

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PADA PT. BARISAN JAYA AGUNG**

**SKRIPSI**

**OLEH :**

**DESY ARVIANITA**

**198600158**



**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2023**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 16/10/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)16/10/23

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PADA PT. BARISAN JAYA AGUNG**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana di Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area

Oleh :

**DESY ARVIANITA**

**198600158**

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2023**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

i

Document Accepted 16/10/23

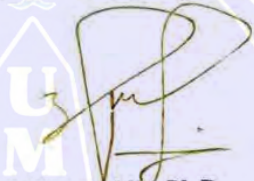
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)16/10/23


## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap  
Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Barisan Jaya Agung  
Nama : Desy Arvianita  
NPM : 198600158  
Fakultas : Psikologi

Disetujui Oleh  
Komisi Pembimbing

  
**Prof. Hasanuddin, Ph.D**  
Pembimbing

  
**Prof. Hasanuddin, Ph.D**  
Dekan

  
**Laili Alfita, S.Psi, M.Psi, Psikolog**  
Wakil Dekan I Bidang Pendidikan,  
Penelitian, dan Pengabdian Kepada  
Masyarakat

Tanggal Lulus : 29 September 2023

## HALAMAN PERNYATAAN

---

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 30 Juni 2023



Desy Arvianita

19.860.0158

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Desy Arvianita  
NPM : 198600158  
Program Studi : Psikologi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : 30 Juni 2023

  
(Desy Arvianita)



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Medan pada tanggal tujuh belas Juni 2001 dari ayah Alm. Sarman dan ibu Kamariah. Penulis merupakan anak ke dua dari dua bersaudara.

Pada tahun 2019 penulis lulus dari SMA Negeri 3 Medan dan tahun 2019 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area. Selama mengikuti perkuliahan, penulis terbilang aktif dalam proses pembelajaran dan penulis juga pernah berkesempatan menjadi anggota Komisi II Dewan Perwakilan Mahasiswa Universitas Medan Area. Penulis memiliki pengalaman magang di biro psikologi yang bernama HRC Lavanda sejak Juli 2023 sampai Agustus 2023.

Berkat Izin dari Allah SWT serta usaha, perjuangan, kesabaran dan dukungan dari orang-orang terdekat menguatkan penulis untuk terus berjuang dan berusaha, Alhamdulillah penulis telah berhasil menyelesaikan tugas akhir skripsi ini mampu memberikan kontribusi yang positif untuk dunia Pendidikan.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada seorang karyawan di PT. Barisan Jaya Agung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung yang berjumlah 65 orang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *total sampling* yang artinya seluruh populasi dalam penelitian ini akan dijadikan sampel. Pengambilan data dilakukan dengan model skala likert dengan dua skala, yaitu skala kepuasan kerja dengan skala *Job Satisfaction Scale* (JSS) dan skala gaya kepemimpinan transformasional dengan skala *Multifactor Leadership Questionnaire Factor 6S* (MLQ). Dari hasil uji hipotesis regresi linear sederhana diperoleh koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,528 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 52,8%, sedangkan sisanya yakni 47,2% kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti faktor-faktor gaji/upah, pekerjaan itu sendiri, teman sekerja dan promosi. Dan untuk melihat apakah Kepemimpinan transformational berpengaruh terhadap Kepuasan kerja dan melihat dan seberapa besar pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja melalui persamaan linier yang terbentuk, maka dilakukan Uji t. Dengan koefisien t sebesar 8.937, dengan harga  $p = 0.000$  berarti  $p < 0.01$ , maka dari hasil ini dapat menjawab tujuan penelitian dengan kesimpulan gaya kepemimpinan transformasional mampu memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan PT. Barisan Jaya Agung.

Kata Kunci : Karyawan, Gaya Kepemimpinan Transformasional; Kepuasan Kerja

## ABSTRACT

*This study aims to see whether the transformational leadership style can affect job satisfaction of an employee at PT. Great Jaya Front. The population in this study are all employees at PT. Barisan Jaya Agung, numbering 65 peoples. The type of research used is quantitative research. The sampling technique in this study used a total sampling technique, which means that the entire population in this study will be sampled. Data collection was carried out using the Likert scale model with two scales, namely the job satisfaction scale with the Job Satisfaction Scale (JSS) and the transformational leadership style scale with the Multifactor Leadership Questionnaire Factor 6S (MLQ) scale. From the results of simple linear regression hypothesis testing, the coefficient of determination ( $R^2$ ) is 0.528 which means that the effect of transformational leadership on job satisfaction is 52.8%, while the remaining 47.2% job satisfaction is influenced by other factors not examined. in this study such as salary/wages factors, the job itself, colleagues and promotions. And to see whether transformational leadership has an effect on job satisfaction and see how much influence transformational leadership has on job satisfaction through the linear equation formed, a t-test is performed. With a t coefficient of 8.937, with a value of  $p = 0.000$ , meaning  $p < 0.01$ , then these results can answer the research objectives with the conclusion that transformational leadership style is able to have an influence on job satisfaction that occurs in PT. Barisan Jaya Agung.*

*Keywords : Employee, Transformational Leadership Style; Job Satisfaction*



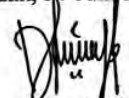
## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karuniaNya sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung”**, sebagai salah satu syarat dalam meraih gelar sarjana Strata Satu (S1) Program Ilmu Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Terima kasih penulis sampaikan kepada Bapak Prof. Hasanuddin, Ph.D selaku dosen pembimbing atas bimbingannya selama ini. Teruntuk karyawan PT. Barisan Jaya Agung, terima kasih telah meluangkan waktu untuk membantu penulis melaksanakan penelitian. Kepada keluarga penulis terutama orangtua dan sanak saudara terimakasih atas segala doa dan perhatiannya. Kepada teman-teman penulis, lala, mija, suci, anggun, lulu, pira, dipa, terima kasih karena saling memberi bantuan serta menyemangati satu sama lain.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan, oleh karena itu peneliti sangat mengharapkan saran yang bersifat mendidik serta membangun sehingga skripsi ini dapat menjadi lebih baik.

Medan, 30 Juni 2023

  
Desy Arvianita  
19.860.0158

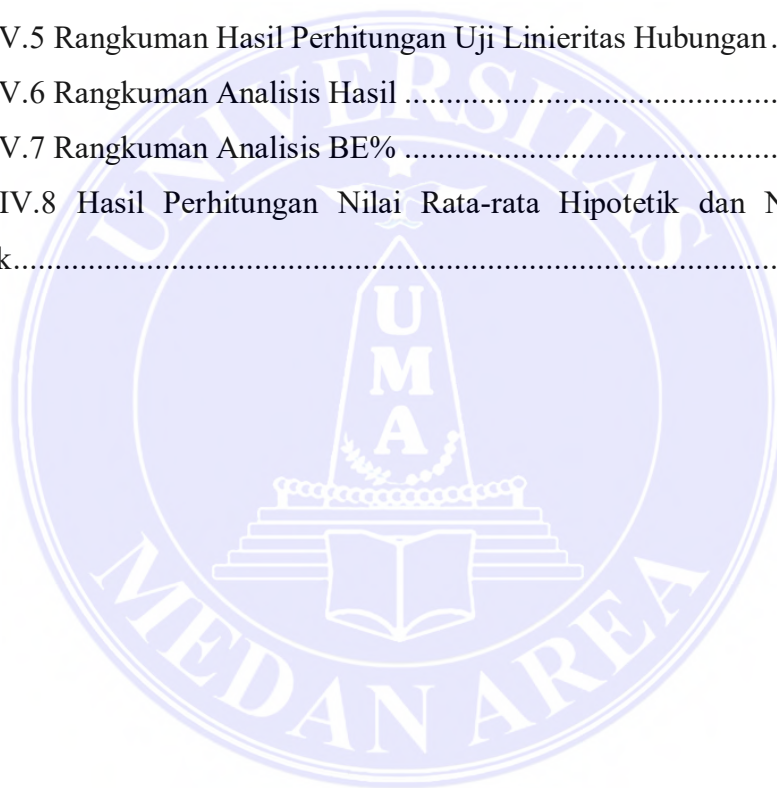
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Hipotesis Penelitian .....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1 Kepuasan Kerja .....	10
2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	10
2.1.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	11
2.1.3 Aspek - Aspek Kepuasan Kerja.....	15
2.1.4 Ciri-ciri yang Memiliki Kepuasan Kerja Tinggi .....	18
2.1.5 Teori tentang Kepuasan Kerja .....	19
2.1.6 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja .....	20
2.1.7 Dampak Kepuasan dan Ketidapuasan Kerja .....	21
2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	25

2.2.1	Pengertian Kepemimpinan .....	25
2.2.2	Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	25
2.2.3	Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional .....	26
2.2.4	Aspek-aspek Kepemimpinan Transformasional .....	27
2.2.5	Prinsip Kepemimpinan Transformasional .....	30
2.3	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja 32	
2.4	Kerangka Konseptual.....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>37</b>
3.1	Waktu dan Tempat Penelitian .....	37
3.2	Bahan dan Alat .....	38
3.3	Metodologi Penelitian.....	39
3.3.1	Metode Pengumpulan Data.....	39
3.3.2	Metode Uji Coba Alat Ukur .....	41
3.3.3	Metode Analisis Data .....	42
3.4	Populasi dan Sampel.....	44
3.5	Prosedur Kerja .....	46
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>51</b>
4.1	Hasil Analisis Data .....	51
4.1.1	Uji Coba Alat Ukur Terpakai ( <i>Tryout</i> Terpakai) .....	51
4.1.2	Uji Asumsi .....	56
4.1.3	Hasil Perhitungan Mean Hipotetik Dan Mean Empirik Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja.....	59
4.2	Pembahasan.....	62
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>66</b>
5.1	Simpulan .....	66
5.2	Saran .....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>70</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>73</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel IV.1 Distribusi Butir Item Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional Skala <i>Multifactor Leadership Questionnaire Factor</i> 6S (MLQ) .....	52
Tabel IV.2 Distribusi Butir Item Skala Kepuasan Kerja <i>Job Satisfaction Scale</i> (JSS).....	53
Tabel IV.3 Hasil Reliabilitas Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional dan skala Kepuasan Kerja.....	55
Tabel IV.4 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran .....	56
Tabel IV.5 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan .....	57
Tabel IV.6 Rangkuman Analisis Hasil .....	59
Tabel IV.7 Rangkuman Analisis BE% .....	59
Tabel IV.8 Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik.....	61



## DAFTAR GAMBAR

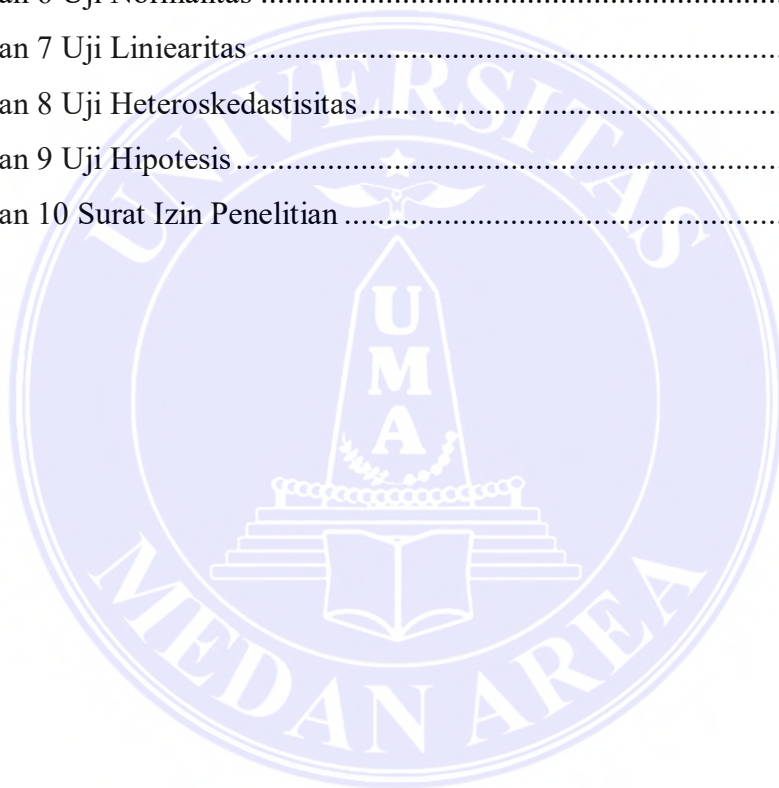
Gambar 1 Grafik Kepemimpinan Transformasional .....	61
Gambar 2 Grafik Kepuasan Kerja .....	61





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Skala Kepemimpinan Transformasional Multifactor Leadership Questionnaire Factor 6S (MLQ) .....	74
Lampiran 2 Skala Kepuasan Kerja Job Satisfaction Scale (JSS) .....	76
Lampiran 3 Data Mentahan Skala Kepuasan Kerja .....	79
Lampiran 4 Data Mentahan Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	81
Lampiran 5 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	83
Lampiran 6 Uji Normalitas .....	90
Lampiran 7 Uji Linearitas .....	92
Lampiran 8 Uji Heteroskedastisitas.....	96
Lampiran 9 Uji Hipotesis .....	100
Lampiran 10 Surat Izin Penelitian .....	105



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kepuasan kerja merupakan perasaan kepuasan yang dialami pegawai dalam bekerja. Kepuasan kerja memperoleh perhatian dari berbagai kalangan karena berhubungan dengan kondisi karyawan dan organisasi. Kepuasan menunjukkan hasil pengalaman kerja dan tingkat kekecewaan tinggi yang membantu menunjukkan masalah organisasi yang memerlukan perhatian.

