J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.4, No.2, Februari 2025

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BUMN

Mira Apriliani[1], Fuad Ardiansyah[2], Syafira Putri Ekayani[3]
Psikologi, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora, Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong
E-mail: miraaprilliani09@gmail.com[1], fuadardiansyah@unimudasorong.ac.id[2], syafiraputriekayani.unimudasorong.ac.id[3]

Article History:
Received: 30 Desember 2024
Revised: 18 Januari 2025
Accepted: 21 Januari 2025

Keywords: *Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional.*

Abstract: *Kepuasan kerja merupakan parameter penting untuk menilai keberhasilan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan anggotanya agar dapat tetap menjaga eksistensi perusahaannya. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan salah satunya yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional (Variabel X) terhadap tingkat kepuasan kerja (Variabel Y) di kalangan karyawan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan teknik purposive sampling. Jumlah Subjek yang dilibatkan adalah 123 karyawan BUMN yang berada di wilayah kota dan kabupaten Sorong. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi linier sederhana. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan tingkat kepuasan kerja karyawan, nilai koefisien korelasinya 0,511 dan signifikansi <0,001. Hal tersebut menunjukan semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawanya. Pengaruh efektivitas gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 56,4%, sehingga masih ada 43,6% faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.*

PENDAHULUAN

Menghadapi persaingan global yang semakin ketat seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), setiap instansi atau organisasi dituntut untuk beradaptasi agar dapat tetap menjaga eksistensinya. Salah satu hal yang dilakukan untuk mempertahankan eksistensi suatu instansi atau organisasi adalah dengan menjaga produktivitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya Chrisshyaren & Erdiansyah (2023). Secara khusus menjaga produktivitas sumber daya manusia suatu instansi dapat menjadi salah satu indikator kepuasan kerja para pegawainya, karena kepuasan kerja merupakan indikator evaluasi yang menggambarkan kondisi dan sikap seseorang dalam kaitannya dengan pengalaman kerjanya (Sudiantini dan Saputra 2022).

Kepuasan kerja merupakan parameter penting untuk menilai keberhasilan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Sebagai akibatnya, pentingnya kepuasan kerja menjadi

jelas dalam konteks perusahaan. Setiap orang memiliki tingkat kepuasan berbeda yang mencerminkan nilai-nilai sistemnya (Wu dkk., 2013). Penelitian Daoed dan Syahril (2020) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan unsur psikologis yang mencerminkan evaluasi dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja cenderung memberikan kontribusi positif kepada organisasi. Kepuasan ini memacu motivasi dan komitmen karyawan, yang akan meningkatkan kualitas kinerja yang dihasilkan (Tanjung dan Turangan 2022).

Beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja termasuk kondisi lingkungan di tempat kerja, tingkat motivasi karyawan, sistem kompensasi, peluang kemajuan dalam karir, dan efektivitas komunikasi di antara anggota organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dijelaskan di bawah ini. Yang pertama yaitu lingkungan kerja, menurut Haholongan (2018) Lingkungan kerja mencakup faktor-faktor di luar kendali karyawan, yang dapat berupa aspek fisik maupun non-fisik di dalam perusahaan. Apabila karyawan merasa nyaman dalam bekerja, hasil pekerjaan yang dihasilkan cenderung lebih memuaskan.

Faktor kedua Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja, dan motivasi kerja juga mempengaruhi kepuasan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2019) motivasi dapat diartikan sebagai upaya untuk memberikan dorongan yang memicu semangat kerja individu, sehingga mereka bersedia bekerja sama, efektif, dan berusaha maksimal untuk mencapai tingkat kepuasan yang diinginkan.

Faktor yang ketiga yaitu kompensasi, menurut Riyadi dan Slamet (2019) ketika kompensasi diberikan secara adil dan sesuai, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk bekerja lebih baik lagi.

