

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan

Yusuf Handoko Wicaksono¹
Ruseno Arjanggi²

¹Mahasiswa Program Studi Sarjana Psikologi Universitas Islam Sultan Agung

²Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung

²Email: ruseno@unissula.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan percetakan dengan jumlah 248 dan sampel sebanyak 180 karyawan. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari 2 skala. Pertama adalah skala kepuasan kerja yang terdiri dari 35 aitem dengan reliabilitas skala sebesar 0,902. Kedua, skala gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari 39 aitem dengan reliabilitas skala sebesar 0,944. Analisis data menggunakan analisis korelasi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan dengan $\tau = 0,531$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci : *kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional*.

Pendahuluan

Kepuasan kerja pada karyawan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sebuah perusahaan. Organisasi perlu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan supaya karyawan dapat lebih efektif dalam bekerja (Widadi & Savitri, 2019). Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam bekerja sehingga dapat membantu perusahaan untuk tumbuh serta berkembang yang tentunya akan membawa perubahan positif bagi perusahaan (Zulkarnaen & Sudarma, 2018). Keberhasilan dari suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan (Herdiana et al., 2018).

Konsep kepuasan kerja pertama kali di bukukan dalam monograf yang berjudul *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire* dengan konsep definisi kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Weiss et al., 1967). Konsep pengukuran tentang kepuasan kerja kemudian dikembangkan dalam penelitian berikutnya dan menghasilkan empat komponen baru pengukuran yaitu kepuasan kerja eksternal, kepuasan kerja internal, kepuasan terhadap kinerja, dan kepuasan terhadap peluang karir (Hancer & George, 2003). Secara umum kepuasan kerja dalam arti dan makna yang sederhana adalah “perasaan senang seseorang terhadap pekerjaannya”, hal tersebut karena konsep dari kepuasan kerja sendiri adalah sebagai hasil dari interaksi manusia dengan lingkungan pekerjaannya (Satria, 2017). Perasaan senang yang ditampakkan oleh karyawan pada saat bekerja merupakan ekspresi karena apa yang menjadi tanggungjawabnya telah dijalankan dengan baik dan merasa puas atas hasil kerjanya (Sunarta, 2019). Banyak aspek yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan, semakin banyak aspek yang terpenuhi saat bekerja akan membuat semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan (Zulkarnaen & Sudarma, 2018). Kepuasan kerja berkaitan dengan sikap karyawan terhadap berbagai faktor yang ada dalam pekerjaan yang dilakukannya, antara lain: pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pengawasan/supervisi, rekan kerja dan gaji (Robbins & Judge, 2008).

Faktor-faktor pendukung kepuasan kerja yang tidak didapatkan pada saat karyawan bekerja dapat mengakibatkan timbulnya ketidakpuasan kerja pada karyawan yang justru berdampak negatif pada perusahaan (Sunarta, 2019). Timbulnya rasa ketidakpuasan kerja yang terjadi pada karyawan dapat menyebabkan berbagai masalah terhadap pribadi karyawan maupun organisasi, bagi organisasi ketidakpuasan kerja berakibat pada kerugian yang cukup tinggi apabila kepuasan kerja tidak diperhatikan. Ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan adanya perilaku agresif atau sebaliknya karyawan akan menarik diri dari kontak sosial dengan lingkungan kerjanya, misalnya berhenti dari perusahaan tempat ia bekerja, tidak masuk bekerja, melakukan sabotase kepada perusahaan, teledor

dalam bekerja, sengaja membuat kesalahan kerja, menentang pimpinan sampai pada perilaku pemogokan atau perilaku lain yang cenderung menghindari dari aktivitas perusahaan (Edy, 2010). Ketidakpuasan kerja mengarah pada perilaku meninggalkan organisasi, mencari posisi baru serta pengunduran diri karyawan, berhentinya karyawan merupakan salah satu kerugian bagi organisasi, akibat dari ketidakpuasan kerja pada karyawan meningkatnya absen dan keterlambatan kerja karyawan, berkurangnya usaha serta meningkatnya tingkat kesalahan yang terjadi pada saat karyawan bekerja (Robbins & Judge, 2008).