Kepuasan kerja memberikan dampak yang positif untuk karyawan di sebuah perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik maka memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga semua pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik juga. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya (Sunyoto, 2012).

Menurut Robbins (2001), karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan bisa menjadi frustrasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif bagi karyawan itu sendiri. Misalnya, jika karyawan tersebut puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung fokus pada kualitas dan mendedikasikan diri pada pekerjaan mereka untuk menjadi lebih produktif.

Kepuasan kerja pada dasarnya kepuasan kerja adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan strategis karena jika kepuasan kerja tidak ada maka berdampak pada hasil kerja yang kurang baik dan begitu juga sebaliknya. Kepuasan kerja memiliki makna yang berbeda beda. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif

Kepuasan kerja bagi karyawan sangat penting untuk memastikan pendapatan yang lebih tinggi bagi organisasi. Kepuasan kerja juga penting dalam perilaku organisasi, karena dengan mengetahui kepuasan kerja karyawan maka akan memudahkan bagi organisasi untuk mengembangkan organisasinya tersebut. Kepuasan kerja merupakan sebetulnya rasa senang karyawan terhadap apa yang telah dikerjakannya. Selain itu kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja baik, biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang penting untuk memberikan situasi kondusif di lingkungan perusahaan.

Seperti fenomena yang dilihat oleh peneliti pada lingkungan kerja di PT. Barisan Jaya Agung, adanya kondisi dimana beberapa karyawan sering datang terlambat untuk bekerja, selain itu juga beberapa karyawan sering tidak hadir

untuk bekerja, mereka juga sering terlambat mengumpulkan pekerjaannya, tidak memiliki komitmen organisasi, malas melakukan pekerjaannya serta tidak ada semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya, hal tersebut merupakan ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja sangat rendah. Hal tersebut juga sering terjadi pada karyawan yang selalu bekerja bergantung pada atasan. Jika atasan tidak memiliki kemampuan untuk memimpin maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik.

Ciri-ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka yang sangat termotivasi untuk bekerja dan senang untuk melakukan pekerjaannya, Pekerja yang tidak puas adalah mereka yang malas untuk pergi bekerja, dan malas melakukan pekerjaannya. Perilaku karyawan yang malas tentu saja menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkatan sering absen dalam bekerja, keterlambatan dan pelanggaran disiplin lainnya. Sebaliknya, perilaku karyawan yang puas menjadi lebih bermanfaat bagi mereka perusahaan (Herzberg & Et.al, 1959).

Fajar (2012), adapun faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu : Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*), Penyelia (*Supervision*), Teman Sekerja, Promosi, dan Gaji/Upah. Berdasarkan faktor yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penyelia (supervisi), dimana pemimpin yang memberikan rasa nyaman kepada karyawannya, maka dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi.

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh peneliti dengan menyebarkan kuisisioner berdasarkan fenomena yang terkait di lingkungan kerja pada PT.

Barisan Jaya Agung dan fenomena tersebut dilampirkan berbentuk pernyataan-pernyataan melalui *google form* dan didapatkan 56 responden dari karyawan PT. Barisan Jaya Agung. Berdasarkan hasil survey yang didapati melalui responden memiliki presentasi diatas 50% yaitu : Pimpinan memberikan penghargaan kepada bawahan sesuai dengan hasil kerja 67% dari 56 responden, pimpinan selalu memberika tugas sesuai kemampuan yang dimiliki karyawan 70% dari 56 responden, saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu 55% dari 56 responden, saya sering merasa tidak memiliki semangat untuk bekerja 60% dari 56 responden, pimpinan selalu memberikan teguran Ketika pekerjaan tidak sesuai 86% dari 56 responden.

Berdasarkan dari beberapa presentase diatas 50% ini dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung memiliki ciri-ciri pada seseorang yang memiliki kepuasan kerja sangat rendah yang diakibatkan oleh pemimpin perusahann tersebut. Kondisi yang telah dipaparkan diatas merupakan kondisi dimana seseorang memiliki kepuasan kerja yang sangat rendah. Ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaanya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaanya. Fenomena yang telah dipaparkan diatas diketahui oleh peneliti dari hasil survey, observasi dan wawancara oleh beberapa keryawan PT. Barisan Jaya Agung.



Di sebuah perusahaan sering terjadi karyawan selalu bekerja bergantung pada atasan. Jika atasan tidak memiliki kemampuan untuk memimpin maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Gaya kepemimpinan itu sendiri sangat besar pengaruhnya terhadap jalannya suatu perusahaan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dan sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya (Sopiah, 2012).

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan 2 orang karyawan yang dilakukan secara langsung di PT. Barisan Jaya Agung. Pada saat peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung yang berinisial PS, dapat disimpulkan bahwa PS merasakan sosok pemimpin yang baik namun terkadang pemimpin memberikan pekerjaan yang bukan pekerjaan mereka sehingga mereka harus lembur dan membuat beberapa karyawan ketika sudah lembur esoknya jadi malas untuk bekerja.

Dari hasil data wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa adanya ketidakpuasan kerja pada karyawan yang ditunjukkan dengan munculnya malas untuk bekerja dan tidak semangat untuk bekerja dikarenakan pemimpin yang memberikan pekerjaan berlebih dan diluar dari *job description* mereka.

Robbins (2008), mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan

kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Beberapa teori tentang kepemimpinan transformasional didasarkan pada ide dari Burns (1978), inti dari teori itu ialah para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan, keinginan dan kemampuan yang berbeda. Dengan melakukan pendekatan pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan komitmen organisasi dari diri karyawan. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan kinerja karyawan agar lebih efektif (Puteri, 2018).

Pentingnya gaya kepemimpinan ini diterapkan di perusahaan agar menghasilkan kepemimpinan efektif juga menandakan sebuah kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin yang berwibawa dan bijaksana dalam mempraktikkan strategi kepemimpinannya agar mewujudkan visi misi yang dipegang teguh oleh dirinya dan tim, serta membawa banyak orang ke arah yang

lebih baik. Dengan demikian kepemimpinan seorang pemimpin yang baik harus menjalin hubungan yang baik antara yang memimpin dan yang dipimpin.

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin organisasi. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan juga tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan penting dalam membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Gibson, n.d.).

Untuk lokasi penelitian pada PT. Barisan Jaya Agung yang berada di Jl. Padang Golf Komplek CBD Polonia Blok B No.103 Kec. Medan Polonia serta perusahaan ini bergerak di bidang jasa dan memiliki 65 karyawan. Berdasarkan dari fenomena yang terjadi pada karyawan di PT. Barisan Jaya Agung dan hasil dari penjelasan latar belakang, peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung”.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, adapun rumusan masalah penelitian ini adalah sejauh mana Pengaruh Gaya Kepemimpinan

Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan peneliti, maka dari itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung.

### 1.4 Hipotesis Penelitian

Dari tinjauan teori di atas dan berdasarkan uraian permasalahan yang dikemukakan, maka dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut : ada pengaruh positif antara Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap kepuasan kerja. Dengan asumsi semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin di PT. Barisan Jaya Agung, maka semakin baik pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis ataupun praktis.

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi wawasan ilmu pengetahuan bagi pembacanya dan memberikan kontribusi sebagai ilmu pengetahuan umum khususnya pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional di dalam suatu perusahaan.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi serta pedoman bagi pihak-pihak yang terkait khususnya pada PT. Barisan Jaya Agung untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan berdampak pada kepuasan kerja karyawan, dan hasilnya menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kepuasan Kerja

##### 2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Adapun pengertian kepuasan kerja menurut Martoyo (2002), adalah keadaan emosional dimana terjadi ataupun tidak terjadi antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan. Sedangkan menurut Handoko (2001), kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins (2001), kepuasan kerja adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Pengertian ini sangat luas, harus diingat bahwa pekerjaan seseorang lebih dari sekedar satu aktifitas saja tetapi termasuk didalamnya interaksi dengan sesama teman kerja dan atasan mereka, aturan – aturan yang ada dalam organisasi, adanya standar kinerja yang perlu dicapai, hidup dengan suasana kerja yang seringkali kurang dari ideal dan sebagainya (Agustini, 2019).

Kemudian kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Rivai (2005), merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja yang telah dikemukakan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dikerjakannya, situasi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan juga hubungan dengan atasan. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting yang harus dimiliki oleh para pekerja, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerja sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tujuan dari perusahaan dapat tercapai dengan baik juga.

### **2.1.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja tidak hanya dipicu oleh pendapatan (gaji) yang diterima, banyak faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu seperti tempat kerja yang nyaman, rekan kerja, hubungan antara atasan dan bawahan, dan masih banyak lagi. Faktor-faktor tersebut dapat memberikan kepuasan pada karyawan yang disesuaikan dengan kebutuhan para karyawan.

Menurut Robbins (2001), Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Faktor Individual ; meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
2. Faktor Sosial; meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.

3. Faktor Utama dalam pekerjaan; meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketetapan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlukan adil baik yang mneyangkut pribadi maupun tugas.

Menurut Fajar (2012), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*), setiap pekerjaan memerlukan sesuatu keterampilan tertentu. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Penyelia (*Supervision*), penyelia yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, penyelia itu dianggap sebagai figur ayah/ibu dan sekaligus atasan.
3. Teman sekerja (*Workes*) merupakan faktor yang berhubungan dengan sebagai pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik dalam pekerjaan yang sama maupun yang berbeda jenisnya.
4. Promosi (*Promotion*) merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan jenjang karir selama bekerja.
5. Gaji/Upah (*Pay*) merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidaknya.

Sunyoto (2012), Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja, sebagai berikut :

### 1. Ciri-Ciri Intrinsik Pekerjaan

Ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja ialah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan dan kreativitas. Pekerjaan yang menuntut kecakapan yang lebih tinggi daripada yang dimiliki tenaga kerja akan menimbulkan frustrasi dan akhirnya ketidakpuasan kerja. Terdapat klima ciri intrinsik yang kaitannya dengan kepuasan, yaitu :

- A. Keragaman keterampilan, semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan, maka semakin sedikit tingkat kebosanan yang dihasilkan dalam melakukan pekerjaan.
- B. Jati diri tugas (*Task Identity*), Sejauh mana tugas yang diberikan telah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Jika seorang karyawan diberikan tugas yang melebihi kemampuannya dan ia sulit menyelesaikan tugas tersebut maka kepuasan kerja pada dirinya akan berkurang, hal ini dikarenakan karyawan merasa pekerjaannya tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.
- C. Tugas yang penting (*Task Significance*), jika menurut karyawan tugas yang diberikan pada dirinya adalah tugas sangat penting maka karyawan akan bekerja secara maksimal dan hasilnya akan maksimal

juga. Apabila hal ini terjadi maka akan menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

D. Otonomi, atasan yang memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk ikut andil dalam memberikan masukan dan mengambil keputusan, maka karyawan akan cepat menimbulkan kepuasan kerja.

E. Pemberian balikan pada pekerjaan ini membantu untuk meningkatkan kepuasan kerja.

## 2. Gaji Penghasilan, Imbalan yang Dirasakan Adil (*Equitable reward*)

Uang memang mempunyai arti yang berbeda-beda bagi setiap orang. Gaji juga menjadi salah satu factor penentu seseorang merasa puas atau tidaknya terhadap pekerjaan. Jika karyawan menganggap gajinya terlalu rendah, tenaga kerja akan merasa tidak puas, namun jika karyawan merasa gaji mereka besar maka mereka akan merasakan keseuaian terhadap pekerjaan mereka dengan gaji yang diberikan. Hal ini terjadi karena gaji atau imbalan yang diberikan akan dapat memenuhi harapan serta kebutuhan karyawan.

## 3. Faktor Penyelia (Pemimpin)

Pemimpin yang memberikan rasa nyaman kepada karyawannya, maka dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi. Gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan, mengajak dan membimbing seluruh karyawan untuk mengeluarkan pendapatnya serta ikut andil dalam memutuskan sesuatu hal demi mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.



#### 4. Rekan-rekan Sejawat yang Menunjang

Rekan sejawat juga menjadi salah satu faktor penentu dalam kepuasan kerja. Jika rekan sejawat tidak sepaham dengan yang lain maka akan menghasilkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Di dalam kelompok kerja dimana para pekerja harus bekerja dalam satu tim, kepuasan kerja mereka akan timbul ketika rekan kerja dalam satu tim sepaham dengan mereka.

