

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*  
TERHADAP *WORK PERFORMANCE* DENGAN  
MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA BAGIAN  
SERTIFIKASI DAN PELATIHAN DI UPT  
BALAI LATIHAN KERJA SURABAYA**

**SKRIPSI  
DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN  
PERSYARATAN DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA  
MANAJEMEN DEPARTEMEN MANAJEMEN PROGRAM  
STUDI S1 MANAJEMEN**



**Oleh :**

**MUHAMMAD SIROJUL HUDA  
041411231099**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2022**

**SKRIPSI**

**PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP*  
TERHADAP *WORK PERFORMANCE* DENGAN  
MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA BAGIAN  
SERTIFIKASI DAN PELATIHAN DI UPT  
BALAI LATIHAN KERJA SURABAYA**

**DIAJUKAN OLEH:  
MUHAMMAD SIROJUL HUDA**

**041411231099**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :**

**DOSEN PEMBIMBING,**



**Prof.Dr. ANIS ELIYANA, SE.,M.Si  
NIP. 196502042000122001**

**TANGGAL 9-3-2022**

**KOORDINATOR PROGRAM STUDI,**



**Dr. DIEN MARDHIYAH, SE., M.SI  
NIP. 197211181999032001**

**TANGGAL 14-3-2022**

### PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, Muhammad Sirojul Huda, NIM 041411231099, menyatakan :

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain yang mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik Universitas Airlangga, maupun diperguruan tinggi lain
2. Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai sebagai acuan dengan disebutkan dalam daftar pustaka
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari ini terdapat penyimpanan dan ketidak beneran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima saksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh dari karya tulis skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga

Surabaya 18, Januari 2022



Muhammad Sirojul Huda  
NIM: 041411231099

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan segala puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan petunjuk-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul **“PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *WORK PERFORMANCE* DENGAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA BAGIAN SERTIFIKASI DAN PELATIHAN DI UPT BALAI LATIHAN KERJA SURABAYA”**. Penyusunan skripsi ini dilakukan dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh Gelar Sarjana Manajemen, Universitas Airlangga, Surabaya. Berbagai pihak telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Anis Eliyana, SE., M.Si. selaku dosen pembimbing yang senantiasa membimbing dan memberikan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Saya juga ingin mengucapkan terima kasih banyak kepada Prof. Dr. Dian Agustia, SE, M.Si., CA., CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga. Penghargaan dan terima kasih juga ditujukan kepada Dr. Gancar Chandra Premananto, SE., M.Si selaku Ketua Departemen Manajemen dan Dr. Dien Mardhiyah, SE., M.Si selaku Ketua Program Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah banyak memberikan motivasi untuk menyelesaikan kuliah; semua dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga, khususnya dosen-dosen

kosentrasi manajemen sumber daya manusia yang telah mendukung penelitian ini; para tenaga kependidikan yang bertanggungjawab terhadap administrasi akademik; dan juga berterima kasih kepada Ibu Silvia Indah Guna Daryanti selaku kepala seksi pelatihan dan sertifikasi yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya terima kasih kepada kedua Orang Tua saya Bpk Abdul Muhyi dan Ibu Sofiyah yang selalu memberikan saya dukungan sehingga skripsi dapat terselesaikan dengan baik. Selain itu, saya ucapkan terima kasih kepada seluruh teman-teman manajemen angkatan 2014, terima kasih atas kebersamaannya selama ini.

**Surabaya, 18 Februari 2022**

**Penulis,**

**MUHAMMAD SIROJUL HUDA**

## ABSTRAK

### **PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* TERHADAP *WORK PERFORMANCE* DENGAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA BAGIAN SERTIFIKASI DAN PELATIHAN DI UPT BALAI LATIHAN KERJA SURABAYA**