Metode

Partisipan dalam penelitian ini adalah 180 karyawan percetakan di Kota Kudus dengan kriteria yakni karyawan usia 17-45 tahun, lama bekerja 0-25 tahun serta dapat membaca dan menulis. Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan skala kepuasan kerja yang dibentuk menjadi model skala likert dengan empat pilihan jawaban. Skala kepuasan kerja disusun menggunakan aspek kepuasan kerja yang dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2008). Aspek tersebut meliputi pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pengawasan/supervisi, rekan kerja dan gaji. Skala kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini merupakan skala yang dibuat oleh peneliti. Skala kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini memiliki 40 aitem dengan 20 aitem favourable dan 20 aitem *unfavourable* dengan 5 aitem yang gugur. Aitem yang gugur tersebut kalimatnya diperbaiki oleh peneliti sehingga siap untuk diuji cobakan kembali. Setelah diujicobakan kembali skala kepuasan kerja memperoleh reliabilitas sebesar 0,902.

Gaya kepemimpinan transformasional diukur menggunakan skala gaya kepemimpinan transformasional dalam bentuk skala likert yang disusun berdasarkan aspek gaya kepemimpinan transformasional menurut Burhanudin (2015). Aspek tersebut meliputi aspek *charismatic leadership*, *Inspirational leadership*, *belief*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*. Skala kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini merupakan skala yang dibuat oleh peneliti. Skala gaya kepemimpinan transformasional terdiri 40 aitem total

dengan 20 aitem *favourable*, 20 aitem *unfavourable* dengan 1 aitem gugur. Aitem yang gugur tersebut kalimatnya diperbaiki oleh peneliti sehingga siap untuk diuji cobakan kembali. Setelah diujicobakan kembali skala gaya kepemimpinan transformasional memperoleh reliabilitas sebesar 0,944.

Hasil Penelitian

Hasil uji coba alat ukur dalam penelitian ini terhadap karyawan cetak perusahaan yang berjumlah 70 karyawan menunjukkan hasil bahwa skala kepuasan kerja karyawan mempunyai reliabilitas 0,902 dengan jumlah aitem gugur adalah 5 aitem dari 40 jumlah aitem uji coba. Skala gaya kepemimpinan transformasional memperoleh reliabilitas sebesar 0,944 dengan 1 aitem gugur dari 40 aitem uji coba.

Hasil Uji normalitas dengan sampel sebanyak 110 karyawan diketahui bahwa variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai KS-Z sebesar 1,455 dengan $p = 0,029$ ($p > 0,05$) sehingga sebaran data pada variabel kepuasan kerja dikatakan tidak normal, kedua adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan diperoleh nilai KS-Z 2,098 dengan $p = 0,000$ ($p > 0,05$) sehingga sebaran data pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dikatakan tidak normal.

Tabel 1. Tabel Uji Normalitas

Variabel	Mean	Std. Deviasi	KS-Z	Sig.	p	Ket.
Kepuasan Kerja	110.42	8.127	1.455	0.029	<0,05	Tidak Normal
Gaya Kepemimpinan Transformasional	120.02	10.759	2.098	0.000	<0,05	Tidak Normal

Uji linieritas terhadap variabel kepuasan dengan gaya kepemimpinan transformasional diperoleh F_{linier} sebesar 171.924 dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja adalah linear atau persamaan kedua variabel tersebut membentuk garis lurus.

Hasil asumsi untuk melakukan analisis statistic parametrik tidak terpenuhi sehingga analisis uji hipotesis penelitian ini menggunakan uji korelasi statistic non

parametrik yaitu Kendall Tau. Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis *Kendall's Tau*. Teknik tersebut digunakan untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uji korelasi dihasilkan $\tau = 0,531$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$) yang memiliki arti bahwa ada hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional.

