

Berdasarkan tabel *coefficients* diatas persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + e$$

$$Y = 22,002 + 0,252 X_1 + e$$

Dari hasil uji regresi linear persamaan II diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 22,002 yang berarti bahwa apabila nilai variabel independen (kepemimpinan transformasional) sama dengan 0 atau konstan maka nilai *employee empowerment* sebesar 22,002.
2. Koefisien regresi kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) sebesar 0,252 yang berarti apabila variabel kepemimpinan transformasional meningkat 1 angka maka akan meningkatkan *employee empowerment* sebesar 0,252.



### 4.3.6 Uji Hipotesis (Uji Statistik T)

Tabel 4. 21  
Uji Hipotesis T  
PERSAMAAN I

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,626	3,594		5,739	,000		
	Kepemimpinan Transformasional	,389	,096	,338	4,050	,000	,938	1,067
	Employee Empowerment	,312	,095	,274	3,284	,001	,938	1,067

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan hasil uji T persamaan I dapat diketahui nilai  $t_{hitung}$  dari masing-masing variabel, kemudian nilai  $t_{hitung}$  tersebut akan dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Nilai diperoleh dari  $df=(n-k-1)$ , dimana (n) merupakan jumlah responden dan (k) merupakan jumlah variabel independen dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,98.

Kemudian membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  dimana nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional sebesar 4,050 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,050 > 1,98$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka dari itu  $H_1$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan dengan kata lain kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Nilai  $t_{hitung}$  dari variabel *employee empowerment* sebesar 3,284. Berdasarkan nilai  $t_{hitung}$  tersebut maka dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,284 > 1,98$ ) dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$  maka dari itu  $H_2$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *employee empowerment*, maka akan semakin

tinggi pula kinerja karyawan dengan kata lain *employee empowerment* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4. 22  
Uji Hipotesis T  
PERSAMAAN II

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,002	2,828		7,779	,000	
	Kepemimpinan Transformasional	,252	,090	,250	2,804	,006	1,000

a. Dependent Variable: Employee Empowerment

Sumber: Data Primer, diolah 2022

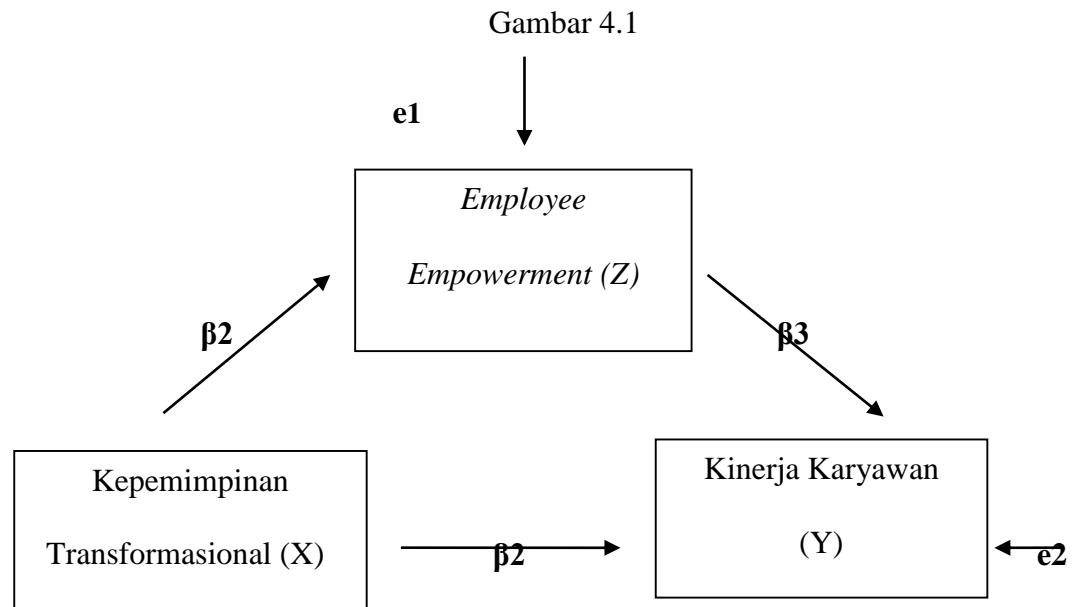
Pada hasil uji T persamaan II dapat diketahui nilai  $t_{hitung}$  dari variabel kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 2,804. kemudian nilai  $t_{hitung}$  tersebut akan dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Nilai diperoleh dari  $df=(n-k-1)$ , dimana (n) merupakan jumlah responden dan (k) merupakan jumlah variabel independen dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,98.

Nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,804 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,804 > 1,98$ ) dan nilai signifikansi  $0,006 < 0,05$  maka dari itu  $H_3$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula *employee empowerment* dengan kata lain kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *employee empowerment*.

#### 4.3.7 Analisis Jalur Path (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat. Analisis jalur dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional, dan

*employee empowerment* terhadap kinerja karyawan yang digambarkan sebagai berikut:



Dari hasil analisis jalur dengan bantuan SPSS 23, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 23  
Analisis Jalur Path  
PERSAMAAN I

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,626	3,594		5,739	,000		
	Kepemimpinan Transformasional	,389	,096	,338	4,050	,000	,938	1,067
	Employee Empowerment	,312	,095	,274	3,284	,001	,938	1,067

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan analisis jalur persamaan regresi I diatas, maka persamaan regresinya adalah:

$$Y = a_1 + bx_1 + bx_2 + e_1$$

$$Y = 20,262 + 0,389X_1 + 0,312X_2 + e_1$$

Nilai  $e_1$  pada persamaan regresi I dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$e_1 = \sqrt{1 - RSquare} = \sqrt{1 - 0,236} = 0,874.$$

Nilai  $e_1$  kemudian dimasukkan ke dalam persamaan regresi I menjadi  $Y = 20,262 + 0,389X_1 + 0,312X_2 + 0,874$ . Hal ini berarti apabila variabel kepemimpinan transformasional meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,389 dengan eror 0,874. Dan apabila variabel employee empowerment meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,312 dengan eror 0,847.