Pentingnya sumber daya manusia dalam mewujudkan cita-cita dan tujuan organisasi, maka dalam suatu organisasi dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat memberi contoh yang baik, mengarahkan serta menggerakkan karyawan atau bawahannya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Dalam hal ini organisasi atau instansi perlu memperhatikan kebutuhan karyawan atau pegawainya demi terciptanya kepuasan kerja sehingga dapat terwujud cita-cita dan tujuan organisasi tersebut. Dalam mewujudkan kinerja karyawan yang baik dapat diwujudkan melalui kepemimpinan yang baik, tepat sesuai dengan kebutuhan sumber daya manusia serta kebutuhan organisasi, adanya motivasi kerja yang tinggi agar karyawan atau pegawai semangat dalam menjalankan setiap tanggung jawabnya dengan baik, sehingga terwujudnya kepuasan kerja sehingga berdampak baik terhadap hasil kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Transformational Leadership* dan *Job Satisfaction* terhadap *Work Performance* pada Bagian Sertifikasi dan Pelatihan Di UPT Balai Latihan Kerja Surabaya. Pendekatan yang digunakan adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Bagian Sertifikasi dan Pelatihan Di UPT Balai Latihan Kerja Surabaya sebanyak 47 orang, yang mana teknik sampel menggunakan sampel jenuh, sehingga sampel yang diambil sebanyak 47 responden. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner yang kemudian dianalisis dengan analisis PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan *Transformational Leadership* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Work Performance*, *Transformational Leadership* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Work Performance* melalui *Job Satisfaction*, sehingga hipotesa kedua diterima serta terbukti, *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh signifikan akan *Work Performance*, sehingga hipotesa ketiga diterima serta terbukti.

**Kata Kunci:** *Transformational Leadership, Work Performance, Job Satisfaction*

**ABSTRACT**

**THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON WORK  
PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION MEDIATION  
IN EAST JAVA GOVERNMENT WORK TRAINING CENTER UPT**

*The importance of human resources in realizing the ideals and goals of the organization, then in an organization it takes a leader who can set a good example, direct and move employees or subordinates to carry out their responsibilities properly. In this case the organization or agency needs to pay attention to the needs of its employees or employees in order to create Job Satisfaction so that the ideals and goals of the organization can be realized. , there is high work motivation so that employees or employees are enthusiastic in carrying out each of their responsibilities well, so that Job Satisfaction is realized so that it has a good impact on Work Performance results. The purpose of this study was to determine the effect of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Work Performance in the Certification and Training Section at UPT Job Training Center Surabaya. The approach used is a quantitative method. The population in this study were 47 employees in the Certification and Training Section at the Surabaya Job Training Center, where the sample technique used a saturated sample, so that the sample taken was 47 respondents. The data collection technique was a questionnaire which was then analyzed by PLS analysis. The results of this study indicate that Transformational Leadership has a significant effect on Work Performance, Transformational Leadership has a significant influence on Work Performance through Job Satisfaction, so that the second hypothesis is accepted and proven, Job Satisfaction has a significant influence on Work Performance, so that the third hypothesis is accepted and proven.*

**Keywords: Transformational Leadership, Work Performance, Job Satisfaction**

## DAFTAR ISI

|                                                                                                                                       |                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                                                                                                            | <b>i</b>                            |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>                                                                                                        | <b>ii</b>                           |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....</b>                                                                                          | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                                                                                            | <b>iv</b>                           |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                                                                                                  | <b>vi</b>                           |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                                                                                                 | <b>vii</b>                          |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                                                                                                | <b>viii</b>                         |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                                                                                             | <b>x</b>                            |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                                                                                             | <b>xi</b>                           |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                                                                          | <b>xii</b>                          |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                                                                                                         | <b>1</b>                            |
| 1.1 Latar Belakang.....                                                                                                               | 1                                   |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                                                                                                              | 6                                   |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                                                                                                            | 6                                   |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....                                                                                                           | 7                                   |
| 1.5 Sistematika Penulisan .....                                                                                                       | 8                                   |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>                                                                                                  | <b>10</b>                           |
| 2.1 Teori.....                                                                                                                        | 10                                  |
| 2.1.1 <i>Transformational Leadership</i> .....                                                                                        | 10                                  |
| 2.1.2 <i>Work Performance</i> .....                                                                                                   | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 2.1.3 <i>Job Satisfaction</i> .....                                                                                                   | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 2.2 Hubungan antar Variabel.....                                                                                                      | 23                                  |
| 2.2.1 Hubungan Antara <i>Transformational Leadership</i> terhadap<br><i>Work Performance</i> .....                                    | 23                                  |
| 2.2.2 Hubungan Antara <i>Transformational Leadership</i> terhadap<br><i>Work Performance</i> di Mediasi <i>Job Satisfaction</i> ..... | 25                                  |
| 2.3 Penelitian Terdahulu.....                                                                                                         | 28                                  |
| 2.4 Kerangka Konsep .....                                                                                                             | 34                                  |
| 2.5 Hipotesis .....                                                                                                                   | 35                                  |