Hasil temuan tersebut dapat dijadikan pertimbangan perusahaan agar mempertahankan penerapan gaya kepemimpinan transformasional untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, juga mempertimbangkan besaran gaji yang di terima karyawan terhadap beban kerja karyawan agar karyawan tidak berpersepsi negatif terhadap perusahaan. Kemudian perusahaan diharapkan dapat meninjau ulang pemberian promosi jabatan kepada karyawan agar karyawan merasa adil dalam mendapatkan promosi jabatan diperusahaan.

Terkait dengan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan dapat diperjelas dengan adanya kategorisasi kelompok yang memiliki skor gaya kepemimpinan transformasional dengan skor yang paling tinggi hingga yang paling rendah.

Tabel 2. Kategorisasi Skor Skala Kepuasan Kerja

Norma	Kategorisasi	Frekuensi	Persentase
$119 < X \leq 140$	Sangat Tinggi	15	13,63%
$98 < X \leq 119$	Tinggi	89	80,90%
$77 < X \leq 98$	Sedang	6	5,45%
$56 < X \leq 77$	Rendah	0	0%
$35 < X \leq 56$	Sangat Rendah	0	0%
	Jumlah	110	100%

Berdasarkan tabel 2, dapat diketahui bahwa persepsi subjek tentang kepuasan kerja dengan kategori sangat tinggi sebesar 13,63%, tinggi 80,90%, sedang 5,45%, rendah 0% dan sangat rendah 0%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan perusahaan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Tabel 3. Kategorisasi Skor Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

Norma	Kategorisasi	Frekuensi	Persentase
$132,6 < X \leq 156$	Sangat Tinggi	14	12,72%
$109,2 < X \leq 132,6$	Tinggi	88	80%
$85,8 < X \leq 109,2$	Sedang	8	7,27%
$60,4 < X \leq 85,8$	Rendah	0	0%
$39 < X \leq 60,4$	Sangat Rendah	0	0%
	Jumlah	110	100%

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa persepsi subjek tentang gaya kepemimpinan transformasional dengan kategori sangat tinggi sebesar 12,72%, tinggi 80%, sedang 7,27%, rendah 0% dan sangat rendah 0%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata karyawan perusahaan merasakan tingkat gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi.

Pembahasan

Tujuan dilakukannya penelitian untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan nilai korelasi $\tau = 0,531$, $F_{\text{linear}} = 171.924$, $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan yang memiliki sumbangan efektif 61,4%, sisanya 48,6% dijelaskan oleh faktor lainnya di luar penelitian yang dapat memengaruhi kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja termasuk dalam kategori tinggi. Hasil analisis deskriptif diketahui bahwa 15 responden (13,63%) memiliki kepuasan kerja sangat tinggi, 89 responden (80,90%) memiliki kepuasan kerja yang tinggi, 6 responden (5,45%) memiliki kepuasan kerja sedang. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dapat lebih efektif dan efisien dalam bekerja (Widadi & Savitri, 2019).

Hasil analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan gudang percetakan dalam kategori tinggi. Hasil tersebut dapat dilihat dari mean empirik 110,42 dan persentase karyawan dengan kepuasan kerja tinggi sebesar 80,90%. Variabel gaya kepemimpinan transformasional pada penelitian ini

berada pada kategori tinggi, dapat dilihat dari mean empirik 120,02 dan persentase 80%.

Berdasarkan hasil uji hipotesis antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan dengan $\tau = 0,531$, $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Berdasarkan hal tersebut menunjukkan jika semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin baik kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memberikan sumbangan efektif sebesar 61,4 %. Hasil tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sudibiyadnyana & Sintaasih, 2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan sumbangan efektif gaya kepemimpinan transformasional sebesar 73%. Penelitian yang telah dilakukan oleh (Zulkarnaen & Sudarma, 2018) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) sangat berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan (Y).