Faktor yang keempat yaitu jenjang karir, menurut Elbandiansyah (2019) Jenjang karir merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian Khotmi dan Herawati (2020) yang menyatakan bahwa tujuan karir dapat berperan dalam memotivasi individu untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Faktor yang kelima yaitu komunikasi, menurut Rahmad dan Linzzy (2021) menyatakan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karena hasil survei di PT.PLN (PERSERO) area medan yang telah ia lakukan, menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan belum mencapai ekspektasi yang diharapkan. Ini tampak disebabkan oleh kurangnya komunikasi antar sesama karyawan serta komunikasi dari para pimpinan dalam memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada karyawan.

Komponen tambahan yang mungkin berdampak pada kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian Ayman dkk (2014) menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja cukup baik atau positif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Saleem dan Hina (2015) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian lain dari Kemal dkk (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi paling besar terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian Deddy (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak meningkat secara signifikan dan tidak berpengaruh positif dengan kepemimpinan transformasional.

Adapun fenomena kepuasaan kerja yang terjadi pada karyawan, contohnya kepuasan kerja yang terjadi pada perusahaan BUMN. Fenomena ini terjadi pada salah satu perusahaan BUMN di Sorong. Perusahaan ini memiliki angka kepuasan kerja yang rendah. Menurut data perusahaan sejak tahun 2019 hingga tahun 2022 terdapat dampak dari ketidakpuasan bekerja pada perusahaan yang mengakibatkan karyawan keluar dari perusahaan tersebut. Peneliti melakukan

wawancara mengenai rendahnya tingkat kepuasan pada beberapa karyawan di perusahaan BUMN yang ada di Sorong. Partisipan pertama menunjukan bahwa ketidakpuasan muncul karena minimnya perhatian dari perusahaan untuk kesejahteraan karyawannya atau kurangnya tunjangan yang diberikan oleh pihak perusahaan. Partisipan kedua menunjukan adanya kemiripan dengan karyawan sebelumnya yang menyatakan bahwa perlu adanya evaluasi mengenai pemberian tunjangan kepada karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Namun partisipan ketiga menyatakan bahwa pimpinan perusahaan yang memegang kendali atas pemberian semua kebijakan yang diterima oleh karyawannya sehingga pimpinan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Seperti halnya partisipan keempat dan kelima yang sependapat, mereka menyatakan bahwa kepemimpinan perusahaan memiliki dampak terbesar pada kepuasan kerja karyawan.

Dengan merujuk pada hasil wawancara dan didukung oleh temuan penelitian sebelumnya yang tidak konsisten mengenai pengaruh gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Kesenjangan atau perbedaan inilah yang menjadi dasar peneliti untuk melakukan analisis lebih detail mengenai dampak kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

Robbins dan Judge (2014) menyatakan bahwa Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan memberikan perhatian terhadap aspek-aspek individu dan kebutuhan perkembangan setiap karyawan. Mereka mengubah pemahaman para karyawan terhadap masalah-masalah yang ada dengan cara membantu mereka melihat isu yang telah ada dengan perspektif yang berbeda.. Selain itu, mereka memiliki kemampuan untuk memotivasi, menginspirasi, dan mendorong karyawan untuk memberikan usaha ekstra dalam mencapai tujuan kelompok. Kepemimpinan transformasional mencakup usaha perubahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang memotivasi dan memiliki visi yang menarik bagi anggota tim, dengan tujuan agar mereka bekerja dengan lebih baik. Pendekatan ini menyoroti prioritas organisasi yang diutamakan di atas kepentingan individu dan berusaha memenuhi kebutuhan anggota tim, sehingga menghasilkan peningkatan produktivitas kerja karyawan dan keseluruhan organisasi (Jayanti 2018).

KAJIAN TEORI

Kepuasan Kerja

Menurut Hanasya, dkk (2012) kepuasan kerja adalah penilaian individu terhadap pekerjaannya sendiri sehubungan dengan konteks dan isi pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja seorang karyawan seringkali mencakup berbagai elemen, seperti aspek pekerjaan itu sendiri dan hubungan dengan supervisor dan rekan kerja, keyakinan terhadap manajemen, peluang masa depan, lingkungan kerja, dan kompensasi.