|                                                                                                                          |                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                                                                                   | <b>36</b>                           |
| 3.1 Pendekatan Penelitian.....                                                                                           | 36                                  |
| 3.2 Identifikasi Variabel Penelitian .....                                                                               | 37                                  |
| 3.3 Definisi Operasional Variabel .....                                                                                  | 38                                  |
| 3.3.1 <i>Transformational Leadership</i> .....                                                                           | 38                                  |
| 3.3.2 <i>Job Satisfaction</i> .....                                                                                      | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 3.3.3 <i>Work Performance</i> .....                                                                                      | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| 3.4 Subyek Penelitian .....                                                                                              | 39                                  |
| 3.4.1 Populasi dan Sampel.....                                                                                           | 39                                  |
| 3.5 Jenis dan Sumber Data .....                                                                                          | 40                                  |
| 3.6 Prosedur Pengumpulan Data .....                                                                                      | 40                                  |
| 3.7 Teknik Analisis.....                                                                                                 | 41                                  |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>                                                                      | <b>46</b>                           |
| 4.1 Hasil Penelitian.....                                                                                                | 46                                  |
| 4.1.1 Analisis Deskriptif .....                                                                                          | 46                                  |
| 4.1.2 Analisis Data Statistik.....                                                                                       | 51                                  |
| 4.2 Pembahasan .....                                                                                                     | 58                                  |
| 4.2.1 Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap <i>Work Performance</i> .....                                 | 58                                  |
| 4.2.2 Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap <i>Work Performance</i> Melalui <i>Job Satisfaction</i> ..... | 59                                  |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>                                                                                  | <b>61</b>                           |
| 5.1 Kesimpulan.....                                                                                                      | 61                                  |
| 5.2 Saran .....                                                                                                          | 61                                  |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>                                                                                               | <b>63</b>                           |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                                                                                                     | <b>65</b>                           |

## DAFTAR TABEL

|            |                                                                                           |    |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 3.1  | Rule Of Thumb Validitas Outer Model Reflektif .....                                       | 42 |
| Tabel 3.2  | Rule Of Thumb Reliabilitas Outer Model Reflektif .....                                    | 43 |
| Tabel 3.3  | Rule Of Thumb Inner Model.....                                                            | 44 |
| Tabel 3.4  | Rule Of Thumb Uji Hipotesis .....                                                         | 44 |
| Tabel 4.1  | Deskripsi Jenis Kelamin Responden.....                                                    | 46 |
| Tabel 4.2  | Deskripsi Umur Responden .....                                                            | 46 |
| Tabel 4.3  | Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden.....                                              | 47 |
| Tabel 4.4  | Deskripsi Masa Kerja Responden .....                                                      | 48 |
| Tabel 4.5  | Interval Kelas .....                                                                      | 49 |
| Tabel 4.6  | Hasil Pernyataan Responden Terhadap Variabel <i>Transformational Leadership (X)</i> ..... | 49 |
| Tabel 4.7  | Hasil Pernyataan Responden Terhadap Variabel <i>Job Satisfaction (Z)</i> .....            | 50 |
| Tabel 4.8  | Hasil Pernyataan Responden Terhadap Variabel <i>Work Performance (Y)</i> .....            | 51 |
| Tabel 4.9  | Uji Validitas ( <i>Convergent Validity</i> ) .....                                        | 52 |
| Tabel 4.10 | <i>Cross Loadings</i> .....                                                               | 53 |
| Tabel 4.11 | Average Variance Extracted (AVE).....                                                     | 54 |
| Tabel 4.12 | Composite Reliability.....                                                                | 54 |
| Tabel 4.13 | Nilai R-Square.....                                                                       | 56 |
| Tabel 4.14 | Hasil Pengujian Hipotesis .....                                                           | 57 |

**DAFTAR GAMBAR**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Konsep.....       | 34 |
| Gambar 4.1 Hasil Analisis Jalur ..... | 57 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Lampiran 1 Kuesioner.....            | 65 |
| Lampiran 2 Data Penelitian.....      | 68 |
| Lampiran 3 Statistik Deskriptif..... | 71 |
| Lampiran 4 Output PLS .....          | 76 |