

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA DI PT SINAR
TIGA DEWI DI KOTA DEMAK**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai Sarjana Psikologi

Dosen Pembimbing : Titin Suprihatin S.Psi, M.Psi, Psikolog



Disusun oleh :

Mila Hasnah Wildani
(30701800077)

**FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2022**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN
KERJA DI PT SINAR TIGA DEWI DI KOTA DEMAK**

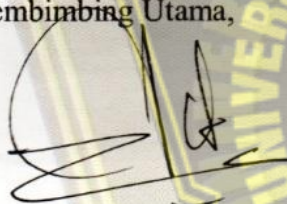
Dipersiapkan dan disusun oleh :

Mila Hasnah Wildani
30701800077

Telah Disetujui untuk Diuji dan Dipertahankan di depan Dewan Penguji Guna
Memenuhi Sebagian Persyaratan untuk Mencapai Gelar Sarjana Psikologi

Pembimbing Utama,


Tanggal


Titin Suprihatin, S.Psi., M.Psi.

13 Februari 2023

Semarang, 13 Februari 2023

Mengetahui,
Dekan Fakultas Psikologi
Universitas Islam Sultan Agung


Joko Kuncoro, S.Psi., M.Si.
NIK 210799001

PENGESAHAN

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA DI PT SINAR
TIGA DEWI DI KOTA DEMAK**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Mila Hasnah Wildani
(30701800077)

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 20 Februari 2023

Dewan Penguji

1. Erni Agustina Setiowati, S.Psi, M.Psi, Psikolog
2. Abdurrohimi, S.Psi, M.Si
3. Titin Suprihatin, S.Psi, M.Psi, Psikolog

Tanda Tangan



Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

Semarang, 20 Februari 2023

Mengetahui
Dekan Fakultas Psikologi UNISSULA

Joko Kuncoro, S.Psi., M.Si
NIK. 210799001

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, Saya Mila Hasnah Wildani dengan penuh kejujuran dan tanggungjawab menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini adalah karya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh derajat kesarjanaan di suatu perguruan tinggi manapun
2. Sepanjang pengetahuan saya, skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis/diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka
3. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan isi pernyataan ini, maka saya bersedia derajat kesarjanaan saya dicabut.

Semarang, 13 Februari 2023

Yang menyatakan,



Mila Hasnah Wildani



MOTTO

“Man Jadda Wajada, barang siapa yang bersungguh-sunggu, maka ia akan berhasil”

(QS. Al Baqarah : 286)

“Man Shabara Zhafira, barang siapa yang bersabar, maka dia akan beruntung”

(QS. Al Baqarah : 153)

“Man Saara Ala Darbi Washala, barang siapa yang berjalan pada jalannya, maka ia akan sampai pada tujuan.

Fuadi (2011)



PERSEMBAHAN

Penulis mempersembahkan karya ini untuk bapak, ibu dan kakak tercinta yang selalu memberikan semangat, dan motivasi sebagai salah satu bentuk dukungan dan apresiasi atas hal-hal yang telah saya lakukan. Untuk dosen pembimbing skripsi Ibu Titin Suprihatin, S.Psi., M.Psi, Psikolog yang selalu memberikan bimbingan, arahan, masukan, dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat dalam menyelesaikan skripsi ini.

Teman-temanku semua yang telah menemani lika-liku perskripsian saya, kalian terbaik, terimakasih banyak untuk bantuan dan kerjasamanya dari awal hingga akhir perkuliahan. Semua pihak yang telah membantu kelancaran dalam pembuatan skripsi ini. Terlebih terimakasih untuk almamater Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.



KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, serta hidayah-nya, sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Sholawat serta salam tidak lupa peneliti haturkan kepada Baginda Nabi Agung Muhammad SAW, yang kita tunggu-tunggu syafaatnya kelak di yaumul qiyamah nanti.

Skripsi ini disusun dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program Sarjana Psikologi. Dalam penyelesaian penelitian ini, peneliti banyak memperoleh bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Joko Kuncoro, S.Psi., M.Si selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan izin penelitian
2. Ibu Titin Suprihatin, S.Psi., M.Psi, Psikolog selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan, sehingga skripsi ini dapat berjalan dengan lancar hingga selesai.
3. Ibu Inhastuti Sugiasih, M.Psi selaku dosen wali yang telah memberikan dukungan serta arahan, selama proses perkuliahan berlangsung.
4. PT. Sinar Tiga Dewi di Kota Demak yang telah memberikan izin untuk peneliti melakukan penelitian
5. Seluruh subjek penelitian di PT. Sinar Tiga Dewi di Kota Demak yang telah berpartisipasi aktif dalam penelitian ini. Semoga kalian semua selalu diberikan kesuksesan dalam pekerjaan.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bimbingan dan ilmu pengetahuan serta pengalaman selama proses belajar berlangsung.
7. Bapak dan Ibu Staff TU serta perpustakaan Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan fasilitas dan bantuan selama perkuliahan.
8. Orang tua dan keluarga peneliti yang telah memberikan dukungan dan bantuan berupa materiil maupun non materiil dalam penyelesaian proposal penelitian ini

9. Teman-teman satu bimbingan : Furi, Indah, Gena, Yuniar, Depita, Irma, Ichal yang sudah banyak membantu untuk mengarahkan peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini.
10. Semua pihak yang telah membantu dari awal penyusunan skripsi ini sampai terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini telah dikerjakan dengan kesungguhan dan sebaik-baiknya. Peneliti menyadari dengan sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat kekurangan yang harus diperbaiki namun peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca maupun perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang psikologi.