Kepuasan kerja merupakan respons yang dipersepsikan oleh karyawan dan harus menjadi fokus bagi para pimpinan dalam sebuah perusahaan. Ini karena kepuasan kerja adalah hasil positif secara emosional dari penilaian pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan. Kepuasan kerja tergantung pada perbedaan antara persepsi karyawan terhadap pekerjaan (Ritawati 2013).

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang mempunyai kemampuan menginspirasi perubahan positif pada individu yang mengikutinya. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional seringkali ditandai oleh tingginya tingkat energi, semangat, dan antusiasme. Mereka tidak hanya peduli dan terlibat dalam

proses kepemimpinan, tetapi juga berfokus pada upaya membantu setiap anggota kelompok untuk mencapai kesuksesan (Rouzbahani dkk., 2013).

Menurut Tafvelin (2013) kepemimpin transformasional berbicara kepada nilai-nilai pengikut dan kebutuhan untuk menjadi bagian dari kelompok yang lebih tinggi dan unggul. Dengan menunjukkan masalah pada situasi atau status saat ini serta menggambarkan visi menarik untuk masa depan yang mencerminkan nilai-nilai karyawannya, pemimpin transformasional membantu karyawannya untuk bekerja melampaui ekspektasi dalam upaya mewujudkan visi instansi atau organisasi mereka.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan badan perusahaan milik negara (BUMN) di Kota dan Kabupaten. Sampel terdiri dari 123 individu yang dipilih dari total populasi 190 individu. Penentuan besar sampel berdasarkan tabel Isaac dan Michael dengan margin of error sebesar 5%. Kriteria sampel penelitian ini adalah karyawan perusahaan BUMN yang berada di wilayah kota dan kabupaten sorong, karyawan yang bekerja pada perusahan BUMN minimal satu tahun dan berada pada rentang usia 20-50 tahun. Pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data Demografi

Berikut ini merupakan analisis data hasil demografi subjek penelitian yang berjumlah 123 individu.

Tabel 1. Data Usia, jenis kelamin dan Lama Bekerja

Kategori	Jumlah	Presentase
Usia		
20-30 Tahun	84	68,3%
30-40 Tahun	28	22,8%
40-50 Tahun	11	8,9%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	70	56,9%
Perempuan	53	43,1%
Lama Bekerja		
Tepat 1 Tahun	34	27,6%
Lebih dari 1 Tahun	89	72,4%

Dari tabel di atas, dapat dijelaskan beberapa kategori karakteristik subjek. Kategori usia didominasi oleh subjek dengan rentang usia 20-30 tahun dengan presentase 68,3%. Pada kategori gender, laki-laki mendominasi dengan pangsa sebesar 56,9%. Selain itu, pada kategori pengalaman profesional, kelompok riset didominasi oleh karyawan dengan pengalaman profesional lebih dari satu tahun di masing-masing perusahaan BUMN tempat subjek bekerja dengan presentase 72,4%.

Hasil Penelitian

Tabel 2. Kategori Kepemimpinan Transformasional

Kategori	Interval	Frekuensi	Presentase
Tinggi	T-score ≥ 63	106	86,2%

Sedang	37 < T-score ≤ 62	17	13,8%

Dari tabel di atas, dapat dijelaskan beberapa kategori karakteristik subjek. Kategori usia didominasi oleh subjek dengan rentang usia 20-30 tahun dengan presentase 68,3%. Pada kategori gender, laki-laki mendominasi dengan pangsa sebesar 56,9%. Selain itu, pada kategori pengalaman profesional, kelompok riset didominasi oleh karyawan dengan pengalaman profesional lebih dari satu tahun di masing-masing perusahaan BUMN tempat subjek bekerja dengan presentase 72,4%.