Selanjutnya, hasil jalur persamaan regresi II, yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional dan *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4. 24  
Analisis Jalur Path  
PERSAMAAN II

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	22,002	2,828		7,779	,000		
	Kepemimpinan Transformasional	,252	,090	,250	2,804	,006	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Employee Empowerment

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Berdasarkan analisis jalur persamaan regresi II diatas, maka persamaan regresinya adalah:

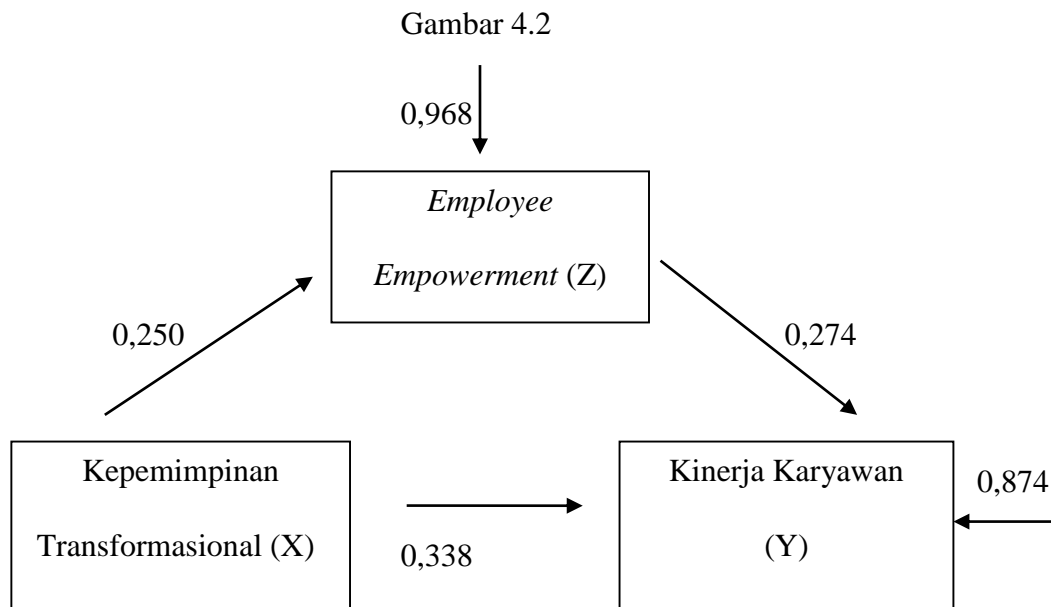
$$Z = a_2 + bY + e$$

$$Z = 22,002 + 0,252Y + e_2$$

Nilai  $e_2$  pada persamaan regresi II dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$e_2 = \sqrt{1 - RSquare} = \sqrt{1 - 0,062} = 0,968$$

Nilai  $e_2$  kemudian dimasukkan ke dalam persamaan regresi II menjadi  $Z = 22,002 + 0,252 + 0,968$ . Hal ini berarti apabila variabel kinerja karyawan meningkat 1 satuan maka akan meningkatkan *employee empowerment* sebesar 0,252 dengan error 0,968.



Tabel 4. 25

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

No	Variabel	Pengaruh	Employee Empowerment	Kinerja Karyawan
1	Kepemimpinan Transformasional	Langsung	0,250	0,338
		Tidak Langsung		0,430
		Total	0,250	0,768

Dari hasil perhitungan tersebut, total koefisien jalur sebesar  $0,430 >$  pengaruh langsungnya sebesar  $0,338$ . Hal ini berarti *employee empowerment* terbukti memiliki pengaruh tidak langsung terhadap hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

#### 4.3.8 Uji Variabel Mediasi (*Sobel Test*)

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung ke pemimpin transformasional terhadap kinerja karyawan melalui *employee empowerment*. Pengambilan keputusan dalam uji sobel ini dilakukan dengan membandingkan nilai hitung dengan t tabel. Jika nilai t hitung  $>$  t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Pengujian dengan variabel mediasi dapat diketahui sebagai berikut:

- a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *employee empowerment*

Diketahui;  $b = 0,250$ ;  $a = 0,274$ ;  $SE_a = 0,095$ ;  $SE_b = 0,090$

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 sEa^2) + (a^2 SEb^2)}}$$

$$Z = \frac{(0,274)(0,250)}{\sqrt{((0,250)^2 (0,095^2)) + ((0,274)^2 (0,090)^2)}}$$

$$Z = \frac{0,0685}{\sqrt{((0,0625)(0,009025)) + ((0,075076)(0,0081))}}$$

$$Z = \frac{0,0685}{\sqrt{0,0005640625 + 0,0006081156}}$$

$$Z = \frac{0,0685}{\sqrt{0,0011721781}}$$

$$Z = \frac{0,0685}{0,03423708662}$$

$$Z = 2,0007543504$$

Dari perhitungan diatas diperoleh hasil Z sebesar 2,0007543504 sehingga hasil Z tersebut lebih besar dari 1,96 ( $Z > 1,96$ ) sehingga  $H_4$  diterima. Maka berdasarkan uji tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel *employee empowerment* mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4 Pembahasan Hasil Analisis Data**