Semarang, 13 Februari 2023

Mila Hasnah Wildani
30701800077



DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Persetujuan Pembimbing	ii
Pengesahan.....	iii
Pernyataan.....	iv
Motto	v
Persembahan	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Daftar Lampiran	xii
Abstract	xiii
Abstrak	xiv
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
1. Manfaat Teoritis	7
2. Manfaat Praktis.....	7
BAB II. LANDASAN TEORI.....	8
A. Kepuasan Kerja.....	8
1. Definisi kepuasan kerja	8
2. Ciri-ciri Kepuasan Kerja	9
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	10
4. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakpuasan	11
B. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	12
1. Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional	12
2. Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional	14

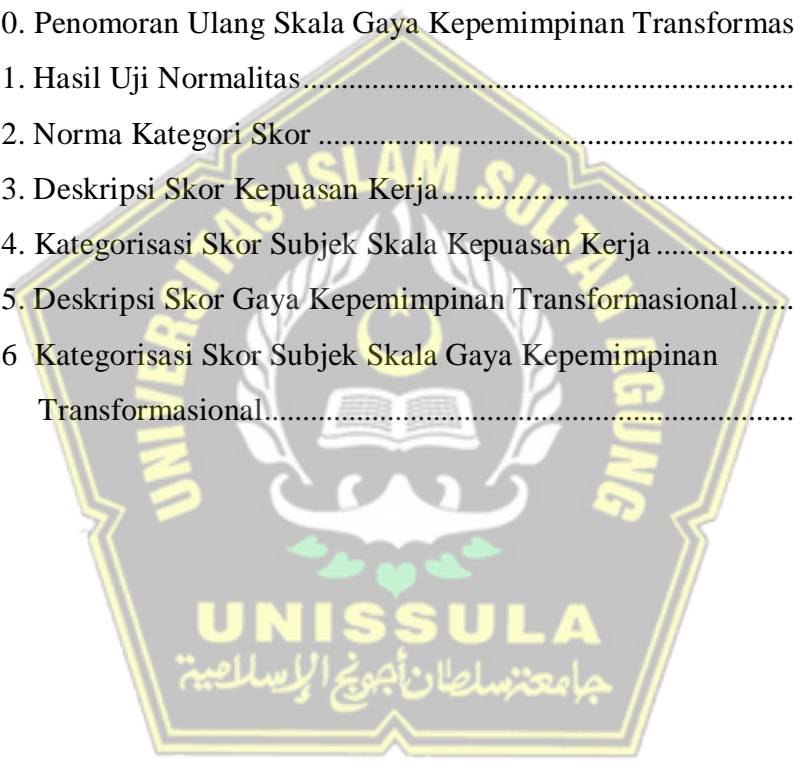
C. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan	
Transformasional	16
D. Hipotesis	18
BAB III. METODE PENELITIAN	19
A. Identifikasi Variabel	19
B. Definisi Operasional	19
1. Kepuasan Kerja.....	19
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	20
C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	20
1. Populasi	20
2. Sampel.....	21
3. Teknik Pengambilan Sampel	21
D. Metode Pengumpulan Data	21
1. Skala Kepuasan Kerja	22
2. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	23
E. Uji Validitas, Daya Beda Item, Reliabilitas	24
1. Uji Validitas.....	24
2. Uji Daya Beda Aitem	24
3. Uji Reliabilitas	25
F. Teknik Analisis Data	25
BAB IV. HASIL PEMBACAAN DAN PEMBAHASAN	26
A. Orientasi Kancan dan Persiapan Untuk Penelitian	26
1. Orientasi Kancan Penelitian.....	26
2. Persiapan Penelitian	27
B. Pelaksanaan Penelitian	33
C. Hasil Analisis Data Pembahasan	33
1. Uji Asumsi	33
2. Uji Hipotesis	33
D. Deskripsi Variabel Penelitian	35
1. Deskripsi Data Skor Kepuasan Kerja.....	35
2. Deskripsi Data Skor Kepemimpinan Transformasional	36

E. Pembahasan.....	39
F. Kelemahan Penelitian	41
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	42
A. Kesimpulan Penelitian	42
B. Saran	42
1. Bagi Subjek.....	42
2. Bagi Peneliti Selanjutnya	42
DAFTAR PUSTAKA	43
LAMPIRAN	48



DAFTAR TABEL

Tabel 1. <i>Blueprint</i> Kepuasan Kerja	22
Tabel 2. <i>Blueprint</i> Gaya Kepemimpinan Transformasional	23
Tabel 5. Sebaran Aitem Skala Kepuasan Kerja	29
Tabel 6. Sebaran Aitem Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	29
Tabel 7. Skala Kepuasan Kerja	31
Tabel 8. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	32
Tabel 9. Penomoran Ulang Skala Kepuasan Kerja	32
Tabel 10. Penomoran Ulang Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	33
Tabel 11. Hasil Uji Normalitas	34
Tabel 12. Norma Kategori Skor	35
Tabel 13. Deskripsi Skor Kepuasan Kerja	36
Tabel 14. Kategorisasi Skor Subjek Skala Kepuasan Kerja	36
Tabel 15. Deskripsi Skor Gaya Kepemimpinan Transformasional	37
Tabel 16. Kategorisasi Skor Subjek Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	38



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kategorisasi Skor Subjek Skala Kepuasan Kerja	37
Gambar 2. Kategorisasi Skor Subjek Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	38



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A. Skala Uji Coba	49
1. Skala Kepuasan Kerja (Skala 1).....	53
2. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional (Skala 2).....	55
Lampiran B. Tabulasi Data Uji Coba.....	58
1. Tabulasi Data Uji Coba Skala Kepuasan Kerja.....	59
2. Tabulasi Data Uji Coba Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	63
Lampiran C. Uji Coba Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Alat Ukur	67
1. Uji Coba Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Kepuasan Kerja	68
2. Uji Coba Daya Beda Aitem dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	75
Lampiran D. Skala Penelitian	81
1. Skala Kepuasan Kerja	85
2. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional	86
Lampiran E. Tabulasi Data Penelitian	88
1. Tabulasi Data Penelitian Skala Kepuasan Kerja	89
2. Tabulasi Data Penelitian Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	93
Lampiran F. Analisis Data Penelitian	97
1. Uji Asumsi.....	98
a. Uji Normalitas	98
b. Uji Linieritas	99
2. Uji Hipotesis.....	100
Lampiran G. Uji Hipotesis.....	101
Lampiran H. Surat dan Dokumentasi Penelitian	102
1. Surat Ijin Penelitian	103
2. Surat Balasan	104
3. Dokumentasi Penelitian	10

THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND JOB SATISFACTION AT PT SINAR TIGA DEWI IN DEMAK CITY

Oleh :

Mila Hasnah Wildani¹, Titin Suprihatin²

Faculty of Psychology Islamic University of Sultan Agung Semarang

Email : milahasnahwildani99@gmail.com

titin@unissula.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the relationship between perceptions of transformational leadership style and job satisfaction at PT Sinar Tiga Dewi in Demak City. The sample used in this study amounted to 258 employees. The sampling technique used in this research is the cluster random sampling technique. The job satisfaction scale at tryout consists of 48 items, with a reliability coefficient of .859 and the transformational leadership style scale consists of 32 items, with a reliability coefficient of .834. The job satisfaction scale at the time of the study consisted of 36 items, with a reliability coefficient of .923 and the transformational leadership style scale consisted of 25 items with a reliability coefficient of .910. The data analysis technique used the product moment correlation technique with a correlation coefficient of $r_{xy} = .710$ with a significance level of $p = .000$ ($p < .05$). The results of the study indicate that there is a positive relationship between perceptions of transformational leadership style and job satisfaction at PT Sinar Tiga Dewi in Demak City, so that the hypothesis in this study is accepted. These results indicate that the higher the leadership style, the higher the job satisfaction. Vice versa, the lower the transformational leadership style, the lower the job satisfaction.

Keywords : Job Satisfaction, Leadership, Transformational leadership style

HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA DI PT SINAR TIGA DEWI DI KOTA DEMAK

Oleh :

Mila Hasnah Wildani¹, Titin Suprihatin²

Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Email : milahasnahwildani99@gmail.com

titin@unissula.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja di PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 258 karyawan. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik *cluster random sampling*. Skala kepuasan kerja pada saat *tryout* terdiri atas 48 aitem, dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,859 dan skala gaya kepemimpinan transformasional terdiri atas 32 aitem, dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,834. Skala kepuasan kerja pada saat penelitian terdiri atas 36 aitem, dengan koefisien reliabilitas sebesar 0,923 dan skala gaya kepemimpinan transformasional terdiri atas 25 aitem dengan koefisien reliabilitas 0,910. Teknik analisis data menggunakan teknik korelasi *product moment* dengan hasil koefisien korelasi sebesar $r_{xy} = 0,710$ dengan taraf signifikansi $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja di PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak, sehingga hipotesis dalam penelitian ini di terima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan yang dimiliki, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki. Begitupun sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional maka semakin rendah kepuasan kerja.

Kata kunci : Kepuasan kerja, Kepemimpinan, Gaya kepemimpinan transformasional

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia tunduk pada persaingan internal dan internasional seiring dengan era globalisasi dan lingkungan persaingan yang ketat saat ini (Westover, 2012). Perusahaan dan organisasi harus mampu menerapkan strategi dan praktik manajemen di lingkungan ini, terutama di bidang sumber daya manusia (Mujiasih, 2012). SDM saat ini menjadi suatu keharusan bagi bisnis atau organisasi yang ingin mengembangkan bisnis yang dikelolanya.

Keberadaan unsur manusia menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi, maka sumber daya manusia merupakan salah satu aset perusahaan atau organisasi yang paling berharga dan krusial (Mudiarta, 2012). Jika suatu perusahaan memiliki sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif dan mencapai tujuan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, maka perusahaan tersebut dianggap maju (Sinurat, 2017). Kapasitas sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas yang didelegasikan oleh atasan dan tugas yang dihasilkan dari pekerjaan karyawan menentukan tercapainya tujuan organisasi (Samsuni, 2017). Untuk mendukung keberhasilan suatu perusahaan, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas (Hermawan, 2018).

Kepuasan kerja tidak ditentukan oleh seberapa baik atau kerasnya seorang karyawan bekerja, melainkan seberapa banyak individu tersebut menikmati tugas yang diberikan oleh penyedia dan apa yang telah dia capai. Umar (2011) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian yang dilakukan pada saat seseorang bekerja mengenai kondisi kerjanya dan apakah dia mampu memenuhi harapan, dan keinginannya dalam posisi tersebut.

Danang (2012) menjelaskan kepuasan kerja sebagai kualitas yang harus dimiliki karyawan untuk mengalami berbagai tingkat kepuasan kerja di tempat kerja tergantung pada penilaian karyawan yang relevan. Ini karena setiap orang

berbeda satu sama lain, dan semakin banyak komponen pekerjaan yang sesuai dengan kesukaannya, semakin puas dia dengan pekerjaan itu. Kepuasan kerja menurut Rivai (2009) adalah evaluasi tentang seberapa senang atau tidak senangnya karyawan, puas atau tidak puasnya terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Mathis (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pengalaman kerja karyawan. Indikator kepuasan kerja yang disebutkan oleh Hasibuan (2014) antara lain:

- a. Menyukai pekerjaan, artinya pegawai merasa mampu mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan oleh atasannya;
- b. Mencintai pekerjaan, yang berarti memiliki kecintaan terhadap pekerjaan;
- c. Moral kerja mengacu pada kesepakatan yang berkembang dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan;
- d. Prestasi kerja adalah perolehan hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya dan didasarkan pada adanya kecakapan, kesungguhan, dan waktu;
- e. Disiplin adalah suatu kondisi yang terbentuk melalui proses segala perilaku yang menunjukkan nilai ketaatan, ketaatan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban individu.