Tabel 3. Kategori Kepemimpinan Transformasional

Kategori	Interval	Frekuensi	Presentase
Tinggi	T-score ≥ 63	106	86,2%
Sedang	37 < T-score ≤ 62	17	13,8%

Dari data dalam tabel di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah orang yang memiliki kategori tinggi pada variabel kepemimpinan transformasional sebanyak 106 orang (86,2%), yang lebih besar dibandingkan dengan kategori sedang yang berjumlah 17 subjek, dengan persentase sebesar 13,8%.

Tabel 4. Kategori Kepuasan Kerja

Kategori	Interval	Frekuensi	Presentase
Tinggi	T-score ≥ 72	103	83,7%
Sedang	42 < T-score ≤ 71	20	16,3%

Berdasarkan pada tabel data diatas dapat dijelaskan bahwa, kepuasan kerja pada kategori tinggi yaitu 103 subjek dengan persentase (83,7%) lebih besar dibandingkan dengan kategori sedang yaitu 20 subjek dengan persentase (16,3%).

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

Variabel	N	Kolmogorov Smirnov
Kepemimpinan Transformasional	123	0,073
Kepuasan Kerja	123	0,173

Berdasarkan tabel yang tercantum di atas, dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (Variabel X) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,073 sedangkan (Variabel Y) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,173. Artinya kedua variabel mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,005 sehingga dapat disimpulkan berdistribusi normal.

Tabel 6. Hasil Uji Homogenitas

Variabel	N	Homogeneity
Hasil Variabel X dan Y	123	0,242

Dari tabel yang diberikan, dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi untuk homogenitas antara variabel X dan Y adalah 0,242, atau dengan kata lain, Jika nilai signifikansi > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa sebaran data tergolong homogen.

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas

Variabel	N	Linearity
Variabel X dan Y	123	0,137

Dari tabel yang disajikan di atas, dapat diartikan bahwa nilai signifikansi untuk linearitas adalah 0,137 atau nilai signifikansi > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Tabel 8. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Koefisien Korelasi	R	R Square	Konstanta	Koefisien Regresi	Signifikansi
0,511	0,751	0,564	22,968	0,817	<0,001

Dari tabel data di atas dapat dijelaskan bahwa korelasi antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja adalah sebesar 0,511 dengan tingkat signifikansi koefisien kurang dari 0,001. Karena nilai probabilitasnya kurang dari 0,005 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

Nilai R-squared pada tabel di atas adalah 0,564 disebut juga koefisien determinasi. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 56,4% variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional. Sisanya sebesar 43,6% dari (100% - 56,4%) disebabkan oleh faktor lain yang tidak dibahas secara mendalam pada penelitian ini. Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan tidak di bahas secara mendalam dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, gaji, kemajuan karir, komunikasi dan aspek lainnya.

Persamaan regresi dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: y = a + bx atau y = 22,968 + 0,817 = 23,783. Pada persamaan tersebut, konstanta

(a) sebesar 22,968 menunjukkan nilai konstanta variabel partisipasi, sedangkan koefisien regresi X (b) sebesar 0,817 menyatakan setiap peningkatan 1% pada nilai kepemimpinan transformasional akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,817 pada nilai partisipatif, koefisien regresi tersebut bernilai positif, menunjukkan arah pengaruh variabel X terhadap variabel Y adalah positif.

Merujuk pada hasil analisis yang dilakukan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis regresi ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional dalam suatu perusahaan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawannya. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayman dkk (2014) studi tersebut menguji dampak kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di salah satu perusahaan FMCG internasional terbesar di Mesir. Hasil penelitian yang dilakukan terhadap 150 responden menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Ayman dkk (2014) juga menegaskan kepemimpinan transformasional ini berfokus pada peningkatan hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, yang pada akhirnya mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi di kalangan karyawan.

Menurut Rivai dalam Priyatmo (2018), menyatakan bahwa Fungsi kepemimpinan mempunyai dua dimensi utama. Dimensi yang pertama berkaitan dengan kemampuan pemimpin

dalam mengarahkan tindakan atau kegiatan. Kedua, dimensi yang berkaitan dengan tingkat dukungan atau keterlibatan individu yang dikelola dalam pelaksanaan tugas pokok kelompok atau organisasi. Karyawan cenderung menyukai karakteristik pemimpin yang memperhatikan tugas mereka, seperti perhatian pemimpin terhadap tugas karyawannya yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka.