Berdasarkan hasil perhitungan data hasil penelitian, maka dapat dibahas dalam pembahasan sebagai berikut:

##### **1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan analisis uji statistik T pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional sebesar 4,050 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,050 > 1,98$ ) dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemimpin memiliki penting untuk mempengaruhi para karyawannya, maka pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi para karyawannya untuk ikut serta dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan di RS Nirmala Suri Sukoharjo pada hasil olah data menunjukkan variabel kepemimpinan transformasional yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan yakni pemimpin mendapatkan rasa hormat dari pegawainya, pemimpin bersedia mendengarkan keluhan dan

kesulitan bawahannya dan pemimpin memperhatikan kebutuhan yang diperlukan untuk para karyawan kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi bawahannya untuk melakukan hal yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi dan dapat memberikan dampak kepada bawahannya.

Dari hasil tersebut kepemimpinan transformasional mampu membuat bawahannya merasa bergairah dalam bekerja, dapat meningkatkan semangat kerja dan membuat para bawahannya melakukan upaya ekstra untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan transformasional yakni: pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Pemimpin berhasil menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan berhasil mempengaruhi karyawan dengan karismanya dengan dapat rasa hormat dari bawahannya, bersedia mendengarkan keluhan dan kesulitan yang dialami bawahannya dan pemimpin selalu memperhatikan kebutuhan yang diperlukan bagi bawahannya maka bisa dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik dan bersungguh-sungguh pada perusahaan sehingga akan meningkatkan kinerjanya (Sabaruddinsah & Asiah, 2022).

Pengaruh yang positif dan signifikan menunjukkan apabila semakin besar implementasi kepemimpinan transformasional yang dirasakan para perawat maka akan semakin tinggi pula kinerja para perawat. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan (Sabaruddinsah & Asiah, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.



## **2. *Employee empowerment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan analisis uji statistik T pengaruh *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,284 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,284 > 1,98$ ) dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan di RS Nirmala Suri Sukoharjo menunjukkan hasil pada variabel pemberdayaan perawat memiliki pengaruh terhadap kinerja para perawat seperti dapat meningkatkan kompetensi diri dengan melakukan kajian keperawatan dan meningkatkan skill baik pribadi maupun bersama serta selalu menjunjung tinggi dan menjaga nama baik profesinya, dan hal ini menunjukkan pemberdayaan yang dirasakan para perawat berhasil meningkatkan kinerja para perawat.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur pemberdayaan karyawan yaitu: kemampuan (penyelesaian masalah dan pekerjaan), kepercayaan (kepercayaan terhadap kemampuan karyawan), wewenang (kebebasan berpendapat dan kewenangan dalam mengambil keputusan), dan tanggung jawab (menjalankan fungsi pekerjaan dengan baik) dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga pemberdayaan mendorong karyawan untuk lebih terlibat dalam perubahan, pengembangan dan pembuat keputusan bagi perusahaan.

Pengaruh yang positif dan signifikan menunjukkan apabila semakin karyawan merasa berdaya maka akan semakin baik pula kinerja karyawan hal ini sejalan

dengan penelitian yang dilakukan (Suryadewi et al., 2014) yakni pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee empowerment***

Berdasarkan analisis uji statistik T pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *employee empowerment* diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,804 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,804 > 1,98$ ) dan nilai signifikansi  $0,006 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee empowerment*.

Dari hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada perawat di RS Nirmala Suri Sukoharjo menunjukkan bahwa perawat menyukai gaya kepemimpinan transformasional dengan diterapkannya gaya kepemimpinan transformasional maka pemimpin akan berupaya untuk memberdayakan para perawat melalui pemberdayaan karyawan yang telah dilakukan, seperti dalam wawancara peneliti dengan manajer perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo pemberdayaan yang dilakukan yakni inhouse training, exhouse training dan uji skill. Hal ini sesuai dengan jawaban responden berdasarkan kuesioner yang telah dibagikan, mereka menjawab apabila semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin baik pula pemberdayaan karyawan.

Pengaruh positif dan signifikan menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan perawat maka akan semakin tinggi pula pemberdayaan karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Surya Gunawan & Ketut Surya, 2015).

#### **4. *Employee empowerment* memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan**

Berdasarkan analisis jalur bahwa *employee empowerment* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan yaitu 0,430. Kemudian berdasarkan uji Sobel pengaruh mediasi *employee empowerment* pada hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan diperoleh nilai Z sebesar 2,0007543504, dimana hasil tersebut lebih besar dari 1,96 ( $Z > 1,96$ ), sehingga hal ini menunjukkan bahwa *employee empowerment* mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

Dari hasil penyebaran kuesioner pada perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo RS Nirmala Suri mampu mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional dan *employee empowerment* dengan memperhatikan keluhan dan kebutuhan perawat, selalu memberikan motivasi kepada karyawan, selalu terbuka terhadap karyawan dan tanggung jawab terhadap karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan hasil jawaban mereka berdasarkan kuesioner yang telah disebar, dimana mereka menjawab bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula *employee empowerment*. Jika *employee empowerment* yang diberikan rumah sakit terpenuhi maka akan meningkatkan kinerja pada perawat. Namun

beberapa perawat menolak apabila bekerja lebih dari jobdesk yang diberikan. Meskipun begitu para perawat masih tetap profesional dalam melakukan pekerjaannya, karena adanya *employee empowerment* dalam rumah sakit.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan *employee empowerment* mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan pada perawat RS Nirmala Suri Sukoharjo, yang menandakan bahwa semakin tinggi pengaruh kepemimpinan transformasional maka akan semakin baik pula *employee empowerment* dan dengan adanya *employee empowerment* maka akan semakin meningkatkan pula kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Rao & Kareem Abdul, 2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tim dan pemberdayaan secara parsial memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tim.

