

## **HALAMAN MOTTO**

“Keberhasilan bukan hanya tentang hasil akhir, tetapi tentang kemampuan untuk bertahan dan terus berkembang”



## HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan keikhlasan, kekuatan, dan kesabaran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini penulis persembahkan untuk :

1. Kedua orang tua penulis yang selalu memberikan doa'a dan dukungan, terutama ibu penulis yang selalu setia mendengarkan setiap keluh kesah, sehingga penulis selalu bersemangat, kuat, dan tidak menyerah untuk terus berusaha memberikan yang terbaik.
2. Kakak penulis yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis dalam setiap proses, sehingga penulis dapat terus melangkah untuk menyelesaikan studi ini.
3. Bapak Parmin, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dengan baik dan sabar sehingga skripsi penulis dapat terselesaikan.
4. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, dukungan, dan kontribusi dalam proses penyelesaian skripsi ini.
5. Terakhir, kepada penulis (Nurul Afiani). Terimakasih telah memilih untuk tetap bertahan, berusaha, dan tidak menyerah hingga berhasil sampai di titik ini. Rayakan setiap proses yang telah dilalui, setiap rasa takut yang berhasil dihadapi, serta setiap tantangan yang mampu dilewati. Selamat atas pencapaian ini dan semangat terus untuk langkah selanjutnya.

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Puskesmas Kebumen II. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling* dengan metode sampel jenuh. Data yang digunakan merupakan data primer dengan jumlah responden sebanyak 58 pegawai. Pengolahan data dilakukan menggunakan *SPSS for windows 26*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan transformasional dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai.



## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of transformational leadership and competence on employee performance with job satisfaction as the intervening variable for employees of Puskesmas Kebumen II. The sampling technique used a non-probability sampling with a saturated sample method. The data used are primary data with a total of 58 employees as respondents. Data processing was carried out using SPSS for Windows 26. The results of the study indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction. Competence has a positive and significant effect on job satisfaction. Transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance. Competence has a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction is able to mediate the effect of transformational leadership and competence on employee performance.*

*Keywords : Transformational Leadership, Competence, Job Satisfaction, and Employee Performance.*



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi sebagai syarat kelengkapan dalam pencapaian gelar Sarjana Manajemen di Universitas Putra Bangsa Kebumen ini dengan baik. Skripsi dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Puskesmas Kebumen II)”**. Skripsi ini disusun dan diajukan kepada Universitas Putra Bangsa sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana dalam ilmu manajemen.

Penulis telah menyusun skripsi ini dengan segenap kemampuan yang ada, menggunakan analisis berdasarkan teori serta bantuan beberapa literatur. Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan, dikarenakan masih terbatasnya ilmu pengetahuan yang dimiliki penulis. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan baik fisik maupun motivasi dan dorongan dalam menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Parmin, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan masukan selama penulisan skripsi sampai terselesaikannya skripsi ini.

2. Pihak Puskesmas Kebumen II yang selalu bersedia membantu dan meluangkan waktunya untuk memberikan informasi penelitian kepada penulis sehingga penelitian dapat berjalan dengan lancar.
3. Kedua orang tua dan keluarga penulis yang selalu memberikan doa, dukungan, dan motivasi kepada penulis dalam penyusunan skripsi.
4. Teman-teman penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang selalu mendengarkan keluh kesah dan memberikan semangat kepada penulis dalam penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Kebumen, 28 April 2026



Nurul Afiani

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG DEPAN.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN .....	iv
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME .....	v
HALAMAN MOTTO .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
ABSTRAKSI .....	viii
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	13
1.3. Batasan Masalah.....	14
1.4. Tujuan Penelitian.....	16
1.5. Manfaat Penelitian.....	16
BAB II.....	18
KAJIAN PUSTAKA.....	18
2.1. Tinjauan Teori .....	18