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sering dikaitkan dengan kemampuan kepemimpinan. Secara umum, tugas seorang pemimpin adalah untuk memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi atau kelompok. Menurut Adiwantari dkk (2019), Gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan pemimpin yang mampu memberikan inspirasi kepada bawahannya dalam bekerja menuju pencapaian tujuan organisasi, sambil tetap memperhatikan kebutuhan mereka di tingkat yang lebih tinggi. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin cenderung menciptakan kepuasan kerja di kalangan bawahannya.

Ahmad (2014) menyatakan peningkatan kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan sangat bergantung pada peran pemimpin di organisasi ini. Kepemimpinan merupakan unsur kunci dalam manajemen dan memegang peranan penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya menyangkut pengelolaan tugas dan tanggung jawab, namun juga mencakup aspek memimpin, mendukung dan memotivasi karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian khusus terhadap pengembangan kepemimpinan sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kesejahteraan karyawan.

Dalam penelitian ini, subjek yang diambil adalah karyawan perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di kota dan kabupaten Sorong. Subjek penelitian ini memiliki karakteristik sebagai karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun di perusahaan BUMN tersebut dan berada dalam rentang usia 20-50 tahun. Pada hasil penelitian menunjukan bahwa subjek yang terlibat dalam penelitian ini di dominasi oleh karyawan dengan rentang usia 20-30 tahun dengan presentase 68,3% dengan jenis kelamin laki-laki paling dominan dengan presentase 56,9%, serta dilihat dari lama bekerja subjek di dominasi dengan karyawan yang bekerja lebih dari satu tahun dengan presentase 72,4 %. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai hal yang dapat mempengaruhi subjek untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, seperti dalam pengisian instrument yang awalnya hanya melalui *gform* sebelum kemudian peneliti menyebarkan kuesioner secara langsung kepada karyawan perusahaan BUMN. Pengambilan data penelitian yang perdektan dengan waktu pemeilihan umum (PEMILU) juga menjadi salah satu faktor penyebab yang dapat mempengaruhi subjek untuk terlibat dalam penelitian ini karena takut akan penyalahgunaan data yang akan mereka berikan kepada peneliti.

Dalam klasifikasi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, mayoritas masuk dalam kategori tinggi, yakni sebesar 86,2% untuk kepemimpinan transformasional dan 83,7% untuk kepuasan kerja, dibandingkan dengan kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa dampak dari kepemimpinan transformasional tidak hanya terbatas pada kepuasan kerja, melainkan juga mencakup faktor-faktor lain seperti motivasi dan kinerja karyawan. Putra dan Sudibya (2019) melakukan penelitian mengenai dampak Kepemimpinan transformasional dalam kaitannya dengan motivasi dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Dampak gaya kepemimpinan ini dapat beragam tergantung pada konteks organisasi, jenis industri, dan karakteristik individu karyawan, sehingga seorang pemimpin juga perlu dapat memiliki kebijakan yang inovitif guna memenuhi kebutuhan karyawannya.

Seorang pemimpin perlu memiliki kebijakan inovatif untuk memenuhi kebutuhan karyawan dengan tujuan menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan berkompeten dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dapat dicapai dengan memberikan perhatian penuh kepada karyawan dan menawarkan tunjangan kepada mereka yang sejalan dengan kinerja yang diperlihatkan, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi mereka. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Margawati (2017) dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa pengaruh peningkatan kinerja, gaya kepemimpinan transformasional dan regulasi menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja secara keseluruhan. dan terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antar variabel tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Priyatmo (2018), yang menginvestigasi dampak antara pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediator kepuasan kerja. Oleh karena itu, temuan ini memberikan dasar bagi organisasi untuk mempertimbangkan atau meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan.