Tabel 4. 26

## Klasifikasi Hasil Analisis

Hipotesis	Keterangan	Koef	T	Sig	Kesimpulan
H <sub>1</sub>	Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan	0,338	4,050	0,000	Diterima
H <sub>2</sub>	<i>Employee empowerment</i> terhadap kinerja karyawan	0,274	3,284	0,001	Diterima
H <sub>3</sub>	Kepemimpinan Transformasional terhadap	0,250	2,804	0,006	Diterima

	<i>employee empowerment</i>				
--	-----------------------------	--	--	--	--

Sumber: Data Primer, diolah 2022

Tabel 4. 27  
Hasil Uji Sobel

Hipotesis	Keterangan	Z	Z>1,96	Kesimpulan
H <sub>4</sub>	Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Employee Empowerment</i>	2,0007543504	2,0007543504 > 1,96	Diterima

Sumber: Data Primer, diolah 2022

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan mediasi *employee empowerment* dapat ditarik kesimpulan:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan transformasional sebesar 4,050 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,050 > 1,98$ ) dan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh *employee empowerment* terhadap kinerja karyawan, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  variabel *employee empowerment* sebesar 3,284 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,284 > 1,98$ ) dan nilai signifikansinya sebesar  $0,001 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *employee empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *employee empowerment*, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,804 yang berarti bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,804 > 1,98$ ) dan nilai signifikansinya sebesar  $0,006 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee empowerment*.

4. *Employee empowerment* memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, dari hasil sobel test diperoleh nilai Z sebesar 2,0007543504. Dimana hasil tersebut lebih besar dari 1,96 ( $Z > 1,96$ ), dengan demikian menunjukkan bahwa *employee empowerment* mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

## 5.2 keterbatasan Penelitian

Penelitian ini sudah dilakukan dan dilaksanakan dengan sebaik mungkin, namun dalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan antara lain:

1. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan dan *employee empowerment*, yang artinya masih terjadi kemungkinan variabel lain yang dapat digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada penelitian ini diperoleh nilai R-Square sebesar 23,6% yang berarti bahwa kinerja karyawan hanya dipengaruhi kepemimpinan transformasional dan *employee empowerment* sebesar 23,6% sedangkan sisanya 76,4% dipengaruhi faktor lain yang belum diteliti pada penelitian ini.
3. Terdapat keterbatasan dengan menggunakan kuesioner sehingga jawaban yang didapatkan hanya berdasarkan kuesioner secara tertulis belum tentu menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.

### 5.3 saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di RS Nirmala Suri Sukoharjo, maka penulis memberikan saran kepada pihak-pihak terkait sebagai berikut:

1. RS Nirmala Suri diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kepemimpinan transformasional dan *employee empowerment* dengan memperhatikan keluhan dan kebutuhan perawat, selalu memberikan motivasi kepada karyawan, selalu terbuka terhadap karyawan dan tanggung jawab terhadap karyawan.
2. Terkait sikap *employee empowerment* pada indikator kemampuan dalam melayani pasien perlu ditingkatkan karena nilai rata-rata sedang.
3. Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa rata-rata responden tidak dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari pada yang lain, sehingga RS Nirmala Suri diharapkan dapat mengimplementasikan sikap kepemimpinan transformasional terhadap perawat.
4. Penelitian lebih lanjut dengan topik yang sama yaitu tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diharapkan dapat memperluas penelitian dengan menambah variabel baru seperti, *Perceived Organizational Support*, budaya organisasi, dan pemberdayaan kompensasi.



### DAFTAR PUSTAKA

- Andika, R., & Darmanto, S. (2020). the Effect of Employee Empowerment and Intrinsic Motivation on Organizational Commitment and Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 241–251. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.04>
- Ardana, I. K. (2016). *PENGARUH MOTIVASI DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT . HD MOTOR 99 DENPASAR Adetya Vianty Putri 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia Pengembangan sumber daya manusia organisasi merupakan suatu proses pen.* 5(11), 7272–7299.
- Astuti, S. P. (2019). *Modul Praktikum Statistika*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta.
- Avilla, G. (2017). *Gaya kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi, dan reaksi karyawan terhadap kinerja karyawan.* 10(1), 129–140.
- Bartram, T., & Casimir, G. (2007). The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leader: The mediating effects of empowerment and trust in the leader. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(1), 4–19. <https://doi.org/10.1108/01437730710718218>
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76. <https://doi.org/10.17358/jma.11.2.68-76>
- Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: The mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>
- Dhayana, I. G. A. K., & Adnyani, I. G. A. D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemberdayaan Karyawan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(7).
- Diastuti, W. J. (2014). *Fakultas Ekonomi Universitas Sintuwu Maroso Poso Sulsel E-mail: joe debeste@yahoo.com.* IV(1), 114–122.
- Fathurrahim. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN MELALUI INOVASI. *Jurnal Binawakya*, 14, 2541–2548.