#### 5. Kondisi Kerja yang Mendukung

Lingkungan kerja yang sangat mendukung akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Bekerja dalam ruangan yang sempit, panas, cahaya lampu menyilaukan mata, akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Jika ruangan kerja dibuat nyaman mungkin, maka akan menghasilkan kepuasan kerja yang baik untuk karyawan.

Berdasarkan dari beberapa faktor menurut para ahli yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penyelia (supervisi), dimana pemimpin yang memberikan rasa nyaman kepada karyawannya, maka dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi.

### 2.1.3 Aspek - Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Prestawan (2010), terdapat beberapa aspek yang terkait dengan kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

- a. Aspek psikologis, Psikologis ini berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Aspek fisik, merupakan kondisi fisik lingkungan kerja serta kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- c. Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
- d. Aspek finansial, mengenai jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas serta promosi.

Sedangkan menurut Asa'ad (2002), aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- a. Keamanan Kerja. Aspek ini sangat penting karena dapat membentuk kepuasan kerja baik bagi karyawan wanita maupun karyawan pria. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan ketika sedang bekerja.
- b. Kesempatan untuk Maju dan Berkembang. Hal ini merupakan ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

- c. Gaji. Gaji dapat dijadikan sebagai indikator dalam mengekspresikan kepuasan kerja karyawan, apakah gaji yang diterima karyawan sudah sesuai dengan harapan dan kualitas kerja yang dihasilkan.
- d. Kondisi Kerja. Kondisi kerja termasuk kondisi tempat kerja atau fasilitas kerja seperti, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir.
- e. Komunikasi. Komunikasi yang baik antar karyawan dengan atasan dapat membantu menciptakan keharmonisan di lingkungan kerja. Dalam hal ini adanya kesediaan atasan untuk mendengarkan, memahami serta mengakui pendapat umum atau prestasi karyawan yang sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas.

Spector (1997) mengemukakan sembilan aspek yang sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seseorang, yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan, penghargaan dari perusahaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan dan komunikasi.

- a. Gaji (*pay*), yaitu kepuasan akan imbalan jasa berupa uang yang diterima karyawan sesuai dengan beban yang telah ditanggungnya.
- b. Promosi (*promotion*), yaitu kepuasan akan mendapatkan kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang dalam pekerjaan atau jabatan.
- c. Supervisi (*supervision*), yaitu kepuasan terhadap atasan langsung karyawan.
- d. Tunjangan (*gringe benefits*), yaitu kepuasan akan jaminan sosial yang diberikan perusahaan.

- e. Penghargaan dari perusahaan (*contingent reward*), yaitu kepuasan terhadap reward yang diberikan terhadap performa yang baik.
- f. Prosedur kerja (*operating conditions*), yaitu kepuasan terhadap peraturan dan prosedur perusahaan.
- g. Rekan kerja (*cowokers*), yaitu kepuasan terhadap rekan sekerja, seberapa jauh kesesuaian yang dirasakan ketika berinteraksi dengan rekan kerja.
- h. Sifat pekerjaan (*nature of work*), yaitu kepuasan terhadap tipe pekerjaan yang dilakukan, yaitu karakteristik dari pekerjaan itu sendiri yang akan dilaksanakan oleh seorang karyawan memang sesuai dan menyenangkan.
- i. Komunikasi (*communication*), yaitu kepuasan akan komunikasi yang terjalin dalam perusahaan.

Berdasarkan dari aspek-aspek yang telah dipaparkan diatas maka peneliti telah menentukan aspek-aspek yang akan dijadikan sebagai variabel kepuasan kerja yaitu gaji (*pay*), promosi (*promotion*), atasan (*supervision*), tunjangan (*fringe benefit*), penghargaan dari perusahaan (*contingent reward*), prosedur kerja (*operating conditions*), rekan kerja (*co-woker*), pekerjaan itu sendiri (*nature of work*), dan komunikasi (*communication*).

#### **2.1.4 Ciri-ciri yang Memiliki Kepuasan Kerja Tinggi**

Menurut Herzberg & Et.al (1959) ,ciri-ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka yang sangat termotivasi untuk bekerja dan senang untuk melakukan pekerjaannya, Pekerja yang tidak puas adalah mereka yang malas untuk pergi bekerja, dan malas melakukan pekerjaannya. Perilaku karyawan yang

malas tentu saja menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkatan sering absen dalam bekerja, keterlambatan dan pelanggaran disiplin lainnya. sebaliknya, perilaku karyawan yang puas menjadi lebih bermanfaat bagi mereka perusahaan.

Beberapa ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi Menurut Munandar, Sjabahni dan Wutun (2004) antara lain :

1. Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama
2. Memperhatikan kualitas kerjanya
3. Lebih memiliki komitmen organisasi
4. Lebih produktif dalam bekerja

Berdasarkan dari uraian karakteristik atau ciri-ciri diatas maka dapat disimpulkan bahwa jika karyawan tidak memiliki kepuasan dalam bekerja maka karyawan tersebut akan merasa malas untuk bekerja. Tetapi karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi maka karyawan itu akan lebih produktif dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaannya.

### **2.1.5 Teori tentang Kepuasan Kerja**

Terdapat dua macam teori dalam kajian Riadi (2021), yang menjelaskan landasan proses perasaan seseorang terhadap kepuasan kerja, yaitu :

#### **a. Teori keadilan (*Equity Theory*)**

Teori ini mengatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puasnya tergantung ketika ia merasakan adanya keadilan (*Equity*) atau tidak di



tempat ia bekerja. Keadilan akan terjadi apabila karyawan merasakan mendapat kepuasan dan sebaliknya, ketidakadilan akan muncul jika adanya ketidakadilan dalam input dan outcome.

b. Teori ketidaksetaraan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mempunyai pandangan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya terhadap kenyataan yang ada, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy* (ketidaksesuain), tetapi merupakan *discrepancy* yang positif.

### 2.1.6 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Riggio (2001), terdapat beberapa cara yang dapat digunakan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan, antara lain yaitu sebagai berikut :

1. **Melakukan perubahan struktur kerja**, dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*). Praktik untuk para pekerja yang menerima tugas-tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka adalah lebih dari sekedar anggota dari organisasi.

2. **Melakukan perubahan struktur pembayaran**, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan pada keahliannya (*skill-based pay*), yaitu pembayaran dimana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya daripada posisinya di perusahaan.
3. **Pemberian jadwal kerja yang fleksibel**, dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka, yang sangat penting untuk mereka yang bekerja di daerah padat, dimana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu atau untuk mereka yang mempunyai tanggung jawab pada anak-anak.
4. **Mengadakan program yang mendukung**, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; *health center*, *profit sharing*, dan *employee sponsored* dan lainnya.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa cara untuk meningkatkan kepuasan kerja terhadap karyawan di suatu perusahaan yaitu: melakukan perubahan struktur kerja, melakukan perubahan struktur pembayaran, pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dan mengadakan program yang mendukung.

### 2.1.7 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja

Dampak perilaku dari kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja telah banyak yang meneliti serta mengkajinya. Munandar (2001) menjelaskan bahwa dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja dapat dilihat dari :

## 1. Produktivitas

Produktivitas lebih mengarahkan individu pada kepuasan kerja. Jika karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik maka perusahaan akan memberikan suatu penghargaan untuk produktivitasnya. Penghargaan yang biasa dilakukan berupa bonus dan promosi yang kemudian akan menimbulkan kepuasan kerja terhadap karyawan tersebut, dan karyawan merasa puas karena produktivitasnya. Begitu juga sebaliknya jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, maka produktivitasnya rendah dan sulit untuk menghasilkan kepuasan dalam pekerjaannya.

## 2. Ketidakhadiran Karyawan

Ketidakhadiran akan berdampak menurunkan efektivitas dan efisiensi organisasi dengan meningkatkan biaya tenaga kerja. Jika banyaknya suatu pekerjaan dan banyaknya karyawan yang tidak hadir maka diperlukan karyawan pengganti untuk menyelesaikan pekerjaan. Karyawan tetap dibayar, dalam hal ini maka biaya juga meningkat untuk karyawan pengganti. Jadi jika tingkat ketidakhadiran tinggi maka biaya juga bisa meningkat tinggi.

Teori tentang ketidakhadiran menyebutkan bahwa kepuasan kerja memainkan peranan penting dalam pengambilan keputusan karyawan untuk tidak masuk kerja. Semakin rendah kepuasan seorang karyawan maka semakin rendah produktivitas mereka dan mereka akan sering tidak hadir atau datang terlambat pada pekerjaannya tanpa alasan yang jelas.

Seseorang yang menyukai pekerjaannya akan lebih bersemangat untuk bekerja dan biasanya lebih disiplin serta bertanggung jawab.

### 3. Kesehatan

Pada setiap tingkatan jabatan, persepsi dari karyawan bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kecakapan mereka dalam hal ini akan berpengaruh pada kesehatan fisik maupun mental yang tinggi. Dalam menyelesaikan pekerjaan seorang karyawan menggunakan tenaga dan pemikirannya dalam bentuk keterampilan.

Menurut Robbins & Judge (2012), Ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat diungkap dengan :

#### 1. Keluar (*Exit*)

Berhenti atau keluar dari sebuah pekerjaan mempunyai akibat ekonomis yang besar, maka besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja pada pekerja, hal ini dapat diungkap dengan berbagai cara seperti meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, menghindari tanggung jawab atas pekerjaan mereka, dan lainnya.

#### 2. Aspirasi (*Voice*)

Secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi seperti menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan bentuk aktivitas serikat kerja lainnya.

### 3. Kesetiaan (*Loyalty*)

Loyalitas merupakan bentuk dari sikap kesetiaan yang ditunjukkan oleh seorang karyawan melalui pelayanan maupun tanggung jawab dengan perilaku terbaik. Dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan tidak akan lepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan melaksanakan pekerjaan dengan baik.

### 4. Pengabaian (*Neglect*)

Perilaku ini terdiri dari Tindakan yang dilakukan karyawan baik secara sengaja maupun tidak sengaja yang merugikan perusahaan. Perilaku tersebut meliputi ketidakhadiran atau keterlambatan secara terus menerus, kurangnya usaha, sabotase, penyerangan terhadap rekan kerja, dan lainnya. Perilaku tersebut mempunyai berbagai macam penyebab, tetapi seringkali dihubungkan dengan ketidakpuasan dan frustrasi di tempat kerja.

Berdasarkan dampak dari ketidakpuasan kerja yang telah dipaparkan diatas maka dapat disimpulkan bahwa jika tingkat ketidakpuasan di sebuah perusahaan itu tinggi maka perusahaan tersebut akan terancam banyak kehilangan karyawan dikarenakan salah satu dampak dari ketidakpuasan kerja yaitu keluar (*exit*).



## **2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

### **2.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Sopiah (2012) Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dan sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Menurut Badeni (2012) Kepemimpinan merupakan kemampuan, proses dan seni mempengaruhi orang dan kelompok orang agar memiliki kemauan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan dari pendapat yang telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam membimbing, mengarahkan dan memberikan pengaruh terhadap karyawannya. Jika pemimpin memiliki jiwa kepemimpinan yang baik maka karyawan dan perusahaan yang dipimpinnya akan mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

### **2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Bass 1985 (dalam Levy, 2006), mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai bentuk kepemimpinan dimana interaksi antara pemimpin dan bawahan meningkatkan motivasi dan moralitas ke level yang lebih tinggi daripada yang dapat mereka capai secara individu.

Mcshane dan Gilnow (2008), kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana para pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan komunikasi dan pemodelan visi untuk

unit organisasi atau pekerjaan dan karyawan menjadi terinspirasi untuk memperjuangkan visi organisasi tersebut.

Bass dan Riggio (2006), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu lebih dari yang awalnya mereka harapkan dan mereka pikirkan, selain itu memberikan kuasa kepada bawahan serta memberikan perhatian pada kebutuhan individu dan perkembangan personal dan juga membantu bawahan untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka.

Dari beberapa definisi kepemimpinan transformasional diatas, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menyusun visi yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan tersebut terjadi.

### **2.2.3 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Luthans (2006) , kepemimpinan transformasional memiliki ciri-ciri seperti berikut ini:

- Pemimpin adalah seorang yang visioner
- Pemimpin dilandasi oleh nilai-nilai
- Pemimpin percaya pada orang-orang
- Pemimpin memiliki kemampuan mengatasi ambiguitas, kompleksitas dan ketidakpastian

- Pemimpin adalah seorang pembelajar sepanjang hidup
- Pemimpin mengidentifikasi dirinya sendiri sebagai agen perubahan
- Pemimpin mendorong keberanian dan pengambilan risiko

Diana 2019 (dalam Basirun & Turimah, 2022), Ciri-ciri seorang pemimpin transformasional adalah dia yang senantiasa merangkul segala hambatan maupun halangan yang terdapat dalam organisasi, seperti :

- a. Seorang pemimpin yang suka berbagi kekuasaannya kepada bawahan dan pengikutnya.
- b. Menasehati dan memberi peluang untuk kemajuan organisasi.
- c. Berusaha untuk mempersiapkan segala keperluan demi kemajuan dan kemauan bawahan dan para pengikutnya agar lebih bertanggung jawab

Dari penjelasan dari ciri-ciri kepemimpinan transformasional diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki ciri-ciri yang baik, kepemimpinan transformasional selalu menghargai karyawannya dan menasehati karyawannya.