Bagi seseorang atau organisasi, kebahagiaan kerja sangat penting. Kepuasan kerja dikaitkan dengan kebahagiaan karyawan Avent (2007), kesehatan psikologis Slaski (2003), dan kualitas hidup karyawan. Itu tidak hanya mempromosikan perilaku positif seperti produktif, disiplin, patuh, inovatif, dan membantu Zhang (2014), tetapi juga dapat mengendalikan perilaku negatif atau kontraproduktif seperti korupsi, pencurian, perusakan, dan meninggalkan pekerjaan (Dhamija, 2019). Gaji hanyalah salah satu faktor kebahagiaan seseorang di tempat kerja; faktor lain termasuk tingkat kepuasan material dan non-material (Avent, 2007). Kepuasan kerja bukan hanya soal dibayar dengan baik; ini juga tentang betapa menyenangkan, bermanfaat, dan memuaskan pekerjaannya (Arnoux, 2016). Munandar (2008) mengungkapkan pengaruh kepuasan dan ketidakpuasan kerja, termasuk bagaimana pengaruhnya terhadap kesehatan, produktivitas, absensi, dan *turnover*.

Ada banyak penelitian sebelumnya tentang kepuasan, terutama yang berfokus pada tingkat kepuasan perawat. Misalnya menurut penelitian Wang (2015) yang dilakukan di Shanghai, kepuasan kerja perawat masih tergolong rendah yaitu hanya 60,8%. Menurut penelitian dari Amerika Serikat, Kanada, Inggris, dan Jerman, 41% perawat rumah sakit tidak puas dengan pekerjaannya, dan 22% dari mereka ingin berhenti di tahun berikutnya (Foronda, 2014).

Kepuasan dan ketidakbahagiaan kerja karyawan disebabkan oleh berbagai keadaan (Pratiwi, 2017). Adanya faktor intrinsik, seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri, menyebabkan kepuasan kerja meningkat. Sementara itu, faktor ekstrinsik seperti gaji, kebijakan bisnis, keamanan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta lingkungan kerja menyebabkan ketidakbahagiaan. Kedua faktor tersebut memiliki efek yang sangat berbeda; sementara ketidakpuasan kerja ekstrinsik dipandang mampu memberikan stabilitas dan keamanan kerja kepada karyawan, kebahagiaan kerja internal dianggap mampu memotivasi pekerja di tempat kerja. Castro (2008) mengatakan bahwa masalah psikologis yang mempengaruhi karyawan seperti kelelahan emosional, kelelahan, depresi, kecemasan, dan agresi dapat dipengaruhi oleh ketidakpuasan kerja.

Pratiwi (2017) membagi ketidakpuasan kerja menjadi aspek kebersihan (*hygiene factors*) dan aspek pemeliharaan (*dissatisfier*). Sementara itu, sebagai faktor motivasi, atau *motivator factors*, dan faktor kepuasan kerja yang sering disebut *satisfier*.

Karyawan PT Sinar Tiga Dewi di kota Demak yang merasa tidak nyaman saat bekerja akibat ketidakbahagiaan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan subjek R karyawan PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak.

“PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak merupakan pabrik dengan berbagai komponen pekerjaan antara lain Ekspedisi, Mesin/Alat Berat, Bongkar Muat, Percetakan, Pembakaran, dan Pengemasan, sesuai wawancara dengan karyawan topik R perusahaan. Ada seorang kepala bagian, atau pemimpin, untuk masing-masing bagian. Kepala divisi saya memimpin dengan tegas dan santai serta memandang karyawannya sebagai teman dekat.

Gaji di PT Sinar Tiga Dewi cukup untuk tempat kerja yang kurang higienis. Juga, iklim persahabatan di tempat kerja buruk; sebagian besar karyawan di sini memilih teman yang memiliki afiliasi yang sama. Selain sikap tidak memihak, karyawan juga tidak memiliki keamanan kerja, tidak ada klinik, dan tidak ada tunjangan yang ditawarkan kepada mereka. Jika tidak karena kebutuhan, kami tidak akan mau bekerja di sini; kita hanya merasa malas dan lelah”.

Berdasarkan wawancara dengan subjek S Karyawan PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak.

“Saya sudah bekerja di PT Sinar Tiga Dewi, sebuah pabrik yang memproduksi arang, di kota Demak selama lebih dari setahun. Seorang kepala seksi bertugas mengawasi bagaimana orang melakukan pekerjaannya, menentukan apakah barang sudah jadi, dan mengawasi berbagai tugas lainnya. Tempat kerja tidak pernah menyediakan makanan atau minuman untuk para pekerja, sehingga mereka terpaksa membawa perbekalan sendiri dari rumah. Kepala seksi saya memiliki kepribadian yang tegas, kurang lincah yang dapat sedikit merepotkan karena sesekali memberikan pesanan tidak sesuai dengan tugas yang ada, yang mendorong kemalasan, serta juga tidak jelas apakah individu tersebut emosional dan mudah marah. Tidak ada klinik, tidak ada jaminan kesehatan untuk staf, dan suasana sosial yang buruk”.

Berdasarkan wawancara dengan subjek DS di PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak.

“Bisnis PT Sinar Tiga Dewi adalah memproduksi arang. Pekerjaan saya sendiri agak menantang di sini, terutama di bagian pertamanan yang setiap hari harus berhadapan dengan panasnya api. Beberapa keluhan, namun saya tetap mengerjakan pekerjaan ini di luar Kepedulian terhadap keluarga saya. Untung di sini saya punya kepala divisi yang perhatian terhadap bawahannya, tapi sifatnya tidak sabar. Selain itu, fasilitas di sini di bawah standar, sehingga mengurangi kepuasan saya sebagai pekerja”.