- Ferdinan, A. (2014). *METODE PENELITIAN MANAJEMEN pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Universitas Diponegoro.
- Hakim, A., Hadipapo, A., Islam, U., & Agung, S. (2006). PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOBI. *EKOBIS*, 1–11.
- Harahap, R. E. Y. (2016). Hubungan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja dengan kinerja perawat Rumah Sakit TK.II Putri Hijau Medan. *Analitika*, 8(2), 108–114.
- Hidayat, R., Sarwoko, E., & Graha, A. N. (2020). Analisis gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi komitmen kerja. *Management and Business Review*, 4(2), 99–111. <https://doi.org/10.21067/mbr.v4i2.5122>
- Jannah, N., Handiyani, H., & Pujasari, H. (2013). Strategi Pemberdayaan Meningkatkan Iklim Organisasi Perawat Pelaksana di Rumah Sakit. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 16(1), 60–66. <https://doi.org/10.7454/jki.v16i1.21>
- Leovani, E. (2016). *IMPLEMENTASI MODEL PEMBERDAYAAN KARYAWAN ( EMPLOYEE EMPOWERMENT ) DI PT FIFGROUP TBK CABANG PALEMBANG*. XX(02), 245–261.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marta, M., Ruliana, T., & A Lau, E. (2014). No Title. *PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH (DPRD) KABUPATEN KUTAI BARAT*, 2(1), 78–91.
- Marufah, J. (2019). Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pemberdayaan Karyawan (Studi Pada Pt Petrokimia Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(3), 571–578.
- Murtiningsih. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 17(2), 54–66.

- Ngah, H. C., Musa, M. F., Rosli, Z. N., Norisaifulruddin, M., & Bakri, M. (2017). *Leadership Styles of General Managers and Job Satisfaction Antecedent of Middle Managers in 5-Star Hotels in Kuala Lumpur* ., 9(15), 220–226. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n15p220>
- Nurkhalizah, S., Rochmani, S., & Septimar, Z. M. (2021). Nusantara Hasana Journal. *Nusantara Hasana Journal*, 1(1), 95–101.
- Prabowo, T. S., Noermijanti, & Irawanto, D. W. (2018). LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFICATION. *JAM (Journal of Applied Management)*, 16(36), 171–178.
- Prahesti, D. S., Riana, I. G., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Ocb Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7, 2761. <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i07.p06>
- Pratama, R., & Rivai, H. A. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRASFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CAFE DAN RESTORAN DI KOTA PADANG. *Jurnal Riset Bisnis*, 4, 141–154.
- Rao, A. S., & Kareem Abdul, W. (2015). Impact of transformational leadership on team performance: an empirical study in UAE. *Measuring Business Excellence*, 19(4), 30–56. <https://doi.org/10.1108/MBE-07-2014-0022>
- Sabaruddinsah, S., & Asiah, N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Masa Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Culture Control dan Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 411–425. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.610>
- Saputra, J., & Fermayani, R. (2019). Pengaruh pemberdayaan karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pt. laboratorium klinik pramita padang. *Menara Ekonomi*, ISSN : 2407-8565; E-ISSN: 2579-5295, V(1), 30–42.
- Solehudin, S., Hadi, M., Sulaeman, S., Kurniati, T., & Nursalam, N. (2022). Efek Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat. *Jurnal Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan*, 5(1), 1–7. <https://doi.org/10.32584/jkkm.v5i1.1183>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. alfabeta.
- Sumardika, I. M., & Suwandana, I. M. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kabupaten Badung. *Jurnal*

*Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 5(2), 121–127.  
[https://doi.org/10.47329/jurnal\\_mbe.v5i2.335](https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v5i2.335)

Surya Gunawan, W., & Ketut Surya, I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pemberdayaan Karyawan Dan Inovasi Organisasi Pada Mozzarella Restaurant. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(6), 254342.

Suryadewi, P. C., Dunia, I. K., & Suharsono, N. (2014). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bali Segara Nusantara. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi*, 4(1), 1–11.  
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPE/article/view/4021>

Susanto, E. (2015). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ( OCB ) MELALUI PEMBERDAYAAN KARYAWAN DARI BEBERAPA FAKULTAS DI. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran*, 8, 95–112.

Tampi, B. J. (2014). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA, TBK (REGIONAL SALES MANADO). *Journal"Acta Diurna"*, III(4), 1–20.

Tania, Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Premier Management Consulting. *Agora*, 5(1), 1–8.

Widayanti, K., & Sariyathi, N. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Cv. Akar Daya Mandiri. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(11), 253993.

Www.halodoc.com. (n.d.). *No Title*. <https://www.halodoc.com/rumah-sakit/kab-sukoharjo/search>

Www.jpnn.com. (n.d.). *No Title*.