Dalam setiap perusahaan, tantangan untuk mepertahakan eksistensi masing-masing menjadi suatu realitas yang harus dihadapi. Oleh karena itu, setiap karyawan diharapkan dapat bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan atau

target perusahaan, serta untuk menjaga eksistensi perusahaan tersebut. Namun pada saat waktu-waktu tertentu, tekanan yang berasal dari pimpinan dapat menimbulkan stres kerja bagi karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prayatna (2016) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat stres di tempat kerja Dengan kata lain semakin dominan gaya kepemimpinan maka semakin besar pula stres yang dialami karyawan. Kesimpulannya, kualitas gaya kepemimpinan mempunyai dampak langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Asya and Fetty (2016) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan tingkat beban kerja pada karyawan. Artinya, semakin intens gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pemimpin, maka semakin besar pengaruhnya terhadap penurunan tingkat stres kerja di kalangan karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat bertindak sebagai faktor pelindung terhadap stres di lingkungan kerja. Hasil ini mendukung pandanganbahwa pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional mungkin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, lebih memotivasi, dan mengurangi faktor-faktor yang dapat menyebabkan stres di tempat kerja.

Hasil analisis regresi menunjukkan nilai koefisien determinasi (R-squared) sebesar 0,564. Artinya kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi efektif sebesar 56,4% terhadap kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 43,6% dipengaruhi oleh banyak faktor lain seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, gaji, kemajuan karir, komunikasi dan aspek lainnya.

Berdasarkan dari berbagai hal yang telah dijelaskan, penting untuk diakui bahwa penelitian ini tidak terlepas dari kekurangan. Beberapa kendala juga muncul, terutama dalam hal kesulitan mengumpulkan subjek penelitian yang tersebar di lokasi yang berbeda dan menghadapi berbagai kebijakan dari setiap perusahaan. Selain itu, pelaksanaan penelitian pada periode menjelang pemilu menimbulkan tantangan tambahan, di mana beberapa perusahaan mungkin enggan memberikan izin pengambilan data karena kekhawatiran terkait dengan keterlibatan dalam proses pemilu.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan tingkat kepuasan kerja berkorelasi positif secara signifikan. Secara spesifik variabel kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi sebesar 56,4% terhadap kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 43,6% disebabkan oleh faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain mencapai tujuan tertentu dengan mengubah cara pandang karyawan terhadap masalah, membantu mereka melihat situasi dari sudut pandang baru, dan memberikan motivasi, inspirasi, dan dorongan sehingga lebih melibatkan karyawan untuk keperluan kelompok. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi gaya kepemimpinannya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Meningkatnya kepuasan kerja dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya dapat membawa manfaat yang sangat besar bagi perusahaan dengan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi.

DAFTAR REFERENSI

Adiwantari, Sartika Ayu, I Wayan Bagia, and Ni Made Suci. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng." *BISMA: Bisnis dan Manajemen* 5(2): 101–11.

Ahmad, Ade Sri Wahyuni. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Bank Tabungan Pensiunan Nasional Cabang Sungguminasa Kabupaten Gowa." UIN Alauddin Makassar.

Ardiansyah, Fuad. 2017. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Tarnsformasional Dengan Konflk Organisasi." Universitas Muhammadiyah Malang.

Ardiansyah, Fuad, Hardiman Sanaba, and Mira Aprilliani. 2023. "Instrumen Pengukuran Persepsi Kepemimpinan Transformasional." : 1–5.

Asya, Azhar, and sary Poertiwa Fetty. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Stress Kerja Karyawan Pada PT Trisco Tam Soreng Di Bagian Produksi." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 3(3): 1–23.

Ayman, Metwally, and Nda EL-bishbishy. 2014. "The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction." *World Applied Sciences Journal* 29(1): 117–24.

Azwar, S. (2018). Penyusunan Skala Psikologi. Yogyakarta, Indonesia: Pustaka Pelajar.