Dari hasil wawancara dengan subjek R, S, dan DS dapat disimpulkan bahwa terjadi ketidakbahagiaan kerja pada karyawan PT Sinar Tiga Dewi Kota Demak yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin antara gaya kepemimpinan. pemimpin yang memberi perintah seenaknya, hubungan teman kerja yang kurang baik, keamanan kerja yang kurang baik, Kurangnya ruang lingkup kerja yang layak, kesulitan yang dilontarkan pemimpin kepada pekerja, dan

kurangnya keadilan pemimpin membuat pekerja iri pada rekan kerjanya.

Anoraga (1998) menyebutkan unsur-unsur yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Faktor hubungan antar karyawan meliputi hubungan atasan dan bawahan, faktor fisik dan kondisi kerja, hubungan sosial antar pegawai, saran dari teman kerja, emosi, dan situasi kerja di lapangan.
- b. Faktor individu adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya, usianya di tempat kerja, dan jenis kelamin
- c. Faktor luar (*Extern*), seperti situasi keluarga karyawan

Podsakoff (1996) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan elemen yang menentukan. Gaya transformasional, menurut Xiragar (2008) meliputi pengaruh yang diidealkan, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Purnomo (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan karena atasan dapat memotivasi mereka dengan gaya kepemimpinan ini. Omar (2011) mengatakan bahwa kepemimpinan transformatif mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Valdeserri (2010) menunjukkan bahwa karyawan yang produktif dan puas berhubungan dengan gaya kepemimpinan transformasional.

Prastiowati (2015) sebelumnya mengatakan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan di PT X adalah sedang (84,38%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja PT X cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja sedang (tidak merepotkan), hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang sangat signifikan dengan kepuasan kerja pada pekerja PT X di Yogyakarta. Kepuasan kerja karyawan meningkat berbanding lurus dengan kekuatan gaya kepemimpinan transformasional pemimpin.

Bushra (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan berkorelasi positif satu sama lain. Peningkatan kepuasan kerja secara keseluruhan sebesar 42% merupakan hasil dari kepemimpinan transformasional. Penelitian lain yang dilakukan oleh Atmojo (2012), manajer di pabrik PTPN V Riau mendesak pekerja untuk berbicara dengan mereka

tentang masalah apa pun yang muncul dan peluang apa pun yang mungkin mereka miliki untuk mencari solusi. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang cukup besar terhadap kepuasan kerja karyawan PTPN V Riau. Dengan kata lain, kepemimpinan transformatif membutuhkan kapasitas untuk memahami berbagai kebutuhan pribadi. Tingkat kepuasan kerja karyawan di PTPN V Riau meningkat dengan banyaknya karakteristik kerja yang sesuai dengan preferensi individu. Berdasarkan fenomena dan penjelasan di atas, jelas bahwa Indonesia masih memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Akibatnya, diperlukan pemimpin dengan sikap ramah yang mampu memahami, yang dapat memberikan pujian untuk mencapai tujuan kinerja, yang dapat mendengarkan pendapat karyawan, dan yang menunjukkan minat yang tulus pada anggota tim mereka. Karena perilaku atasan adalah penentu utama kepuasan kerja karyawan, atasan harus bertanggung jawab atas perilaku ini. Oleh karena itu, penelitian tentang dampak gaya kepemimpinan transformatif terhadap kepuasan kerja di antara personel BUMN menjadi perhatian akademisi.

Berdasarkan rangkuman di atas, telah ada studi sebelumnya yang membahas tentang bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dilihat yang kaitannya dengan kepuasan kerja. Namun penelitian ini akan memasukkan sampel karyawan dari semua bidang pekerjaan yang bekerja di PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak, yang membedakannya hanya pendapat dari penelitian lain.

B. Perumusan Masalah

Pertanyaan penelitian ini, yang menanyakan apakah ada korelasi antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pada PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak, dapat dikembangkan berdasarkan informasi latar belakang yang diberikan di atas.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Studi ini diantisipasi untuk meningkatkan studi psikologi teoritis dan menawarkan bahan referensi, khususnya di sektor industri. Penelitian di masa depan juga diharapkan untuk mempertimbangkan penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagaimana persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pada PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak saling berhubungan.
- b. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tolak ukur kemampuan mereka untuk mengidentifikasi masalah di PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak dan untuk menguji kemampuan mereka untuk menguji hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja di organisasi tersebut.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepuasan Kerja

1. Definisi kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu keinginan yang didapatkan oleh seseorang di tempat kerja. Kondisi emosional seorang karyawan dalam bekerja baik maupun buruk dapat dilihat dari bagaimana kinerjanya dan bagaimana perasaannya terhadap pekerjaannya (Handoko, 2014).

Judge (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu sikap karyawan yang berupa afeksi atau perasaan dan kognisi atau pikiran. Boon (2007) menyampaikan bahwa kepuasan kerja juga dapat dilihat sebagai cara seseorang untuk mengkomunikasikan keadaan emosional mereka sebagai hasil dari bagaimana perasaan mereka tentang pemenuhan tugas yang diberikan oleh atasan, serta bagaimana kebutuhan mereka terpenuhi di tempat kerja dan nilai mereka terpenuhi.

Suwatno (2014) menyatakan bahwa ketika karyawan senang dengan pekerjaan yang mereka lakukan, mereka lebih mungkin untuk hadir di tempat kerja dan mengurangi hari sakit, berkontribusi positif terhadap bisnis, dan berkeinginan untuk tetap di sana. Hubungan antara sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan tingkat kepuasan diri mereka dikenal sebagai hubungan "kepuasan kerja". Masalah gaji yang diterima, keadaan fisik, kondisi sosial, dan kondisi psikologis karyawan itu sendiri merupakan contoh dari penyesuaian tersebut (Anoraga, 2006).