Www.megapolitan.kompas.com. (2021). *Kasus Dugaan Suntik Vaksin Covid-19 Kosong di Pluit, Diselidiki Polisi hingga Nakes Diingatkan Tak Lalai*. <https://megapolitan.kompas.com/read/2021/08/10/06171871/kasus-dugaan-suntik-vaksin-covid-19-kosong-di-pluit-diselidiki-polisi?page=all>

Www.news.deti.com. (n.d.). *Salah Suntik Bikin Pasien Meninggal 2 Perawat Di Aceh Dibui 2 Tahun*. <https://news.detik.com/berita/d-4880701/salah-suntik-bikin-pasien-meninggal-2-perawat-di-aceh-dibui-2-tahun>

www.okezone.com.	(n.d.).	<i>No</i>	<i>Title.</i>
<a href="https://news.okezone.com/read/2021/04/17/340/2396202/ini-kronologi-jason-tjakrawinata-pukul-perawat-rs-siloam-sriwijaya">https://news.okezone.com/read/2021/04/17/340/2396202/ini-kronologi-jason-tjakrawinata-pukul-perawat-rs-siloam-sriwijaya</a>			

## LAMPIRAN

### Lampiran 1

#### Jadwal Penelitian

No	Bulan	Jan-22				Feb-22				Mar-22				Apr-22			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Kegiatan																
	1.Penyusunan Proposal	√	√	√													
	2. Konsultasi dan revisi				√												
	3. Pendaftaran Ujian Seminar												√				
	4. ujian seminar proposal														√		
	5.penyebaran kuesioner																
	6. pengumpulan data																
	7. analisis data																
	8. penulisan akhir naskah proposal																
	9. pendaftaran ujian munaqosah																
	ujian munaqosah																
	10. ujian munaqosah																
	11. revisi skripsi																

No	Bulan	Mei-22				Jun-22				Jul-22				Agu-22			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Kegiatan																
	1.Penyusunan Proposal																
	2. Konsultasi dan revisi																
	3. Pendaftaran Ujian Seminar																
	4. ujian seminar proposal																
	5.penyebaran kuesioner										√						



## Lampiran 2

### Kuesioner

**Topik:** Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi *Employee Empowerment*

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang sedang saya lakukan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi *Employee Empowerment*”, saya memohon kesediaan Bapak/ibu dan Saudara/i sebagai responden untuk mengisi kuesioner ini sebagai data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini.

Atas kesediaan dan kerjasamanya, saya ucapkan terimakasih

Peneliti,

(Diyah Nurulita)

#### A. Petunjuk Pengisian

1. Pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan persepsi anda dengan memberikan tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai
2. Isilah semua kuesioner dan mohon jangan ada yang terlewat
3. Keterangan kuesiner:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju



STS : Sangat Tidak Setuju

B. Data Umum Responden

Nama :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Tempat Bekerja :

Lama Bekerja :

1-5 tahun  6 – 11 tahun  11 – 15 tahun

16 – 20 tahun  Diatas 20 tahun

Pendidikan Terakhir :  D3  S1

C. Daftar Pertanyaan Responden

Berikut ini penilaian Bapak/ibu /saudara/(i) mengenai kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan dan employee empowerment. Mohon Bapak/ibu/saudara (i) memberikan tanda (√) pada kolom STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), SS (sangat Setuju).

1. Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	Tingkat Persetujuan				
		STS	TS	N	S	SS
<b><i>Idealized Influence (Pengaruh ideal)</i></b>						
1.	Pemimpin mendapatkan rasa hormat dari pegawai/bawahan					
2.	Pemimpin saya menjadi role model bagi saya					
<b><i>Inspirational Motivation (motivasi inspirasi)</i></b>						
3.	Pemimpin membangkitkan antusias saya dalam melakukan pekerjaan					

4.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik lagi					
<b><i>Intellectual Stimulation (stimulasi intelektual)</i></b>						
5.	Pemimpin mendorong saya untuk dapat menyelesaikan masalah secara baik					
6.	Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan pengetahuan dan berpikir kritis dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b><i>Individual Consideration (pertimbangan individu)</i></b>						
7.	Pemimpin bersedia mendengarkan keluhan dan kesulitan yang saya alami					
8.	Pemimpin saya memperhatikan kebutuhan yang saya perlukan dalam proses pekerjaan saya					

## 2. Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Tingkat Persetujuan				
		STS	TS	N	S	SS
<b>Kualitas</b>						
1.	Saya selalu datang tepat waktu dan dapat menyelesaikan tugas dengan baik					
2.	Saya selalu benar dalam melakukan tindakan keperawatan					
3.	Saya mampu untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam melakukan pengecekan pasien					
4.	Saya selalu sabar dalam menghadapi pasien					
<b>Kuantitas</b>						
5.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari pada yang lain					
6.	Saya dapat bekerja atau berkolaborasi dengan tim lain					
<b>Pelaksanaan Tugas</b>						
7.	Saya mampu melakukan pemasangan infus dengan rapi					
8.	Saya mampu menyuntik pasien dengan baik dan benar tanpa rasa sakit yang berlebihan					
9.	Saya tidak pernah salah memasukkan/memberikan obat ke pasien					
<b>Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan</b>						

10.	Memberikan obat dengan benar kepada pasien sesuai dengan resep yang diberikan dokter					
11.	Mendahulukan keperluan pasien dan melayani pasien dengan optimal					

### 3. *Employee Empowerment*

No	Pertanyaan	Tingkat Persetujuan				
		STS	TS	N	S	SS
	<b>Kemampuan</b>					
1.	Saya mampu mengurus dan menyelesaikan pasien rawat jalan yang akan rawat inap					
2.	Saya mampu dan siap apabila ditugaskan ke tim swab					
	<b>Kepercayaan</b>					
3.	Pemimpin percaya atas kemampuan yang saya miliki					
4.	Pemimpin percaya bahwa saya dapat mengatsi komplain dari pasien					
	<b>Wewenang</b>					
5.	Pemimpin memberikan kewenangan atas keputusan yang saya ambil terkait penyelesaian pekerjaan					
6.	Saya dapat melakukan pengkajian keperawatan					
	<b>Tanggung Jawab</b>					
7.	Saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan secara sendiri atau bersama					
8.	Saya selalu menjunjung dan menjaga nama baik profesi saya					