#### **2.2.4 Aspek-aspek Kepemimpinan Transformasional**

Aspek penting dalam sebuah kepemimpinan di dalam buku Edy Sutrisno (2009), bahwa kepemimpinan memiliki tiga aspek penting, di antaranya adalah sebagai berikut :

a. Seorang pemimpin harus melibatkan orang lain

Orang lain yang dimaksud seperti pengikut, bawahan atau anggota-anggota kelompok. Kesediaan dari anggota kelompok dalam menerima sebuah arahan dari pemimpin tentu akan sangat membantu. Tanpa ada bawahan atau anggota, semua sikap atau sifat dari seorang pemimpin menjadi tidak relevan.

b. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan

Maksud dari aspek ini adalah anggota kelompok tetap memiliki kuasa di dalam sebuah organisasi. Mereka dapat membantu dan membentuk kegiatan kelompok melalui berbagai cara. Akan tetapi, kekuasaan dari pemimpin organisasi cenderung akan lebih tinggi, jika dibandingkan dengan anggota kelompoknya.

c. Kepemimpinan sebagai kemampuan dalam menggunakan kekuasaan

Kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin umumnya akan digunakan dalam mempengaruhi anggota kelompoknya. Tujuan memberi pengaruh pada anggota kelompok agar anggota kelompok dapat melakukan pengorbanan secara pribadi. Pengorbanan tersebut digunakan demi tujuan organisasi. Oleh karena itu, para pemimpin diharapkan memiliki kewajiban khusus dalam mempertimbangkan etika saat akan mengambil suatu keputusan.

Bass 1985 (dalam Bass, B. M., & Riggio, 2006) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat aspek yaitu :

d. *Idealized influence*

Pemimpin berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka menjadi *role models* bagi bawahan mereka. Pemimpin yang dikagumi, dihormati, dan terpercaya. Selain itu, pemimpin yang memiliki pengaruh ideal yang tinggi juga bersedia untuk mengambil resiko dan konsisten, tidak bersenang-senang. Mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, menunjukkan standar perilaku etika dan moral yang tinggi.

e. *Inspirational motivation*

Pemimpin mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya dengan memberikan makna dan tantangan untuk pekerjaan bawahannya. Pemimpin membangkitkan semangat tim dan juga menunjukkan antusiasme dan optimisme. Pemimpin melibatkan bawahannya dalam membayangkan keadaan masa depan yang menarik, mereka membuat komunikasi yang jelas mengenai harapan yang ingin dipenuhi oleh bawahannya dan juga menunjukkan komitmen untuk tujuan dan visi bersama.

f. *Intellectual stimulation*

Pemimpin berperilaku dengan cara mendorong usaha pengikut untuk inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi-asumsi pembingkaiannya Kembali masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara yang baru. Tidak ada kritik di depan public terhadap kesalahan yang dilakukan oleh individu. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan



baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik jika berbeda dengan ide-ide pemimpin.

g. *Individualized consideration*

pemimpin memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut untuk berprestasi dan berkembang dengan berperan sebagai seorang pelatih atau mentor. Para pengikut dan rekan dikembangkan ke tingkat personal yang lebih tinggi. Pemimpin memberikan nasihat yang bermakna, memberi pelatihan yang diperlukan dan bersedia mendengarkan pandangan dan keluhan mereka. Bawahan merasa diperhatikan dan diperlakukan secara khusus oleh pemimpinnya.

Berdasarkan dari aspek-aspek kepemimpinan yang telah dipaparkan diatas maka dari itu peneliti telah menentukan aspek-aspek yang akan dijadikan variabel kepemimpinan yaitu : *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration.*

### 2.2.5 Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Rees Erik (2001), Prinsip-prinsip dari gaya kepemimpinan transformasional yakni :

- a. **Simplikasi**, artinya seorang pemimpin harus dapat mengungkapkan visinya secara jelas, praktis, dan transformasional, sebagai arah pergerakan organisasi.
- b. **Motivasi**, adalah sebuah kemampuan untuk mendapatkan komitmen semua orang yang terlibat terhadap visi. Ketika seorang pemimpin

menciptakan sebuah sinergi dalam organisasi, seharusnya ia juga dapat mengoptimalkan dan memotivasi setiap pengikutnya. Contohnya seperti memberikan peluang bagi pengikutnya untuk kreatifitas.

- c. **Fasilitasi**, secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, maupun individual. Hal ini akan berdampak pada bertambahnya modal intelektual setiap pengikutnya.
- d. **Mobilitasi**, artinya pemimpin mengarahkan sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang terlibat dalam mencapai suatu visi.
- e. **Siap-siaga**, yaitu kemampuan untuk selalu belajar tentang diri mereka dan terbuka terhadap perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- f. **Tekad**, merupakan tekad seorang pemimpin untuk menyelesaikan hingga tuntas. Ini juga didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, dan fisik serta komitmen.

Bassirun (2022) Prinsip merupakan acuan atau pedoman, dan menjadi ciri khas tersendiri. Yang artinya kepemimpinan transformasional mempunyai ciri khas tersendiri, berbeda dengan yang lain. Terdiri dari beberapa prinsip untuk menegakkan kepemimpinan model transformasional yaitu :

- a. Pandai mengungkapkan rasa Pemimpin harus pandai menjelaskan visi misi dengan terang dan gamblang Agar bawahan paham apa tujuan awal dan apa yang harus dicapainya.

- b. Kemampuan membangun semangat Pemimpin harus mempunyai diri yang hangat dan aura semangat. Bukan untuk dirinya sendiri, tetapi juga untuk bawahannya juga. Ketika bawahan termotivasi dengan pemimpin, akan mudah pemimpin mengontrolnya.
- c. Inovasi Salah satu terobosan ide adalah inovasi dari sang pemimpin. Pemimpin harus siap siaga dengan perubahan yang ekstrem, dan berusaha secepat mungkin untuk adaptasi. Dengan inovasi perusahaan atau organisasi akan tetap bertahan walaupun diterpa perubahan zaman.
- d. Saling tolong menolong Sifat ini harus ditanamkan kepada setiap anggota, tidak terkecuali pemimpin itu sendiri. Pada dasarnya gaya kepemimpinan transformasional adalah saling menolong, dan saling menutupi kekurangan.
- e. Terbuka Sikap terbuka harus dimiliki oleh pemimpin pada gaya ini. Karena pemimpin berkomunikasi oleh bawahan secara dua arah, dengan itu harus menerima saran dan kritik secara lapang dada.

### **2.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja**

Berdasarkan uraian di atas bahwa kepuasan kerja memiliki faktor-faktor sebagai berikut : Pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*), Penyelia (*Supervision*), Teman Sekerja, Promosi, dan Gaji/Upah. Berdasarkan faktor yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penyelia (supervisi), dimana pemimpin yang memberikan rasa nyaman kepada karyawannya, maka dapat

menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional juga memberikan kebebasan, mengajak dan membimbing seluruh karyawan untuk mengeluarkan pendapatnya serta ikut andil dalam memutuskan sesuatu hal demi mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Adanya kondisi dimana beberapa karyawan sering datang terlambat untuk bekerja, selain itu juga beberapa karyawan sering tidak hadir untuk bekerja, mereka juga sering terlambat mengumpulkan pekerjaannya serta tidak ada semangat untuk menyelesaikan pekerjaannya. Kondisi-kondisi tersebut yang memperkuat bahwa adanya ketidakpuasan kerja yang dialami karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahan untuk bekerja demi tercapai sasaran organisasi dan memuaskan kebutuhan mereka pada tingkat lebih tinggi. Oleh karena itu, pemimpin dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka akan menimbulkan kepuasan kerja. Menurut Risambessy et.al (dalam Adiwantari et al., 2019), penerapan gaya kepemimpinan transformasional akan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jika semakin efektifnya gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi bawahan untuk bekerja demi tercapai sasaran organisasi dan memuaskan kebutuhan mereka pada tingkat lebih tinggi. Hal

ini akan berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, sehingga dapat dikatakan bahwa adanya hubungan timbal balik dari gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh teori Robbins (2012) yang mengatakan jika pemimpin berhasil memengaruhi bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya, memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas, dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerja serta kepuasan kerja meningkat .

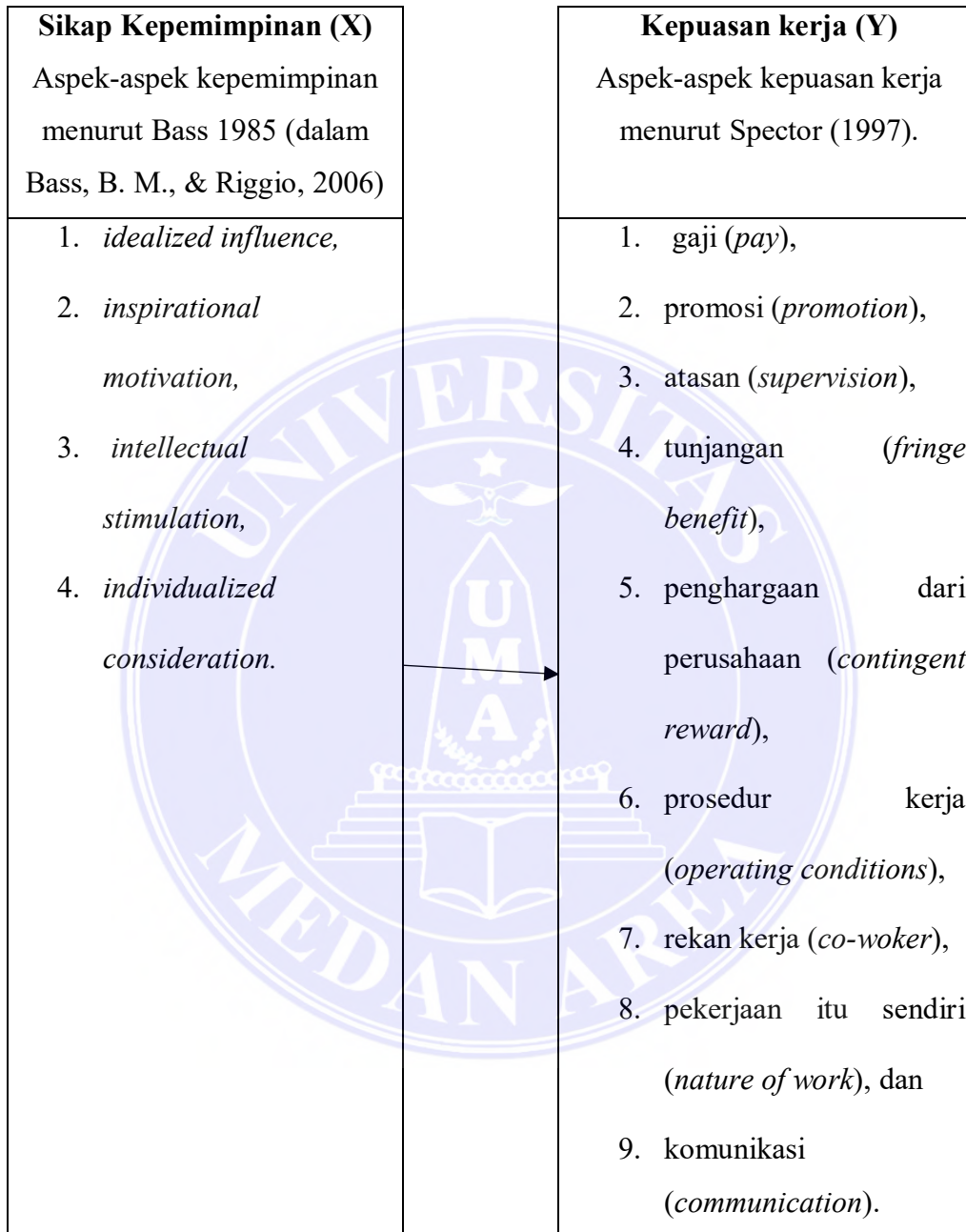
Adapun peneliti terdahulu yang melihat adanya korelasi antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja oleh puteri (2018). Hal ini dapat dilihat dengan nilai korelasi berada diantara  $0,40 < KK \leq 0,70$  yang berarti cukup atau sedang. Berdasarkan hasil penelitian menggunakan uji koefisien determinasi antara penerapan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan sebesar 33,7%, angka ini menunjukkan bahwa sebesar 33,7% kepuasan kerja yang terjadi di pengaruhi oleh gaya kepemimpinan, dan sisanya 66,3% di pengaruhi oleh faktor lainnya. Hasil perhitungan menggunakan uji F dihasilkan nilai probabilitas dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , karena nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak.