Widyani (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai reaksi emosional terhadap komponen pekerjaan tertentu, dan orang mungkin merasa puas dan tidak puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka.

Definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah cara orang mengekspresikan perasaan emosional mereka sebagai hasil dari kesan mereka tentang seberapa baik mereka menyelesaikan tugas yang diberikan kepada

mereka oleh atasan, serta seberapa baik kebutuhan nilai kerja mereka terpenuhi.

2. Ciri-ciri Kepuasan Kerja

Sumantri (2001) berpendapat bahwa ciri-ciri perilaku pekerja yang puas meliputi mereka yang menunjukkan tingkat motivasi kerja yang tinggi dan puas saat melakukan tugasnya. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak bahagia cenderung malas baik saat bersiap-siap untuk bekerja setiap hari maupun saat melakukannya. Organisasi akan mengalami masalah sebagai akibat dari perilaku lesu karyawan, termasuk tingkat kehadiran kerja yang tinggi, keterlambatan meninggalkan kantor, dan pelanggaran disiplin lainnya. Sebaliknya, tindakan pekerja yang puas akan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Munandar (2008) mencantumkan ciri-ciri kepuasan kerja sebagai berikut:

- a. Keragaman keterampilan, atau berbagai keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan. Semakin bosan bekerja, semakin banyak keterampilan yang akan dimiliki dan digunakan.
- b. Identitas tugas (*task identity*) atau seberapa banyak aktivitas yang bermanfaat bagi karyawan.
- c. Kewajiban yang dirasakan, seperti jumlah atau sifat pekerjaan yang membuat pekerja merasa puas
- d. Signifikansi tugas (*task significance*) atau persepsi karyawan tentang relevansi tugas. Karyawan lebih cenderung puas dengan pekerjaan mereka jika mereka yakin hal-hal yang mereka capai signifikan dan bermakna.
- e. Otonomi, yang mengacu pada fleksibilitas yang diberikan di tempat kerja, kemandirian dari karyawan lain, dan kemampuan untuk membuat keputusan untuk kepuasan kerja sendiri.
- f. Timbal Balik, atau adanya hak-hak yang diinginkan pekerja sehubungan dengan sesuatu yang telah dilakukannya untuk perusahaan.

Hasibuan (2017) mengemukakan indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja:

- a. Seseorang yang disiplin menyadari dan bersedia mengikuti semua aturan perusahaan dan konvensi sosial yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis.

- b. Moral kerja adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan iklim internal yang mempengaruhi perilaku individu dan organisasi dan dinyatakan dalam seberapa baik karyawan melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah didelegasikan oleh atasan mereka. Lingkungan internal yang dimaksud adalah salah satu kenikmatan atau ketidaksukaan, hasrat atau ketiadaan, dan antusiasme untuk atau menentang melakukan tugas.
- c. Perputaran, yang didefinisikan sebagai masuk dan keluarnya karyawan dari suatu perusahaan. Karyawan yang kurang puas dengan pekerjaannya cenderung ingin meninggalkan bisnis atau organisasi.

Kualitas kepuasan kerja, seperti keragaman keterampilan, identitas tugas, tugas yang dirasakan, tugas yang signifikan (signifikansi tugas), otonomi, dan timbal balik, dapat disimpulkan dari uraian di atas.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Hasibuan (2014) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan antara lain tanggapan yang adil dan layak atas pelayanan yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan, kondisi penempatan kerja yang sesuai, penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya, bobot atau ringannya suatu tugas yang atasan menugaskannya, lingkungan dan lingkungan kerja yang positif, alat pendukung tugas, sikap atasan dalam memimpin bawahannya, dan sifat tugas itu sendiri.

Mangkunegara (2000) menguraikan dua faktor yaitu faktor karyawan dan faktor pekerjaan yang dapat berdampak pada kepuasan kerja.

- a. Faktor Karyawan seperti : IQ, keterampilan khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, dan sikap kerja adalah semua karakteristik yang mempengaruhi seorang karyawan. Setiap pekerja harus terus-menerus bernalar dan menerapkan pengetahuan, kemampuan, pendidikan, dan kompetensinya untuk mencari solusi. Karyawan mampu menunjukkan kepada diri mereka sendiri bahwa mereka mampu memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi ketika pekerjaan mereka tidak berulang dan membuat lingkungan kerja mereka menjadi sulit.

- b. Faktor pekerjaan, seperti sifat tugas, struktur organisasi, pangkat, posisi dalam perusahaan, tingkat pengawasan, jaminan keuangan, prospek kenaikan jabatan, dan interaksi dengan rekan kerja dan atasan di tempat kerja. Bergantung pada kepribadian masing-masing karyawan, aspek-aspek ini berfungsi untuk menawarkan kepuasan kepada para pekerja.

Faktor-faktor berikut yang dapat membantu karyawan merasa puas dalam bekerja, Wibowo (2015):

- a. Karakteristik pribadi seperti usia, kesehatan, temperamen, dan harapan karyawan.
- b. Faktor sosial, seperti ikatan sosial, pendapat karyawan, kebebasan politik, dan ikatan keluarga.
- c. Aspek utama ketenagakerjaan, seperti gaji atau penghasilan karyawan, pengawasan, keselamatan tempat kerja, kondisi lingkungan kerja yang sehat, dan prospek kemajuan. Juga, ada rasa hormat terhadap kemampuan, interaksi sosial di tempat kerja, resolusi konflik yang efektif, dan perlakuan yang adil terhadap diri sendiri dan kewajiban seseorang.