76	4	3	3	3	4	4	4	1	26
77	3	4	4	4	4	4	4	3	30
78	4	4	4	4	4	4	4	4	32
79	4	3	3	2	4	5	3	1	25
80	4	3	4	5	4	4	4	3	31
81	3	2	3	5	3	4	4	3	27
82	4	4	4	4	4	4	4	4	32
83	4	4	4	4	4	4	4	4	32
84	4	3	5	4	5	2	4	4	31
85	4	4	4	4	4	4	4	4	32
86	4	4	4	4	4	4	4	4	32
87	5	3	5	5	3	4	4	3	32
88	4	4	4	4	3	4	4	4	31
89	4	4	4	4	4	4	4	4	32
90	3	3	3	4	4	3	3	3	26
91	5	5	5	5	4	4	4	4	36
92	4	4	5	3	3	5	4	5	33
93	4	3	4	4	4	4	4	3	30
94	4	3	3	4	4	4	3	4	29
95	4	5	4	5	4	3	3	4	32
96	2	3	3	4	5	4	4	5	30
97	4	4	5	5	5	5	5	5	38
98	3	3	3	2	2	4	3	4	24
99	4	3	4	5	5	4	4	5	34
100	4	4	4	4	4	4	4	4	32
101	4	3	2	3	4	4	4	4	28
102	4	5	4	4	5	4	5	5	36
103	4	4	5	5	4	4	5	5	36
104	3	3	2	2	3	4	4	5	26
105	5	5	4	5	5	4	5	5	38
106	4	4	5	5	3	3	5	5	34
107	5	4	4	4	5	4	5	5	36
108	5	5	4	4	5	5	5	5	38
109	4	3	2	4	4	3	4	3	27
110	5	5	5	5	4	4	4	4	36
111	3	2	3	4	4	4	3	4	27
112	4	4	4	4	4	4	4	4	32
113	4	4	4	4	4	4	4	4	32
114	4	4	4	4	2	3	4	4	29
115	4	4	5	5	5	5	5	5	38
116	4	4	5	5	3	3	5	5	34

117	3	5	5	3	4	2	5	4	31
118	4	3	2	3	1	4	5	4	26
119	4	2	1	2	3	2	3	4	21
120	4	4	4	5	4	4	5	5	35

Tabulasi Data Penelitian  
Kinerja Karyawan

No	Kinerja Karyawan											JML.VKK
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
2	4	3	3	2	4	1	4	4	5	3	3	36
3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	46
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
6	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	41
7	5	3	5	5	4	5	3	3	4	5	5	47
8	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	44
9	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45
10	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	42
11	3	4	4	5	3	4	3	3	3	4	5	41
12	4	2	4	4	2	4	3	3	3	4	4	37
13	4	2	4	4	2	4	4	3	3	4	4	38
14	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	41
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
16	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	54
17	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	4	44
18	4	3	4	4	2	4	3	3	3	4	4	38
19	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	40
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
21	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	39
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
23	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	46
24	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	48
25	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	48
26	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	47
27	3	3	4	5	2	2	3	3	5	5	5	40
28	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	50
29	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	41
30	4	3	4	2	2	4	4	4	3	4	4	38
31	3	3	3	2	4	4	5	5	3	4	4	40
32	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	41





74	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
75	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	39
76	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	42
77	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	40
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
79	4	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	43
80	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	38
81	3	3	4	3	4	3	2	1	3	3	3	32
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
86	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	42
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
88	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	41
89	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	40
90	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	33
91	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	44
92	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	47
93	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	39
94	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	37
95	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	39
96	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
97	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
98	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	36
99	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	49
100	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
101	5	3	4	3	4	2	4	4	3		4	36
102	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	46
103	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	47
104	5	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	50
105	5	3	5	5	4	5	3	3	4	5	5	47
106	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	52
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
108	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
109	2	2	2	4	4	2	4	4	4		4	32
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
111	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	36
112	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	41
113	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	42
114	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	44





72	5	2	4	4	2	4	4	4	29
73	3	3	3	3	3	3	3	4	25
74	4	3	4	3	4	3	4	5	30
75	2	3	3	4	3	3	4	3	25
76	4	3	3	3	4	4	4	4	29
77	2	3	4	3	3	3	3	4	25
78	1	3	3	3	3	4	4	4	25
79	4	3	4	3	4	4	5	5	32
80	3	4	3	4	4	4	4	4	30
81	4	4	4	5	4	3	3	3	30
82	4	4	4	4	4	4	4	4	32
83	4	4	4	4	4	4	4	4	32
84	4	3	4	3	4	3	4	4	29
85	4	4	4	4	4	4	4	4	32
86	2	3	2	3	3	4	5	5	27
87	3	3	3	3	3	3	4	4	26
88	4	3	3	3	4	4	5	5	31
89	3	3	3	3	4	2	4	5	27
90	3	1	3	4	4	4	4	3	26
91	4	3	4	4	4	4	4	4	31
92	4	4	4	3	4	4	4	5	32
93	4	3	4	3	4	4	5	5	32
94	1	2	3	3	3	3	4	5	24
95	2	4	3	3	4	3	4	5	28
96	1	3	2	4	3	4	5	5	27
97	4	3	4	4	4	4	4	4	31
98	2	2	3	3	2	3	3	3	21
99	4	5	4	5	4	4	4	4	34
100	4	4	4	4	4	4	4	4	32
101	2	4	4	2	3	3	4	4	26
102	4	5	4	4	4	4	4	4	33
103	4	4	4	4	5	5	4	4	34
104	2	2	3	3	3	3	3	3	22
105	3	3	3	3	3	3	3	3	24
106	1	2	3	3	5	4	5	5	28
107	3	3	3	3	3	3	3	3	24
108	4	4	4	4	5	5	4	4	34
109	3	4	4	4	3	4	4	4	30
110	4	4	4	4	4	4	4	4	32
111	4	3	4	4	3	4	3	4	29
112	4	3	4	4	4	4	4	4	31