Chrisshyaren, and Rezi Erdiansyah. 2023. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* 7(1): 164–75.

Daoed, and T. Syahril. 2020. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) SUMUT." 5(1): 26–36.

Deddy, Ahmad. 2022. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Pajak Dan Retribusi Daerah (Bpprd) Kota Jambi." *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 11(01): 171–85.

Edy Sutrisno. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. eds. Cirslestuff design and Jeffry. Jakarta: Kencana.

Elbandiansyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. eds. Yorim N. Lasboi, Laila Nur Hayati, and Ckti I. Gunawan. Purwokwerto: CV IRDH.

Haholongan, and Rutinaias. 2018. "Stres Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Perusahaan." *Jurnal Manajemen Indonesia* 18(1): 61–67.

Hanasya, jalal RM et al. 2012. "Transformational Leadership and Job Satisfaction." *American Journal of Economics* 2(4): 145–48.

Jayanti, Rafit. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Smp/Mts Se-Kecamatan Labuhan Maringgai Kabupaten Lampung Timur Lampung." *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO* 3(1): 110–24.

Kemal, Erbo, Bhatara Mohit, Desiso Mohammed, and Rao Neeraja. 2018. "Review Of ReseaRch." 7631(48514): 1–10.

Khotmi, and Herawati. 2020. "Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pada Yamaha Sip (Surya Inti Putra) Sayang-Sayang Mataram." *Journal Ilmiah Rinjani* 8(1): 10–26.

Margawati, Dian. 2017. "Pengaruh Tunjangan Kinerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Regulasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Lpp Rri Madiu." *Universitas Islam Kediri* 53(9): 1689–99.

Nurbahar, Ristyahana. 2015. Skripsi "Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kebumen." Universitas Negri Yogyakarta.

Nurfauziah. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Koitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja." Universitas Negri Islam Syarif Hidayatullah.

Praditya Maha Putra, Komang Andi, and I Gde Adnyana Sudibya. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 8(6): 3618.

Prayatna, Made Subudi. 2016. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA FAVE HOTEL SEMINYAK." 5(2): 845–72.

Priyatmo, Cornelius Ludi. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja." *Jurnal Ekonomi* 9(1): 13–21.

Rahmad, Bahagia, and Pratami Putri Linzzy. 2021. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Analysis of Factors That Affect Employee Job Satisfaction." *Jurnal AKMAMI (Akutansi, Manajemen, Ekonomi)* 2(1): 182–91.

Retnawati, Heri. 2016. *Analisis Kuantitatif Instrumen Penelitian*. Yogyakarta: Parama Publishing.

Ritawati, Agustina. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya." *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen* 9(1).

Riyadi, and Slamet. 2019. "The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation Toward Job Stress and Employee Performance." *International Review of Management and Marketing* 9(3): 93–99.

Robbins, S.P., and T. A. Judge. 2014. "Perilaku Organisasi." In *1*, Jakarta : Salemba Empat.

Rouzbahani, Mohammad Taheri, Abdoallah Fazelie Shirazi, Nematollah Rezvan Nasab, and Leila Jahanbakhsh. 2013. "The Relation of Transformational Leadership Style and Conflict in Workplace." 3(2): 1281–86.

Saleem, and Hina. 2015. "The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 172: 563–69. http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403.

Sudiantini, and Saputra. 2022. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan: Kepuasan Kerja, Loyalitas Pegawai Dan Komitmen Di PT Lensa Potret Mandiri." *Formosa Journal of Sustainable Research* 1(3): 467–78.

Tafvelin, Susanne. 2013. Print & Media Umea, Sweden *The Transformational Leadership Process Social Services*. www.pixgallery.com.

Tanjung, and Turangan. 2022. "Faktor-Faktor Yang Memepengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Mini Plaza A Di Kota X." *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan* 4: 489–96.

Wu et al. 2013. "Table of Contents 3 Information Regarding The International Journal of Organizational Innovation 4 Information Regarding The." *The International Journal of Organizational Innovation* 5(4).