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a. Faktor Karyawan, seperti IQ karyawan, kemampuan khusus, usia, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, dan gaya berpikir
- b. Faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti sifat tugas, struktur organisasi, pangkat, posisi dalam perusahaan, tingkat pengawasan, jaminan keuangan, prospek promosi pekerjaan, dan kesempatan untuk bersosialisasi dan berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan di tempat kerja.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakpuasan

Munandar (2006), menyampaikan bahwa *turnover* dan absensi dapat dipengaruhi oleh ketidakpuasan kerja. Dampak ketidakpuasan kerja menurut Wibowo (2015), antara lain sebagai berikut:

- a. Keluar (*resign*) adalah perilaku langsung yang meninggalkan perusahaan, seperti berhenti atau mencari posisi baru.

- b. Suara (*Voice*), yaitu melakukan upaya untuk memperbaiki keadaan secara konstruktif dan aktif, termasuk melobi untuk perubahan, menyampaikan keprihatinan kepada atasan, dan terlibat dalam aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan.
- c. Kesetiaan (*Loyalty*) berarti dengan sabar tetapi optimis mengantisipasi perubahan, termasuk mengadvokasi atas nama organisasi dalam menghadapi kritik dari luar dan memiliki keyakinan bahwa organisasi dan manajemennya akan membuat keputusan yang benar.
- d. Ketidaktahuan (*Neglect*). Secara pasif membuat ketidakstabilan atau penundaan kronis, yang mengurangi upaya dan meningkatkan tingkat kesalahan.

Robbins (2006) juga berpendapat bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kecenderungan karyawan untuk membicarakan hal-hal positif tentang atasan mereka dan mencapai atas apa yang diharapkan mereka dalam pekerjaan.

Uraian yang diberikan di atas, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung berbicara baik tentang majikan mereka, membantu orang lain, dan melakukan pekerjaan mereka lebih baik dari yang biasanya diharapkan, sedangkan efek ketidakpuasan kerja termasuk keluar dari pekerjaan, berbicara, tetap setia, dan mengabaikan tugas mereka.

B. Gaya Kepemimpinan Transformasional

1. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Wibowo (2013) mengungkapkan kepemimpinan adalah suatu proses dimana orang mampu membujuk anggota kelompok lain untuk mendukung tujuan kelompok atau organisasi yang dirujuk. Mujiasih (2011) mengatakan bahwa seorang pemimpin dapat menggunakan berbagai filosofi kepemimpinan untuk membimbing para pengikutnya. Pemimpin harus mampu mendukung dan mengembangkan timnya. banyak bentuk kepemimpinan, seperti gaya kepemimpinan transformasional, yang digunakan atasan terhadap bawahannya.

Konsep yang relatif baru dalam kajian kepemimpinan adalah model kepemimpinan transformasional (Anggraeni, 2013). Gagasan kepemimpinan transformatif menggabungkan teori dari kontingensi, gaya, dan watak (Handoko, 1996).

Yukl (2009) menjelaskan bahwa prinsip-prinsip moral lebih penting untuk kepemimpinan transformasional daripada menjadi pengikut untuk meningkatkan kesadaran orang tentang masalah etika dan memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk perbaikan kelembagaan. Mereka yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional adalah agen perubahan karena mereka dapat mendorong karyawan untuk mengambil peran kepemimpinan, yang mendorong perluasan kepribadian dan tingkat profesionalisme karyawan (Reeder, 2014). Seorang pemimpin dengan gaya transformasional memiliki keyakinan kuat tentang tujuan yang ingin dicapai perusahaan, bersedia menantang praktik yang diterima, terdorong untuk menciptakan atau menemukan, menginspirasi orang lain untuk mencari peluang, dan akan mengkomunikasikan tujuan ini kepada anggota.

Kepemimpinan transformasional adalah proses yang memerlukan pemenuhan kebutuhan, menunjukkan rasa hormat kepada bawahan, dan mengubah orang sehingga mereka termotivasi untuk berubah dan mengembangkan diri (Purnomo, 2016). Sudut pandang lain yang berbeda mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pendekatan seorang pemimpin yang memiliki kekuatan untuk menginspirasi dan mempengaruhi pengikutnya secara mendalam, melampaui kepentingan individu demi kelompok atau organisasi secara keseluruhan (Robbins, 2015).

Suharto (2006) menjelaskan bahwa hubungan yang dekat antara pemimpin dan pengikutnya menumbuhkan ikatan emosi dan kedekatan khusus. Akibatnya, pengikut memiliki rasa hormat dan kepercayaan yang lebih besar pada pemimpin mereka dan lebih terdorong untuk bekerja keras.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang memiliki kapasitas untuk menggerakkan pengikut di luar kepentingan individu demi kepentingan kelompok atau organisasi.

2. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Senny (2018) mengatakan bahwa terdapat berbagai ciri dari gaya kepemimpinan transformasional, antara lain sebagai berikut:

- a. Pemimpin yang karismatik adalah pemimpin yang menginspirasi identifikasi emosional dengan dan pengabdian pada visi, filosofi, dan gaya kepemimpinan mereka pada pengikutnya. Perpaduan daya tarik pribadi dan pesona yang dikenal sebagai karisma digunakan untuk memenangkan orang pada visi tersebut.
- b. Motivasi yang menginspirasi, atau motivasi inspirasional, mengacu pada seorang pemimpin yang bersemangat mengekspresikan masa depan idealis organisasi untuk menciptakan semangat tim dan juga semangat individu. Di sini, para pemimpin mendorong pengikutnya dengan menekankan pentingnya memiliki visi dan tujuan yang sama. Karena anggota dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan jangka panjang secara optimis ketika mereka memiliki visi yang sama.
- c. Stimulasi intelektual, khususnya dari pemimpin yang dapat melatih staf untuk menggunakan ide-ide baru untuk memecahkan masalah lama. Pemimpin bekerja untuk menarik perhatian anggota dan membuat mereka sadar akan tantangan yang ditimbulkan oleh ide atau perspektif baru.
- d. Perhatian individu, dalam hal ini pemimpin selalu memperhatikan, memperlakukan, dan menasehati setiap bawahannya secara individual. Pemimpin kelompok mendorong peserta untuk mengenali keterampilan satu sama lain dan memaksimalkan potensi mereka sendiri.