Adapun penelitian terdahulu yang melihat adanya korelasi antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja oleh Deniel (2011). Berdasarkan hasil analisis data penelitian pada uji mayor, maka kesimpulan



yang dapat diambil dari penelitian ini adalah “ada pengaruh yang signifikan dari persepsi kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, terhadap kepuasan kerja karyawan”. Berdasarkan proporsi varians seluruhnya, kepuasan kerja yang dipengaruhi *independent variable* (persepsi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja) adalah sebesar 58,9%. Kemudian, berdasarkan uji hipotesis minor persepsi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dianalisis secara terpisah dengan masing-masing dimensi didalamnya, didapatkan bahwa hanya ada lima *independent variable* dari kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yaitu *Intellectual Stimulation, Individualized, Tanggung Jawab, Penghargaan, Rekan Kerja*.

## 2.4 Kerangka Konseptual



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Waktu dan Tempat Penelitian**

##### **3.1.1 Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 20 Mei 2023 sampai dengan tanggal 30 Mei 2023, pada karyawan yang bekerja di PT. Barisan Jaya Agung. Karyawan yang ikut mengisi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung.

##### **3.1.2 Tempat Penelitian**

Tempat penelitian ini dilakukan di PT. Barisan Jaya Agung yang berada di Jl. Padang Golf Komplek CBD Polonia Blok B No.103 Kec. Medan Polonia serta perusahaan ini bergerak di bidang jasa dan memiliki 65 karyawan.

PT. Barisan Jaya Agung adalah perusahaan pemasok barang/jasa (kontraktor umum, jasa instalasi listrik, penyedia tenaga kerja, sewa kendaraan, dan penyediaan material elektrikal dan mekanikal). Perusahaan ini didirikan di Jl. Padang Golf Komplek CBD Polonia No.103, Medan Polonia.

Perusahaan ini didirikan pada tanggal 10 Januari 1985 yang dibuat oleh notaris Ny. Chairani, S.H. serta akte perubahan terakhir di buat oleh notaris Gordon E. Harianja S.H. pada tanggal 27 April 2021.

Selain itu PT. Barisan Jaya Agung memiliki sertifikat ISO 9001:2015 dari badan sertifikasi yang telah terakreditasi nasional, dalam rangka menyongsong era globalisasi serta untuk memperlancar proses pengadaan barang/jasa dan juga proses penyedia tenaga kerja.

Visi dan Misi PT. Barisan Jaya Agung, Visi PT. Barisan Jaya Agung :

- a. Menjadikan PT. Barisan Jaya Agung sebagai perusahaan penyedia barang & jasa di bidang kontraktor listrik yang memiliki kompetensi, kualifikasi, dan klasifikasi kerja nasional.
- b. Menjadi perusahaan yang unggul dan Tangguh dalam bidang mekanikal dan elektrikal yang sangat dibutuhkan dalam pembangunan di Indonesia serta mampu menghadapi persaingan global.

Dan Misi PT. Barisan Jaya Agung :

- a. Menuju terselenggaranya pembangunan dan pengelolaan khususnya di bidang mekanikal dan elektrikal dengan memperhatikan mutu, keandalan dan keamanan yang tinggi, serta manfaat bagi manusia dan lingkungan.
- b. Mengutamakan mutu dan pelayanan demi kepuasan pengguna barang/jasa.
- c. Menjadi mitra usaha yang handal dan terpercaya.

### **3.2 Bahan dan Alat**

Alat yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan kuisioner yang berupa skala dari variabel Kepuasan Kerja dan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional yang digunakan sebagai alat pengumpulan

data yang disebar kepada para responden. Dan alat yang digunakan pada penelitian ini berupa selembar kertas yang berisi skala dan pulpen.

### 3.3 Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2019). Penelitian ini dapat dikatakan sebagai penelitian hubungan kausal bila ditinjau dari judul penelitian. Penelitian hubungan kausal merupakan hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi disini ada variabel independent (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi) (Sugiyono, 2019). Sejalan dengan tujuan dalam penelitian ini yang mana penelitian ini diteliti hanya untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung.

#### 3.3.1 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang dikumpulkan adalah metode Skala. Pengumpulan data adalah cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data bagi penelitiannya (Sugiyono, 2019). Sesuai dengan jenis penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka



metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **A. Skala kepuasan Kerja**

Peneliti mengadaptasi dari alat ukur *Job Satisfaction Scale* (JSS) yang terdiri dari 36 aitem. Skala ini pertama kali dibuat oleh Spector pada tahun 1985 (dalam Nurfauziah, 2014) *Job Satisfaction Scale* (JSS) ini terdiri dari sembilan aspek, yaitu : gaji (*pay*), promosi (*promotion*), atasan (*supervision*), tunjangan (*fringe benefit*), penghargaan dari perusahaan (*contingent reward*), prosedur kerja (*operating conditions*), rekan kerja (*co-woker*), pekerjaan itu sendiri (*nature of work*), dan komunikasi (*communication*). Sembilan aspek ini dirancang untuk menilai bagaimana sikap karyawan tentang pekerjaan mereka. Adapun format pada pengukuran ini menggunakan model skala likert dengan menggunakan 4 alternatif jawaban, yaitu : SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), TS (Tidak Sesuai), STS (Sangat Tidak Sesuai).

### **B. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan mengadaptasi dari skala baku *Multifactor Leadership Questionnaire Factor 6S* (MLQ) yang dikembangkan oleh Bass & Avolio (dalam Akbar, 2011). MLQ 6S memiliki 21 aitem yang meliputi 7 aspek gaya kepemimpinan, namun pada penelitian ini peneliti hanya mengambil aitem pada aspek kepemimpinan transformasional saja dengan jumlah aitem 12 aitem.

Adapun aspek-aspek kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*. Adapun format pada pengukuran ini menggunakan model skala likert dengan menggunakan 4 alternatif jawaban, yaitu : SS (Sangat Sesuai), S (Sesuai), TS (Tidak Sesuai), STS (Sangat Tidak Sesuai).

### 3.3.2 Metode Uji Coba Alat Ukur

Menurut Sugiyono (2019) instrument yang valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Validitas dan reliabilitas menjadi syarat yang harus dipenuhi agar mendapatkan hasil penelitian yang valid serta reliabel. Alat ukur yang baik harus memiliki kriteria valid dan reliabel.

#### A. Validitas Alat Ukur

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas isi (*Content Validity*). Validitas alat ukur penelitian dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien korelasi yaitu lebih besar dari 0,3 dinyatakan valid (Sugiyono, 2012). Analisis validitas yang nantinya dilakukan peneliti dibantu dengan bantuan program IBM *Statistic SPSS* versi 21.0 *for windows*. Semakin tinggi validitas dari suatu alat ukur, maka semakin baik alat ukur itu digunakan. Sebaliknya, alat ukur yang memiliki validitas yang rendah, maka alat ukur tersebut kurang baik untuk digunakan (Yusuf, 2014). Sehingga uji validitas ini sangat penting untuk

mengetahui sejauh mana ketepatan serta kebenaran suatu instrument untuk dijadikan alat ukur.

## **B. Reliabilitas Alat Ukur**

Menurut Yusuf (2014) reliabilitas merupakan kestabilan skor suatu alat ukur penelitian yang diberikan kepada individu yang sama namun diberikan dalam waktu yang berbeda. Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Ghazali (2011) mengemukakan sebuah kuesioner dinyatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *Alpha Cronbach* yang mana menunjukkan jika nilai *Alpha Cronbach*  $>0,60$  maka variabel tersebut reliabel atau stabil dalam mengukur. Analisis reliabilitas yang nantinya dilakukan peneliti dibantu dengan bantuan program IBM *Statistic SPSS* versi 21.0 *for windows*.

### **3.3.3 Metode Analisis Data**

Untuk analisis data pada penelitian ini menggunakan regresi linier sederhana. Uji statistik regresi linier sederhana digunakan untuk menguji signifikan atau tidaknya hubungan dua variabel melalui koefisien regresi (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yaitu variabel dependen dan independen, uji statistik linier sederhana digunakan dalam

penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Sikap Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.

Untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan, maka harus terlebih dahulu memenuhi uji asumsi klasik (Caroline, et al., 2016). Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji linieritas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinieritas.

Menurut Ghozali (2011), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal.

Menurut Sugiyono dan Susanto (2015) uji linearitas dapat dipakai untuk mengetahui apakah variabel terikat dengan variabel bebas memiliki hubungan linear atau tidak secara signifikan. Uji linearitas dapat dilakukan melalui test of linearity.

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

Menurut Umar (2011), uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui jika pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen,

jika terdapat korelasi maka terdapat masalah multi kolinearitas yang harus diatasi. Kriteria mdalam uji multikolinearitas adalah jika uji VIF (*Variance Inflation Factor*) nilainya  $< 10$ , maka artinya tidak ada masalah multikolinearitas.

Uji t dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian mengenai pengaruh dari masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Uji T (*Test T*) adalah salah satu test statistik yang dipergunakan untuk menguji kebenaran atau kepalsuan hipotesis yang menyatakan bahwa diantara dua buah mean sampel yang diambil secara random dari populasi yang sama, tidak terdapat perbedaan yang signifikan (Sudjiono, 2010).

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Populasi adalah totalitas dari setiap elemen yang akan diteliti yang memiliki ciri sama, bisa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti (Handayani, 2020). Populasi adalah keseluruhan, totalitas atau generalisasi dari satuan, individu, objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang akan diteliti, yang dapat berupa orang, benda, institusi, peristiwa, dan lain-lain yang di dalamnya dapat diperoleh atau dapat memberikan informasi (data) penelitian yang kemudian



dapat ditarik kesimpulan (Riadi, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Barisan Jaya Agung yang berjumlah 65 orang.

### 3.4.2 Sampel

Sampel adalah suatu prosedur pengambilan data dimana hanya Sebagian populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari suatu populasi (Sofyan, 2013). Menurut Yusuf (2014), sampel adalah sebagian dari populasi yang terpilih dan mewakili populasi yang sudah ditetapkan awalnya oleh peneliti. Sampel diartikan sebagai sebagian dari populasi yang terpilih sesuai dengan ketentuan peneliti (Sugiyono, 2019). Untuk jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh dari karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung yang berjumlah 65 orang.

Menurut Handayani (2020), teknik pengambilan sampel atau biasa disebut dengan sampling adalah proses menyeleksi sejumlah elemen dari populasi yang diteliti untuk dijadikan sampel, dan memahami berbagai sifat atau karakter dari subjek yang dijadikan sampel, yang nantinya dapat dilakukan generalisasi dari elemen populasi. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *total sampling* yang diartikan sebagai teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi. Alasan mengambil total sampling karena jumlah populasi yang kurang dari 100. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Barisan Jaya Agung. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 65 Orang.

### **3.5 Prosedur Kerja**

#### **3.5.1 Persiapan Penelitian**

Adapun yang menjadi persiapan yang akan peneliti lakukan dalam penelitian ini meliputi :

##### **A. Persiapan Administrasi**

Pada saat sebelum melaksanakan penelitian, perihal yang perlu di persiapkan diawal yakni mengurus administrasi. Pengurusan administrasi berbentuk menyiapkan syarat-syarat yang dibutuhkan guna memohon surat izin penelitian serta pengambilan data pada pihak Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang akan diajukan kepada Komisaris PT. Barisan Jaya Agung. Setelah pihak Fakultas Psikologi Universitas Medan Area mengeluarkan surat dengan nomer 1058/FPSI/01.10/V/2023 bertepatan pada tanggal 15 Mei 2023, setelah itu peneliti menyerahkan surat tersebut pada pihak PT. Barisan Jaya Agung. Kemudian pihak PT. Barisan Jaya Agung memberikan persetujuan guna pengambilan data dengan mengeluarkan surat izin dengan nomor 038/BJA/V/2023 bertepatan pada tanggal 16 mei 2023, kemudian peneliti melaksanakan pengumpulan data penelitian. Setelah peneliti selesai melakukan pengambilan data penelitian, selanjutnya peneliti memohon surat keterangan bahwa telah selesai pengambilan data kepada pihak PT. Barisan Jaya Agung, setelah itu perusahaan tersebut mengeluarkan surat keterangan bahwa peneliti sudah selesai melakukan penelitian di PT. Barisan Jaya Agung dengan nomor 012/BJA/VI/2023.

## B. Persiapan Alat Ukur

Alat ukur gaya kepemimpinan transformasional dan alat ukur kepuasan kerja dalam penelitian ini yakni skala yang diadaptasi peneliti dari peneliti terdahulu dengan meminta izin terlebih dahulu melalui email. Adapun skala yang digunakan adalah skala gaya kepemimpinan transformasional yaitu skala *Multifactor Leadership Questionnaire Factor 6S (MLQ)* dan skala kepuasan kerja yaitu skala *Job Satisfaction Scale (JSS)*.

### 1. Skala *Multifactor Leadership Questionnaire Factor 6S (MLQ)*

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan mengadaptasi dari skala baku *Multifactor Leadership Questionnaire Factor 6S (MLQ)* yang dikembangkan oleh Bass & Avolio (1999) yang diadaptasi ke bahasa Indonesia oleh (Akbar, 2011). MLQ 6S memiliki 21 item yang meliputi 7 aspek gaya kepemimpinan, namun pada penelitian ini peneliti hanya mengambil item pada aspek kepemimpinan transformasional saja dengan jumlah item yaitu 12 item. Adapun aspek-aspek kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration*. Skala ini berbentuk skala likert. Butir item setiap pernyataan hanya memiliki jenis item *favorable*.