Hasil temuan tersebut dapat dijadikan pertimbangan perusahaan agar mempertahankan penerapan gaya kepemimpinan transformasional untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, juga mempertimbangkan besaran gaji yang di terima karyawan terhadap beban kerja karyawan agar karyawan tidak berpersepsi negatif terhadap perusahaan. Perusahaan diharapkan dapat meninjau ulang pemberian promosi jabatan kepada karyawan agar karyawan merasa adil dalam mendapatkan promosi jabatan diperusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam bekerja sehingga dapat membantu perusahaan untuk tumbuh serta berkembang yang tentunya akan membawa perubahan positif bagi perusahaan (Zulkarnaen & Sudarma, 2018). Keberhasilan dari suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan (Herdiana et al., 2018).

Kelemahan pada penelitian ini adalah peneliti terlalu sedikit dalam mengambil sampel wawancara sehingga hasil kurang mewakili populasi. Peneliti tidak dapat terjun langsung dalam membagikan skala penelitian karena pada saat dilaksanakan

penelitian sedang terjadi pandemi Covid-19 sehingga pada saat pengisian skala tidak dapat dikontrol oleh peneliti. Jumlah subjek penelitian ditentukan oleh seberapa banyak jumlah karyawan yang diberikan perusahaan kepada peneliti. Data demografi belum digunakan dengan maksimal. Perbedaan studi pendahuluan dengan hasil penelitian dikarenakan peneliti kurang mendalam dalam mengambil data awal. Hanya menggunakan satu perusahaan karena keterbatasan dana, waktu dan relasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil serta pembahasan dapat diperoleh kesimpulan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan. Saran praktis untuk karyawan produksi percetakan adalah untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerjanya di perusahaan sehingga dapat memotivasi diri sendiri dan rekan kerja pada saat bekerja. Saran untuk perusahaan adalah untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional agar dapat mempertahankan kepuasan kerja pada karyawan. Perusahaan diharapkan memperhatikan aspek gaji dan kenaikan jabatan yang sesuai dengan kemampuan pada karyawan agar karyawan selalu berpersepsi baik terhadap perusahaan sehingga dapat berdampak positif bagi perusahaan di masa yang akan datang. Saran untuk peneliti selanjutnya adalah disarankan untuk melakukan penelitian dengan menggunakan faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja seperti pekerjaan itu sendiri, promosi jabatan, rekan kerja dan gaji.

Daftar Pustaka

- Burhanudin, D. S. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian* (Jilid 1). PT. Bukuseru.
- Edy, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Hancer, M., & George, R. T. (2003). Job satisfaction of restaurant employees: an empirical investigation using the minnesota satisfaction questionnaire. *Journal of Hospitality & Tourism Researc.*
<https://doi.org/10.1177/1096348002238882>
- Herdiana, I., Iskandar, A. B., & Heryati, A. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil di unit pengelola Taman Margasatwa Ragunan Dinas Kehutanan Provinsi DKI Jakarta. *Administratie Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 76–90.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (Ke-16 ed.). Salemba Empat.
- Satria, A. (2017). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Champ Resto Indonesia (survey pada bagian back office cabang Kota Bandung). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Almana)*, 1(2), 89–99.
- Sudibiyadnyana, P., & Sintaasih, D. K. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pegawai biro umum dan protokol Setda Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(1), 56. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v7.i01.p03>
- Sunarta. (2019). Pentingnya kepuasan kerja. *Jurnal Efisiensi- Kajian Ilmu Administrasi*, XVI(2), 63–75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England, G. W. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. - PsycNET. *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation*, 22, 120. <https://psycnet.apa.org/record/1968-08111-001>
- Widadi, B., & Savitri, F. M. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. area Tegal). *Majalah Ilmiah Solusi*, 17(3), 17–44. <https://doi.org/10.26623/slsi.v17i3.1626>

Zulkarnaen, & Sudarma, I. nyoman. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan restoran warung taulan Badung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 332–359.
<https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i01.p13>