2.1.1.	Kinerja Pegawai .....	18
2.1.2.	Kepuasan Kerja .....	22
2.1.3.	Kepemimpinan Transformasional.....	27
2.1.4.	Kompetensi .....	31
2.2.	Penelitian Terdahulu.....	35
2.3.	Hubungan Antar Variabel .....	38
2.4.	Model Empiris.....	45
2.5.	Hipotesis .....	45
BAB III	.....	47
METODE PENELITIAN	.....	47
3.1.	Objek dan Subjek Penelitian .....	47
3.2.	Variabel Penelitian .....	47
3.3.	Definisi Operasional Variabel .....	48
3.4.	Instrumen atau Alat Pengumpulan Data.....	54
3.5.	Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.6.	Populasi dan Sampel .....	58
3.7.	Teknik Analisis.....	59
BAB IV	.....	72
ANALISIS DAN PEMBAHASAN	.....	72
4.1.	Analisis Deskriptif.....	72
4.2.	Karakteristik Responden .....	73
4.3.	Analisis Statistik.....	76
4.4.	Pembahasan .....	100
BAB V	.....	107
SIMPULAN	.....	107

5.1. Simpulan.....	107
5.2. Keterbatasan .....	109
5.3. Implikasi.....	109
5.3.1 Implikasi Praktis .....	110
5.3.2 Implikasi Teoritis.....	113
DAFTAR PUSTAKA .....	119
LAMPIRAN.....	122



## DAFTAR TABEL

Tabel I- 1 Hasil Penilaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Puskesmas Kebumen II tahun 2024-2025 .....	4
Tabel I- 2 Rekapitulasi Hasil Penilaian Kinerja Puskesmas Kebumen II Tahun 2024 - 2025 Semester 1 .....	6
Tabel II- 1 Penelitian Terdahulu .....	35
Tabel III- 1 Indikator dan Distribusi Variabel Kinerja Pegawai.....	50
Tabel III- 2 Indikator dan Distribusi Variabel Kepuasan Kerja.....	51
Tabel III- 3 Indikator dan Distribusi Variabel Kepemimpinan Transformasional	53
Tabel III- 4 Indikator dan Distribusi Variabel Kompetensi .....	54
Tabel IV- 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74
Tabel IV- 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	74
Tabel IV- 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	75
Tabel IV- 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	76
Tabel IV- 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	77
Tabel IV- 6 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi .....	77
Tabel IV- 7 Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja .....	78
Tabel IV- 8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai .....	79
Tabel IV- 9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....	79
Tabel IV- 10 Hasil Uji Multikolinieritas Substruktural 1 .....	81
Tabel IV- 11 Hasil Uji Multikolinieritas Substruktural 2 .....	81
Tabel IV- 12 Hasil Uji t Substruktural 1 .....	86
Tabel IV- 13 Hasil Uji t Substruktural 2 .....	87
Tabel IV- 14 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Substruktural 1 .....	89
Tabel IV- 15 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Substruktural 2 .....	89
Tabel IV- 16 Hasil Uji Korelasi .....	90
Tabel IV- 17 Hasil Uji Koefisien Jalur Substruktural 1 .....	92
Tabel IV- 18 Hasil Uji Koefisien Jalur Substruktural 2 .....	94
Tabel IV- 19 Hasil Uji Sobel Substruktural 1 .....	98
Tabel IV- 20 Hasil Uji Sobel Substruktural 2 .....	99

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II- 1 Model Empiris.....	45
Gambar IV- 1 Uji Heteroskedastisitas Substruktural 1.....	82
Gambar IV- 2 Uji Heteroskedastisitas Substruktural 2.....	83
Gambar IV- 3 Hasil Uji Normalitas Substruktural 1 .....	84
Gambar IV- 4 Hasil Uji Normalitas Substruktural 2 .....	85
Gambar IV- 5 Diagram Jalur.....	98



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Surat Izin Penelitian .....	122
Lampiran II Jawaban Permohonan Izin Penelitian .....	123
Lampiran III Pengantar Kuesioner .....	124
Lampiran IV Kuesioner Penelitian.....	125
Lampiran V Karakteristik Responden.....	128
Lampiran VI Tabulasi Kuesioner .....	130
Lampiran VII Uji Validitas .....	134
Lampiran VIII Uji Reliabilitas .....	137
Lampiran IX Uji Asumsi Klasik .....	138
Lampiran X Uji Hipotesis .....	141
Lampiran XI Analisis Jalur .....	143
Lampiran XII Uji Sobel .....	145
Lampiran XIII Tabel t.....	146
Lampiran XIV Tabel r.....	148
Lampiran XV Kartu Bimbingan.....	150
Lampiran XVI Kartu Seminar.....	151