Pilihan jawaban pada setiap pernyataan disediakan empat alternatif jawaban. Penilaian untuk item yang mendukung (*Favorable*) adalah

angka 4 untuk pilihan jawaban sangat sesuai (SS), angka 3 jawaban sesuai (S), angka 2 jawaban tidak sesuai (TS), dan angka 1 untuk pilihan jawaban sangat tidak sesuai (STS).

## 2. Skala *Job Satisfaction Scale* (JSS)

Skala kepuasan kerja yang digunakan oleh peneliti yaitu mengadaptasi dari alat ukur *Job Satisfaction Scale* (JSS) yang terdiri dari 36 aitem dan diadaptasi ke bahasa Indonesia oleh (Nurfauziah, 2014). Skala ini pertama kali dibuat oleh Spector pada tahun 1985 (dalam Spector, 1997). *Job Satisfaction Scale* (JSS) ini terdiri dari sembilan aspek, yaitu : gaji (*pay*), promosi (*promotion*), atasan (*supervision*), tunjangan (*fringe benefit*), penghargaan dari perusahaan (*contingent reward*), prosedur kerja (*operating conditions*), rekan kerja (*co-woker*), pekerjaan itu sendiri (*nature of work*), dan komunikasi (*communication*). Sembilan aspek ini dirancang untuk menilai bagaimana sikap karyawan tentang pekerjaan mereka. Adapun format pada pengukuran ini menggunakan model skala likert. Dimana butir-butir aitem nya dibagi menjadi aitem *favorable* dan aitem *unfavorable*.

Dalam penilaian untuk aitem *Job Satisfaction Scale* (JSS) yang mendukung (*favourable*) adalah angka 4 untuk pilihan jawaban angka 4 untuk pilihan jawaban sangat sesuai (SS), angka 3 jawaban sesuai (S), angka 2 jawaban tidak sesuai (TS), dan angka 1 untuk pilihan jawaban sangat tidak sesuai (STS). Selanjutnya untuk aitem yang tidak mendukung

(unfavourable) adalah angka 1 untuk jawaban sangat sesuai (SS), angka 2 jawaban sesuai (S), angka 3 untuk jawaban tidak sesuai (TS), dan yang terakhir angka 4 untuk jawaban sangat tidak sesuai (STS).

### 3.5.2 Pelaksanaan Penelitian

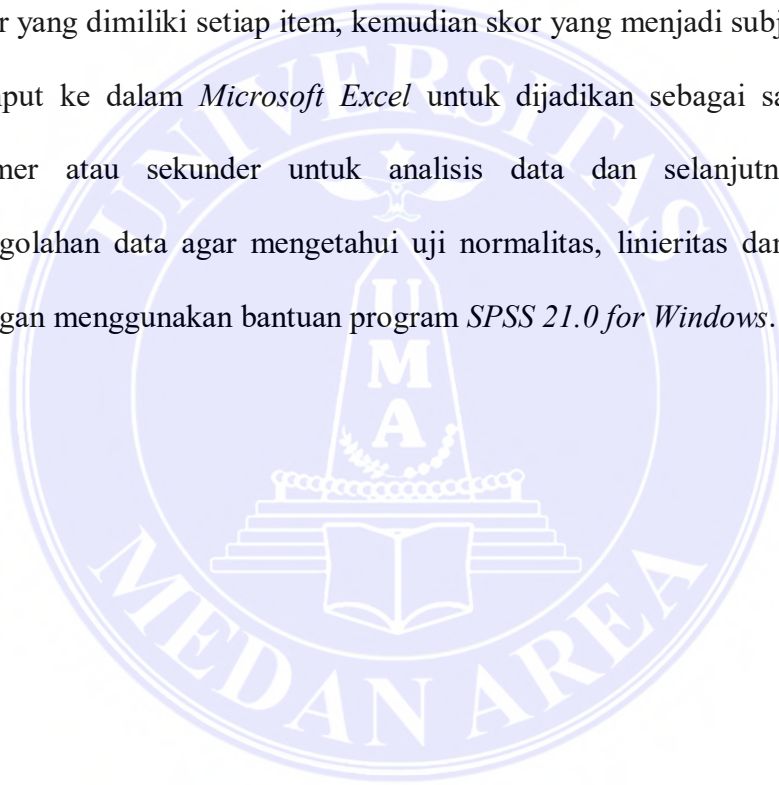
Peneliti melaksanakan penelitian dengan melakukan *tryout* terpakai, pelaksanaan uji coba skala ukur diatas dilaksanakan pada tanggal 17 Mei 2023. Pengisian skala berupa angket melalui kuesioner yang disebar ke 65 Karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung. Peneliti mengirimkan link *google form* dengan memasukkan identitas responden serta petunjuk pengisian skala tentunya semua diawali dengan meminta ketersediaan responden untuk mengisi *google form*. Dengan demikian dimulainya pelaksanaan uji coba ini juga bersamaan dengan dimulainya penelitian. Skala berisi aitem pernyataan gaya kepemimpinan transformasional dan aitem pernyataan kepuasan kerja serta semuanya dapat dianalisis dengan pengolahan data untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kedua aitem tersebut.

Dalam tahap penelitian ini, tahap awal adalah meminta izin kepada pimpinan perusahaan yaitu Bapak/Ibu Komisaris PT. Barisan Jaya Agung, setelah diterima dan disetujui, peneliti melakukan penelitian dan pengambilan data. Sebelum menyebarkan skala, peneliti memperkenalkan diri terlebih dahulu dan memberikan instruksi serta mengarahkan untuk mmbaca dan mengikuti tata cara pengisian skala dengan benar sesuai petunjuk yang tertera. Apabila dalam proses pengisian skala terdapat karyawan yang tidak mengerti,



maka peneliti memberikan waktu untuk bertanya. Setelah karyawan tersebut memahami secara keseluruhan, kemudian peneliti menyebarkan skala kepada karyawan.

Setelah para karyawan selesai melakukan pengisian skala dan pengumpulan skala, pemeriksaan dimulai, setelah itu melakukan analisis pada masing-masing item dalam skala dengan membuat format nilai berdasarkan skor yang dimiliki setiap item, kemudian skor yang menjadi subjek setiap item diinput ke dalam *Microsoft Excel* untuk dijadikan sebagai salah satu data primer atau sekunder untuk analisis data dan selanjutnya dilakukan pengolahan data agar mengetahui uji normalitas, linieritas dan uji hipotesis dengan menggunakan bantuan program *SPSS 21.0 for Windows*.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dijabarkan kesimpulan dan saran-saran yang berhubungan dengan hasil yang didapatkan di dalam penelitian ini. Pada bagian awal peneliti akan menjabarkan isi kesimpulan dalam penelitian ini dan bagian selanjutnya peneliti akan memberikan saran-saran yang mungkin dapat digunakan oleh pihak tertentu.

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang linier dengan kepuasan kerja. Sebagai kriterianya apabila  $p$  beda pada *linierity*  $< 0,050$ , artinya ada pengaruh dari IV (X) terhadap DV (Y) maka dapat disimpulkan linier. Berdasarkan hasil analisis data, dapat dilihat seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui persamaan linier yang terbentuk, maka dilakukan Uji t. Dengan koefisien t sebesar 8.937, dengan harga  $p = 0.000$  berarti  $p < 0.01$ , artinya ada pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan kerja, dengan besaran pengaruh dalam bentuk linier.

Berdasarkan tabel model regresi linear sederhana menjelaskan nilai korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0,727 dan dijelaskan besarnya persentase pengaruh variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel

terikat yaitu kepuasan kerja yang disebut koefisien determinasi yang merupakan hasil dari penguadratan R. Dari hasil tersebut diperoleh koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,528, yang mengandung pengertian bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 52,8%, sedangkan sisanya yakni 47,2% kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti faktor-faktor gaji/upah, pekerjaan itu sendiri, teman sekerja dan promosi.

Dari hasil penelitian ini juga dapat dilihat bahwa nilai SB atau SD variabel kepemimpinan transformasional sebesar 6.908, sedangkan kepuasan kerja sebesar 19.324. Dari hasil penelitian ini juga dapat diketahui bahwa variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional terindikasi tinggi sebab mean hipotetik (30,0) < mean empirik (26.692) dan selisihnya juga melebihi dari nilai satu SD (6,908) dan untuk variabel terikat yaitu kepuasan kerja terindikasi tinggi karena disebabkan oleh mean hipotetik (90,0) < mean empirik (81.916) serta selisihnya lebih dari nilai satu SD (19,324). Maka dari hasil ini dapat menjawab hipotesis penelitian yaitu semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan PT. Barisan Jaya Agung, maka semakin baik pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Barisan Jaya Agung.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang sudah peneliti jabarkan, maka dari itu peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

## 1. Bagi Karyawan

Mengingat dari hasil penelitian bahwa kepuasan kerja 76,9% disebabkan oleh kepemimpinan transformasional maka teruntuk karyawan PT. Barisan Jaya Agung peneliti memberikan saran agar tetap memtuhi peraturan yang telah ditetapkan, kerjakan tugas dengan sebaik mungkin, jalin hubungan dengan rekan kerja yang positif, tingkatkan hubungan yang baik dengan atasan, organisasikan pekerjaan kita, lakukan *self reward* terhadap diri kita sendiri karena semua orang membutuhkan *self reward* atas semua yang telah kita lakukan demi diri kita sendiri dan orang lain, ambil kesempatan yang disediakan atau yang baru, mengikuti pelatihan, seminar, atau kelas untuk memperkembangkan skill kita dalam bekerja. Karyawan diharapkan agar mencapai visi misi serta tujuan dari perusahaan tersebut oleh karena itu karyawan harus saling bekerja sama dengan karyawan lain serta menjalin hubungan yang baik ke rekan kerja dan atasan untuk mencapai tujuan jdari perusahaan tersebut.

## 2. Bagi Tempat Penelitian

Berdasarkan dari hasil penelitian bahwa adanya kepuasan kerja yang disebabkan oleh kepemimpinan transformasional maka dari itu peneliti berharap kepada tempat penelitian yakni, akan lebih baik jika pemimpin mengubah cara untuk menggerakkan para karyawannya seperti dengan merubah cara berkomunikasi, menjadi sosok panutan, memberikan tanggung jawab kepada karyawan, melakukan diadakan promosi, pelatihan kepada karyawan, membuat waktu kerja lebih efisien, menjalin

komunikasi yang baik, memberikan fleksibilitas, ciptakan lingkungan kerja yang positif dan ciptakan rutinitas yang seru, karena jika tidak melakukan hal tersebut maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Mengingat pada penelitian ini jika ditinjau dari aspek kepemimpinan transformasional ada motivasi inspirasi (*inspirational motivation*) dari pemimpin PT. Barisan Jaya Agung maka diharapkan untuk pemimpin agar mempertahankan dan terus untuk memotivasi karyawan hingga akhirnya karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Pada penelitian ini peneliti melihat kepuasan kerja karyawan dari faktor penyelia (*Supervision*) tetapi untuk kepuasan kerja sendiri ada faktor lain yang dapat menyebabkan terjadinya hal tersebut seperti pekerjaan itu sendiri (*Work It Self*), teman sekerja, promosi, dan gaji/upah, juga dapat menyebabkan munculnya kepuasan kerja, hal-hal inilah mungkin dapat menjadi pertimbangan peneliti selanjutnya untuk dapat memilih variabel bebas yang berpotensi munculnya kepuasan kerja, dan memaksimalkan setiap butir aitem pada skala penelitian agar mendapatkan aitem valid yang seimbang di setiap distribusi skalanya. Serta untuk peneliti selanjutnya agar dapat memperluas wilayah populasi dan menambah jumlah sampel pada penelitian yang akan dilakukan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(2), 101–111.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. UISU Press.
- Akbar, D. S. (2011). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Fultas Psikologi, Skripsi Uin Syarif Hidayatullah Jakarta*, 1–180. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/5170>
- Asa'ad, M. (2002). *Psikologi Industri*. Liberty.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Badeni. (2012). *kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Alfabeta.
- Basirun, B., & Turimah, T. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(7), 34–41. <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>
- Bass, B. M., & Riggio, R. . (2006). *Transformational Leadership* (Second ED). Lawrence Elbaum Associates.
- Burns, J. . (1978). *Leadership*. Harper & Rows.
- Dewi, K. S. (2013). TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. KPM. 7(2), 116–125.
- Fajar, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. UPP STIM YPKN.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (edisi 8). Badan Penerbit.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L. (n.d.). *Organization : Perilaku, Struktur, Proses* (Edisi 5 Ce). Binarupa Aksara , 2005.