113	4	4	4	4	4	4	4	4	32
114	4	5	4	5	5	5	5	5	38
115	4	3	4	4	4	4	4	4	31
116	4	3	4	4	4	4	4	4	31
117	1	2	3	3	4	3	4	5	25
118	2	3	3	4	3	3	4	4	26
119	1	3	3	3	3	3	3	3	22
120	3	2	3	3	3	3	3	4	24

#### Lampiran 4

#### OUTPUT SPSS

#### HASIL UJI DESKRIPTIF RESPONDEN

##### Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	37	30,8%
Perempuan	83	69,2%

##### Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
20-25 Tahun	36	30%
26-30 Tahun	41	34,2%
31-35 Tahun	21	17,5%
36-40 Tahun	12	10%
>40 Tahun	10	8,3%

##### Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
2-5 Tahun	78	65%
6-11 Tahun	27	22,5%

12-15 Tahun	7	5,8%
16-20 Tahun	4	3,3%
>20 Tahun	4	3,3%

### Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase (%)
D3	88	73,3%
S1	32	26,7%

## Lampiran 5

### Hasil Uji Validitas

Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, *Employee Empowerment*

Variabel	Pernyataan	Total Correlation $r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan Validitas
Kepemimpinan Transformasional	X1	0,364	0,179	Valid
	X2	0,657	0,179	Valid
	X3	0,654	0,179	Valid
	X4	0,646	0,179	Valid
	X5	0,554	0,179	Valid
	X6	0,566	0,179	Valid
	X7	0,500	0,179	Valid
	X8	0,537	0,179	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,576	0,179	Valid
	Y2	0,414	0,179	Valid
	Y3	0,664	0,179	Valid
	Y4	0,610	0,179	Valid
	Y5	0,415	0,179	Valid
	Y6	0,671	0,179	Valid
	Y7	0,637	0,179	Valid

	<b>Y8</b>	<b>0,624</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Y9</b>	<b>0,564</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>10</b>	<b>0,611</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Y11</b>	<b>0,614</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
<b>Employee Empowerment</b>	<b>Z1</b>	<b>0,709</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z2</b>	<b>0,667</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z3</b>	<b>0,734</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z4</b>	<b>0,716</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z5</b>	<b>0,721</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z6</b>	<b>0,776</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z7</b>	<b>0,566</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>
	<b>Z8</b>	<b>0,400</b>	<b>0,179</b>	<b>Valid</b>

#### Hasil Uji Reliabilitas

Kepemimpinan Trnasformasional, Kinerja Karyawan, *Employee Empowerment*

<b>Variabel</b>	<b>Nilai Cronbach's Alpha</b>	<b>Nilai Standar Reliabel</b>	<b>Keterangan Reliabilitas</b>
Kepemimpinan Transformasional	0,695	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,794	0,60	Reliabel
<i>Employee Empowerment</i>	0,809	0,60	Reliabel

#### Lampiran 6

Analisis Statistik Deskriptif

	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
X1	120	2	5	4,02	,635
X2	120	1	5	3,80	,816
X3	120	1	5	3,83	,886
X4	120	1	5	3,80	,949

X5	120	1	5	3,84	,917
X6	120	1	5	3,74	,921
X7	120	1	5	4,05	,743
X8	120	1	5	4,11	,818
Y1	120	2	5	3,89	,591
Y2	120	1	5	3,42	,827
Y3	120	2	5	3,88	,582
Y4	120	2	5	3,88	,773
Y5	120	1	5	3,35	,895
Y6	120	1	5	3,88	,717
Y7	120	2	5	3,86	,584
Y8	120	1	5	3,87	,685
Y9	120	2	5	3,90	,627
Y10	117	2	5	4,08	,544
Y11	120	3	5	4,19	,507
Z1	120	1	5	3,26	1,049
Z2	120	1	5	3,38	,780
Z3	120	2	5	3,69	,646
Z4	120	2	5	3,68	,673
Z5	120	2	5	3,78	,667
Z6	120	2	5	3,82	,661
Z7	120	3	5	4,05	,633
Z8	120	3	5	4,22	,663
Valid N (listwise)	117				

## Lampiran 7

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

#### DATA PRIBADI

Nama Lengkap : Diyah Nurulita

Tempat, Tanggal Lahir : Purbalingga, 10 Juli 2000

Agama : Islam

Alamat : Jimbun rt01/04, Pondok, Nguter, Sukoharjo

No. HP : 081229192312



*E-mail* : diahnurulita56@gmail.com

**PENDIDIKAN FORMAL**

SDN PONDOK 1 : 2006 s/d 2012

SMPN 3 NGUTER : 2012 s/d 2015

SMA N 1 TAWANGSARI : 2015 s/d 2018

UIN Raden Mas Said Surakarta : 2018 s/d sekarang

**RIWAYAT ORGANISASI**

FRESH FEBI UIN RMS SKA : 2018-2019

## Lampiran 8

## Bukti Cek Plagiarisme