- Hadi, S. (2000). *Metodologi Research*. Andi Yogyakarta.
- Handayani, R. (2020). *Metodologi penelitian sosial*. Trussmedia Grafika.
- Handoko. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BFE.
- Herzberg, F., & Et.al, . (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons, Inc.
- Husein, U. (2011). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11* (Edisi 11). PT Raja Grafindo Persada.
- Jelita Caroline Inaray, Olivia S. Nelwan, V. P. K. L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Amanah Finance Di Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(2), 459–470. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/12559>
- Levy, E. P. (2006). *Industrial organizational psychology : Understanding the Workplace*. Houghton Mifflin Company.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi Baha). Penerbit Andi.
- Martoyo, S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kede). BPFE.
- Mcshane, S.I & Glinow, M. A. . (2008). *Organizational behavior : Emerging realities for the workplace revolution*. Mcgraw-Hill.
- Munandar, Sjabadhyni, W. (2004). *Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*.
- Munandar. (2001). *Psikologi industri dan Organisasi*. UI Press.
- Nurfauziah. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja*. 14(02), 144–150.
- Pambudi, D. S. (2016). *VARIABEL MEDIASI ( Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang )*. 39(1), 164–171.
- Prestawan, A. (2010). *Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumi Putera Surakarta*. Universitas Sebelas Maret.
- Puteri, N. (2018). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pt. starindo mitradasa cipta jakarta selatan*.
- Rees, Erik. (2001). *Seven Principles of Transformational Leadership: Creating A Synergy of Energy*. [http://cicministry.org/commentary/issue85\\_warren\\_article.pdf%0A](http://cicministry.org/commentary/issue85_warren_article.pdf%0A)
- Riadi, M. (2020). *Populasi dan Sampel Penelitian (Pengertian, Proses, Teknik Pengambilan dan Rumus)*.

- Riadi, M. (2021). *Kepuasan Kerja (Pengertian, Aspek, Indikator Faktor, dan Cara Meningkatkan)*. <https://www.kajianpustaka.com/2021/01/kepuasan-kerja.html>
- Riggio, R. E. (2001). *Introduction to industrial/organizational Psychology*. McGraw Hill International Edition.
- Rivai. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teorike Praktek*. PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P & Judge, T. . (2012). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, (Jilid 1 Ed). Prenhallindo.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan)* (Edisi Baha). PT Intan Sejati, Klaten.
- Sofyan, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Perbandingan Perhitungan Manual dan SPSS*.
- Sopiah. (2012). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi Offset.
- Spector, Paul, E. (1997). *Job Satisfaction : Application, assessment, causes and consequences*. Sage Publication.
- Sudjiono, A. (2010). *Pengantar Statistik Pendidikan*. Rajawali Press.
- Sugiyono, & Susanto, A. (2015). *Cara Mudah Belajar SPSS & Lisrel (Teori dan Aplikasi untuk Analisis Data Penelitian)*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Statistik Untuk Penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* ((Sutopo (e). Alfabeta.
- Sunyoto, A. (2012). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke). Kencana,2016.
- Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (edisi pert). Prenadamedia Group.



## LAMPIRAN

**Lampiran 1**  
**Skala Kepemimpinan Transformasional**  
**Multifactor Leadership Questionnaire Factor 6S (MLQ)**

**Nama** :

**Jenis Kelamin** :

**Umur** :

**Lama Bekerja** : \_\_\_\_\_ Tahun

1. Berikut ini terdapat pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan diri Anda
2. Tugas Anda adalah memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan Anda yang sesungguhnya. Pilih jawaban dengan sejujurnya dan sungguh-sungguh.
3. Tidak ada jawaban benar atau salah, maupun baik atau buruk, karena jawaban setiap orang berbeda-beda.

Berilah Tanda Checklist ( ✓ ) Pada Kotak dan Pilih Salah Satu Jawaban yang Tersedia.

**STS** : Sangat Tidak Setuju

**TS** : Tidak Setuju

**S** : Setuju

**SS** : Sangat Setuju



No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya merasa nyaman berada di lingkungan kerja karena dipimpin oleh atasan saya sekarang				
2	Saya merasa diajarkan untuk mengekspresikan setiap pekerjaan dengan Bahasa yang mudah				
3	Saya merasa diajarkan untuk dapat berpikir dengan cara yang baru terhadap masalah-masalah lama				
4	Saya merasa dibantu dalam pengembangan diri ketika saya bekerja				
5	Saya memiliki kepercayaan yang penuh terhadap atasan saya				
6	Saya merasa mendapatkan gambaran yang menarik terhadap pekerjaan yang harus saya lakukan				
7	Saya merasa diberikan cara yang berbeda untuk mengatasi hal-hal yang dianggap membingungkan dalam pekerjaan saya				
8	Saya merasa diberikan kebebasan setiap melakukan pekerjaan				
9	Saya bangga jika berhubungan dengan atasan saya				
10	Saya merasa dibantu oleh atasan saya untuk menemukan makna dalam pekerjaan saya				
11	Saya merasa dibantu oleh atasan saya untuk memikirkan ide-ide yang tidak pernah dipikirkan sebelumnya				
12	Walaupun saya bersikap antipati terhadap atasan, tetapi atasan saya tetap memberikan perhatian yang khusus				

**Lampiran 2**  
**Skala Kepuasan Kerja**  
**Job Satisfaction Scale (JSS)**

**Nama** :

**Jenis Kelamin** :

**Umur** :

**Lama Bekerja** : \_\_\_\_\_ **Tahun**

4. Berikut ini terdapat pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan diri Anda
5. Tugas Anda adalah memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan Anda yang sesungguhnya. Pilih jawaban dengan sejujurnya dan sungguh-sungguh.
6. Tidak ada jawaban benar atau salah, maupun baik atau buruk, karena jawaban setiap orang berbeda-beda.

**Berilah Tanda Checklist (  $\checkmark$  ) Pada Kotak dan Pilih Salah Satu Jawaban yang Tersedia.**

**STS** : Sangat Tidak Setuju

**TS** : Tidak Setuju

**S** : Setuju

**SS** : Sangat Setuju

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya digaji dengan jumlah yang wajar untuk pekerjaan yang saya lakukan				
2	Sedikit kesempatan bagi saya, untuk dipromosikan pada pekerjaan saya				
3	Atasan saya cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya				
4	Saya tidak puas dengan tunjangan-tunjangan yang saya terima				
5	Ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik, saya menerima penghargaan yang seharusnya				
6	Banyak aturan dan prosedur yang membuat pekerjaan mudah menjadi sulit				
7	Saya senang bekerja dengan rekan kerja saat ini				
8	Terkadang saya merasa pekerjaan saya tidak berarti				
9	Jalur komunikasi dalam perusahaan saya tampak baik				
10	Jumlah kenaikan gaji cenderung rendah				
11	Orang-orang yang bekerja dengan baik memiliki kesempatan untuk dipromosikan secara adil di perusahaan ini				
12	Saya diperlakukan tidak adil oleh atasan saya				
13	Tunjangan-tunjangan di perusahaan ini sama baiknya dengan perusahaan lain				
14	Saya merasa bahwa pekerjaan yang saya lakukan tidak dihargai				
15	Usaha saya untuk melakukan pekerjaan dengan baik jarang terhambat birokrasi				
16	Saya harus bekerja lebih keras dipekerjaan saya karena rekan kerja yang kurang berkompeten				
17	Saya suka melakukan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan saya				
18	Tujuan perusahaan saya, tidak jelas bagi saya				
19	Saya merasa tidak dihargai oleh perusahaan jika dilihat dari gaji yang saya terima				

20	Proses promosi diperusahaan ini sama dengan diperusahaan lain				
21	Atasan saya kurang memperhatikan bawahannya				
22	Paket tunjangan yang kami punya wajar				
23	Terdapat beberapa penghargaan bagi mereka yang bekerja disini				
24	Saya banyak melakukan pekerjaan di tempat kerja				
25	Saya merasa nyaman dengan rekan kerja saya				
26	Saya merasa bahwa saya tidak tahu apa yang terjadi dengan perusahaan saya				
27	Saya merasa bangga dalam melakukan pekerjaan saya				
28	Saya merasa puas dengan peluang saya untuk memperoleh kenaikan gaji				
29	Terdapat beberapa tunjangan-tunjangan yang tidak saya miliki tetapi seharusnya saya miliki				
30	Saya menyukai atasan saya				
31	Saya memiliki banyak tugas				
32	Saya merasa usaha saya diberi penghargaan dengan cara yang tidak seharusnya				
33	Saya puas dengan kesempatan saya untuk dipromosikan				
34	Ada banyak pertengkaran, persaingan dan perselisihan saat di tempat kerja				
35	Pekerjaan saya mengasyikan				
36	Tugas-tugas pekerjaan saya tidak sepenuhnya dijelaskan dengan baik				

### Lampiran 3 Data Mentahan Skala Kepuasan Kerja

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	24	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	82	
2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	66	
3	2	2	2	3	2	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	91		
4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	92	
5	2	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	99	
6	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	105
7	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	88
8	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	100
9	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3	109
10	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	88	
11	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	104	
12	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	108	
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	82	
14	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	65
15	3	2	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	84
16	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	85	
17	3	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	101	
18	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	2	3	3	3	107	
19	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	88	
20	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	98	
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	86
22	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	83	
23	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	88	
24	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	85	
25	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	47	
26	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	57
27	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	88		
28	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	42	
29	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	66	
30	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	51	





## Lampiran 4

### Data Mentahan Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	27
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	28
4	3	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	27
5	3	3	1	2	2	3	2	2	1	2	2	3	26
6	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	37
7	2	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	24
8	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	3	24
9	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	37
10	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	36
11	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	26
12	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	39
13	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	35
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
15	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	21
16	4	3	2	3	2	4	3	2	2	3	2	3	33
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	27
18	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	3	2	39
19	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	36
20	2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	28
21	2	2	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	34
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
23	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	32
24	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	29
25	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	16
26	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	19
27	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	30
28	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	14
29	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	22
30	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	17
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
32	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	23

33	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	27
34	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	16
35	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	27
36	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	27
37	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	19
38	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	26
39	4	3	4	1	2	2	2	1	1	1	1	1	23
40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	21
41	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	27
42	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	14
43	2	3	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	22
44	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	27
45	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	20
46	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	20
47	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
48	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	39
49	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	27
50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
51	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	28
52	3	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	27
53	3	3	1	2	2	3	2	2	1	2	2	3	26
54	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	37
55	2	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	24
56	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	3	24
57	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	37
58	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	36
59	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	26
60	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	39
61	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	35
62	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
63	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	21
64	4	3	2	3	2	4	3	2	2	3	2	3	33
65	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	27

## Lampiran 5

### Uji Validitas dan Reliabilitas

RELIABILITY

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006
VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014
VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022
VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030
VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036
    
```

```

/SCALE('kepuasan kerja') ALL
    
```

```

/MODEL=ALPHA
    
```

```

/STATISTICS=SCALE
    
```

```

/SUMMARY=TOTAL.
    
```

### Reliability

Notes

Output Created	26-JUN-2023 10:21:22	
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	65
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

Syntax	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
		RELIABILITY  /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036  /SCALE('kepuasan kerja') ALL  /MODEL=ALPHA  /STATISTICS=SCALE  /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.01

### Scale: kepuasan kerja



**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.968	36

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	78.8769	349.547	.772	.966
VAR00002	78.9231	351.135	.772	.966
VAR00003	78.7846	347.328	.742	.966
VAR00004	78.8154	352.247	.703	.967
VAR00005	79.0000	353.031	.713	.967
VAR00006	78.8769	358.016	.544	.967
VAR00007	78.9231	357.666	.535	.967
VAR00008	79.0615	350.809	.704	.967

VAR00009	79.0923	351.398	.779	.966
VAR00010	79.0462	354.201	.715	.967
VAR00011	78.9231	350.010	.750	.966
VAR00012	78.9692	348.593	.758	.966
VAR00013	78.7846	349.672	.732	.967
VAR00014	78.7692	348.993	.789	.966
VAR00015	78.8462	352.038	.717	.967
VAR00016	79.0000	356.062	.689	.967
VAR00017	78.9077	359.741	.504	.968
VAR00018	78.9538	356.826	.558	.967
VAR00019	79.0462	350.763	.699	.967
VAR00020	79.0615	350.652	.838	.966
VAR00021	79.0615	353.027	.701	.967
VAR00022	78.9231	350.010	.750	.966
VAR00023	78.7846	347.578	.734	.967
VAR00024	78.7846	350.515	.780	.966
VAR00025	78.8462	357.351	.562	.967
VAR00026	78.8308	359.299	.488	.968
VAR00027	78.7538	353.688	.571	.967
VAR00028	78.8000	355.819	.610	.967
VAR00029	78.8769	354.328	.594	.967
VAR00030	78.8769	358.110	.541	.967
VAR00031	78.8923	355.973	.588	.967
VAR00032	78.9538	353.513	.624	.967

VAR00033	78.9385	351.184	.681	.967
VAR00034	79.0154	354.953	.580	.967
VAR00035	78.9385	353.840	.659	.967
VAR00036	78.9846	360.578	.420	.968

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
81.1692	373.424	19.32418	36

**Reliability**

**Notes**

Output Created	26-JUN-2023 10:23:34
Comments	
Input	Active Dataset DataSet1 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data File 65 Matrix Input Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Missing Value Handling Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure. Cases Used

Syntax	RELIABILITY  /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012  /SCALE('kepemimpinan transformational') ALL  /MODEL=ALPHA  /STATISTICS=SCALE  /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time 00:00:00.00  Elapsed Time 00:00:00.02

### Scale: kepemimpinan transformasional

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	65	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	12

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	24.2462	38.970	.739	.923
VAR00002	24.3231	39.472	.755	.922
VAR00003	24.3385	40.290	.669	.926
VAR00004	24.4000	40.494	.661	.926
VAR00005	24.5538	42.470	.586	.928
VAR00006	24.4615	40.346	.657	.926
VAR00007	24.4154	41.028	.696	.925
VAR00008	24.5846	41.465	.653	.926
VAR00009	24.6923	40.716	.673	.925
VAR00010	24.6000	40.713	.756	.923
VAR00011	24.5231	38.722	.793	.920
VAR00012	24.4769	39.503	.753	.922

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
26.6923	47.716	6.90770	12



## Lampiran 6 Uji Normalitas

### NPar Tests

#### Notes

Output Created	26-JUN-2023 10:31:46
Comments	
Input	Data D:\ANALISA HASIL\DESY\Untitled3.sav Active Dataset DataSet1 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data File 65 Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax	NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=x y RES_1 /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time 00:00:00.00 Elapsed Time 00:00:00.01 Number of Cases Allowed <sup>a</sup> 131072

a. Based on availability of workspace memory.

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		gaya kepemimpinan transformasional	kepuasan kerja	Unstandardized Residual
N		65	65	65
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	26.6923	81.1692	.0000000
	Std. Deviation	6.90770	19.32418	13.27454364
Most Extreme Differences	Absolute	.144	.143	.109
	Positive	.144	.054	.109
	Negative	-.085	-.143	-.054
Kolmogorov-Smirnov Z		1.159	1.150	.879
Asymp. Sig. (2-tailed)		.136	.142	.423

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Lampiran 7

### Uji Linearitas

#### Means

#### Notes

Output Created	26-JUN-2023 10:32:57
Comments	
Input	Data D:\ANALISA HASIL\DESY\Untitled3.sav  Active Dataset DataSet1  Filter <none>  Weight <none>  Split File <none>  N of Rows in Working Data File 65  Definition of Missing
Missing Value Handling	For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing.  Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.
Syntax	MEANS TABLES=y BY x  /CELLS MEAN COUNT STDDEV  /STATISTICS LINEARITY.
Resources	Processor Time 00:00:00.02  Elapsed Time 00:00:00.01

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
kepuasan kerja * gaya kepemimpinan transformational	65	100.0%	0	0.0%	65	100.0%

**Report**

## Kepuasan Kerja

gaya kepemimpinan transformational	Mean	N	Std. Deviation
12.00	36.0000	1	.
14.00	42.0000	2	.00000
15.00	45.0000	1	.
16.00	47.5000	2	.70711
17.00	51.0000	1	.
19.00	57.0000	2	.00000
20.00	59.0000	2	1.41421
21.00	73.0000	3	11.53256
22.00	65.5000	2	.70711
23.00	61.0000	2	11.31371

24.00	86.3333	9	15.09139
26.00	95.6000	5	9.12688
27.00	87.8182	11	10.38093
28.00	92.6667	3	4.72582
29.00	85.0000	1	.
30.00	88.0000	1	.
32.00	88.0000	1	.
33.00	95.0000	2	14.14214
34.00	86.0000	1	.
35.00	78.5000	2	4.94975
36.00	96.6667	3	15.01111
37.00	97.5000	4	11.12055
39.00	97.0000	4	12.19289
Total	81.1692	65	19.32418

ANOVA Table

			Sum of Squares	df
(Combined)			18732.469	22
kepuasan kerja * gaya kepemimpinan transformational	Between Groups	Linearity	12621.474	1
		Deviation from Linearity	6110.995	21
	Within Groups		5166.670	42
Total			23899.138	64



ANOVA Table

			Mean Square	F
			851.476	6.922
(Combined)				
kepuasan kerja * gaya kepemimpinan transformational	Between Groups	Linearity	12621.474	102.600
		Deviation from Linearity	291.000	2.366
	Within Groups		123.016	
Total				

ANOVA Table

			Sig.
			.000
(Combined)			
kepuasan kerja * gaya kepemimpinan transformational	Between Groups	Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.009
	Within Groups		
Total			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
kepuasan kerja * gaya kepemimpinan transformational	.727	.528	.885	.784

## Lampiran 8

### Uji Heteroskedastisitas

#### Regression

##### Notes

Output Created	26-JUN-2023 10:34:25
Comments	
Input	Data D:\ANALISA HASIL\DESY\Untitled3.sav Active Dataset DataSet1 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data 65 File Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Missing Value Handling Cases Used Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Abs_res /METHOD=ENTER x /SAVE RESID.
Resources	Processor Time 00:00:00.02 Elapsed Time 00:00:00.05 Memory Required 1396 bytes Additional Memory Required for Residual Plots 0 bytes
Variables Created or Modified	RES_2 Unstandardized Residual

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	gaya kepemimpinan transformasional b	.	Enter

a. Dependent Variable: Abs\_res

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.051 <sup>a</sup>	.003	-.013	7.53774

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variable: Abs\_res

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.387	1	9.387	.165	.686 <sup>b</sup>
	Residual	3579.503	63	56.818		
	Total	3588.891	64			

a. Dependent Variable: Abs\_res

b. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan transformasional

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

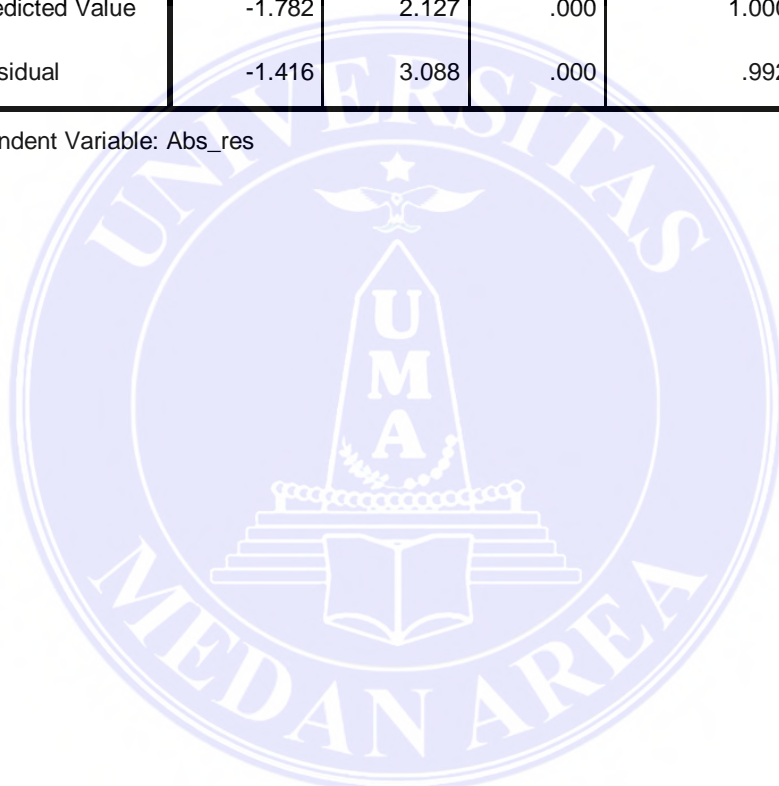
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.356	3.759		3.287	.002
	gaya kepemimpinan transformasional	-.055	.136	-.051	-.406	.686

a. Dependent Variable: Abs\_res

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	10.1937	11.6907	10.8761	.38299	65
Residual	-10.67624	23.27882	.00000	7.47862	65
Std. Predicted Value	-1.782	2.127	.000	1.000	65
Std. Residual	-1.416	3.088	.000	.992	65

a. Dependent Variable: Abs\_res





## Lampiran 9 Uji Hipotesis

### Regression

#### Notes

Output Created	26-JUN-2023 10:35:15
Comments	
Input	Data D:\ANALISA HASIL\DESY\Untitled3.sav Active Dataset DataSet1 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data 65 File Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Missing Value Handling Cases Used Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

Syntax	REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT y /METHOD=ENTER x /SAVE RESID.
Resources	Processor Time 00:00:00.00 Elapsed Time 00:00:00.03 Memory Required 1420 bytes Additional Memory Required for Residual Plots 0 bytes
Variables Created or Modified	RES_3 Unstandardized Residual

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kepuasan kerja	81.1692	19.32418	65
gaya kepemimpinan transformasional	26.6923	6.90770	65

## Correlations

		kepuasan kerja	gaya kepemimpinan transformasional
Pearson Correlation	kepuasan kerja	1.000	.727
	gaya kepemimpinan transformasional	.727	1.000
Sig. (1-tailed)	kepuasan kerja	.	.000
	gaya kepemimpinan transformasional	.000	.
N	kepuasan kerja	65	65
	gaya kepemimpinan transformasional	65	65

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	gaya kepemimpinan transformasional b	.	Enter

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.727 <sup>a</sup>	.528	.521	13.37948	.528	70.507	1

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Change Statistics	
	df2	Sig. F Change
1	63 <sup>a</sup>	.000

a. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variable: kepuasan kerja

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12621.474	1	12621.474	70.507	.000 <sup>b</sup>
	Residual	11277.665	63	179.011		
	Total	23899.138	64			

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), gaya kepemimpinan transformasional

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	26.905	6.672		4.032	.000
1 gaya kepemimpinan transformational	2.033	.242	.727	8.397	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	51.3002	106.1904	81.1692	14.04317	65
Residual	-23.05854	34.30416	.00000	13.27454	65
Std. Predicted Value	-2.127	1.782	.000	1.000	65
Std. Residual	-1.723	2.564	.000	.992	65

a. Dependent Variable: kepuasan kerja



## Lampiran 10

### Surat Izin Penelitian



NNomor : 1058/FPSI/01.10/V/2023  
Lampiran : -  
Hal : Penelitian

15 Mei 2023

Yth. Bapak/Ibu Komisaris  
PT. Barisan Jaya Agung  
di  
Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : **Desy Arvianita**  
NPM : **198600158**  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi

untuk melaksanakan pengambilan data di PT. Barisan Jaya Agung, Jl. Padang Golf Komplek CBD Polonia Blok B No. 103 Kec. Medan Polonia guna penyusunan skripsi yang berjudul *"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Barisan Jaya Agung"*.

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, dan apabila telah selesai melakukan penelitian maka kami harapkan Bapak/Ibu dapat mengeluarkan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

An. Dekan,  
Wakil Bidang Pendidikan, Penelitian Dan  
Kerjasama dengan Masyarakat



Tembusan  
- Mahasiswa Ybs  
- Arsip





## **P.T. BARISAN JAYA AGUNG**

General Kontraktor, Jasa Pengangkutan  
Leveransir, dan Dagang Umum  
Telp. 4527655, 8464858, Fax. 4566848  
**MEDAN**

Nomor : 038/BJA/V/2023  
Lamp : 1 (satu) Berkas  
Perihal : Izin Penelitian

Medan, 16 Mei 2023

Kepada Yth :  
Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area  
Medan

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor : 1058/FPSI/01.10/V/2023 tanggal 15 Mei 2023 perihal Permohonan Izin Penelitian, bersama ini kami mengijinkan mahasiswi Saudara an. Desy Arvianita mengambil data skripsinya

Terkait dengan pengambilan data kami meminta untuk melaksanakan syarat-syarat sebagai berikut :

1. Menjalankan pengambilan data penelitian dengan batas waktu maksimal 2 bulan.
2. Melaksanakan Kode etik penelitian antara lain : tidak melakukan hal-hal berbahaya bagi subjek penelitian dan membocorkan dokumen subjek penelitian ke pihak yang tidak berkepentingan.

Demikian kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami  
PT. BARISAN JAYA AGUNG

**SURYA DANI PRASETYO**  
Komisaris



## **P.T. BARISAN JAYA AGUNG**

General Kontraktor, Jasa Pengangkutan  
Leveransir, dan Dagang Umum  
Telp. 4527655, 8464858, Fax. 4566848  
**MEDAN**

Nomor : 012/BJA/VI/2023  
Lamp : 1 (satu) Berkas  
Perihal : Surat Keterangan

Medan, 05 Juni 2023

Kepada Yth :  
Dekan Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area  
Medan

Dengan Hormat,


Sehubungan dengan surat Saudara Nomor : 1058/FPSI/01.10/V/2023 tanggal 15 Mei 2023 perihal Permohonan Izin Penelitian dan Pengambilan data dengan ini menyatakan mahasiswi sebagai berikut :

Nama : \* Desy Arvianita  
NPM : 198600158  
Fakultas/Program Studi : Psikologi/Ilmu Psikologi

Telah selesai melakukan penelitian dan pengambilan data pada PT. BARISAN JAYA AGUNG dengan judul : "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BARISAN JAYA AGUNG".

Demikian surat keterangan ini kami sampaikan untuk dipergunakan sebagaimana metinya.

Hormat Kami  
PT. BARISAN JAYA AGUNG

  
**SURYA DANI PRASETYO**  
Komisaris