Senny (2018) menegaskan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- a. Pemimpin dan pegawai memiliki tujuan yang sama, yang tergambar di seluruh dokumen dengan menonjolkan tujuan, motivasi, aspirasi, dan kewajiban masing-masing. Pemimpin mempertahankan rasa hormat baik untuk namanya sendiri maupun nama rekan-rekannya.
- b. Mendorong berkembangnya masyarakat baru terdapat dalam kepemimpinan transformasional yang merupakan kepemimpinan moral untuk meningkatkan perilaku manusia.

- c. Mengemukakan visi yang menghubungkan dan mengidentifikasi anggota dan pemimpinnya.
- d. Di bawah kepemimpinan transformasional, baik peserta maupun pimpinan secara aktif mempromosikan moralitas yang semakin tua dan semakin berbahaya.
- e. Kepemimpinan transformasional mendidik para pengikutnya bagaimana menegakkan cita-cita dasar kebebasan, kemandirian, dan kesetaraan dalam masyarakat dengan mengambil bagian aktif dalam bisnis.

Bass (1998) mengatakan bahwa Pemimpin yang benar-benar menerapkan transformasional akan meningkatkan kesadaran tentang apa yang benar, baik, penting, dan indah, ketika mereka membantu meningkatkan kebutuhan pengikut akan pencapaian dan aktualisasi diri, ketika mereka menumbuhkan kedewasaan moral yang lebih tinggi pada pengikut, dan ketika mereka menggerakkan pengikut untuk melampaui kepentingan diri sendiri demi kebaikan kelompok mereka,"

Menurut pendapat ini, untuk melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin transformasional, karyawan harus menunjukkan dua kualitas, yaitu:

- a. Meningkatkan kesadaran akan nilai pertumbuhan pribadi setiap orang dan perlunya setiap orang melakukan upaya ekstra untuk meningkatkan produktivitas organisasi.
- b. Menumbuhkan komitmen organisasi dengan meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi, pengetahuan tentang tanggung jawab seseorang untuk menjaga kehidupan dan integritas organisasi, serta upaya untuk menegakkan dan memajukan organisasi (*Sense of responsibility*).

Ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional menurut Yuliawani (2008) antara lain:

- a. Arah organisasi dipandu oleh kesadaran bersama daripada birokrasi, yang merupakan kesamaan yang paling signifikan.
- b. Kepentingan organisasi diutamakan untuk pemimpin, bukan kepentingan pribadi.
- c. kehadiran bawahan atau yang dipimpinnya berpartisipasi aktif.

Dari definisi sebelumnya dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dicirikan oleh pesona, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.

C. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ketika karyawan bahagia dalam pekerjaannya, mereka akan bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan; namun demikian, jika tidak, mereka akan bekerja melawan arahan yang sebelumnya telah diberikan kepada mereka oleh atasan mereka. Hal ini terjadi akibat seorang pemimpin mengarahkan para pengikutnya. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan unik mereka sendiri, yang mungkin bersifat transformasional atau tidak. Karyawan yang bekerja pada pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional akan memiliki rasa keadilan terhadap seluruh karyawan, memiliki tujuan yang jelas, mampu menjadi panutan bagi karyawan, menginspirasi dan memotivasi karyawan, memberikan penghargaan atas hasil kerja yang baik, dan memiliki pemimpin yang bisa menyesuaikan diri dengan bawahannya seperti teman.

Perilaku karyawan dalam bekerja akan dipengaruhi oleh pengaruh pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Karyawan dapat menunjukkan kinerja kerja yang positif atau negatif, dan tergantung pada tingkat pelatihan mereka, mereka mungkin dapat memberi penghargaan kepada perusahaan atas usaha mereka atau tidak. Mereka juga mungkin bertanggung jawab atau tidak dalam mengikuti instruksi, mampu bekerja dengan baik dengan orang lain atau tidak, dan tahan terhadap perubahan yang mungkin terjadi dalam organisasi.

Setiap organisasi akan mendapat manfaat dari kepemimpinan transformasional. Kapasitas untuk menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk menghasilkan hasil yang lebih baik dari yang diantisipasi dan untuk mendapatkan imbalan internal dikenal sebagai kepemimpinan transformasional. Ini memerlukan penempatan ikatan yang lebih erat antara pemimpin dan pekerja untuk

mempengaruhi seberapa puas orang dengan pekerjaan mereka. Hasil dari studi yang dilakukan oleh Sari (2013) dan Omar (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan transformasional telah mengungkapkan hubungan substansial antara tindakan dan reaksi pengikut, termasuk kepuasan karyawan, upaya pelaporan diri, kinerja tugas, dan kejelasan pekerjaan (Podsakoff, 1996). Pareke (2004) mengemukakan bahwa kepuasan bawahan dengan pemimpin mereka dan kepuasan kerja keduanya dipengaruhi oleh karakteristik kepemimpinan transformasional. Orang percaya bahwa pemimpin yang menunjukkan perilaku kepemimpinan transformasional lebih menikmati pekerjaan mereka.

Pareke (2004) berpendapat bahwa salah satu komponen kepuasan kerja yaitu adanya pengawasan terhadap tanggung jawab atas hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku kepemimpinan transformasional. Pengawasan yang ditawarkan atasan melalui perhatian individual dan inspirasi yang memotivasi akan membantu para pekerja melakukan pekerjaan dengan baik. Sebuah studi oleh Bass (1999) memberikan bukti tambahan untuk hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan gagasan bahwa pemimpin transformasional dapat mengangkat kebutuhan bawahan di atas apa yang mereka butuhkan dan menyamakan visi masa depan dengan visi mereka, kepemimpinan transformasional juga mengacu pada proses penguatan komitmen terhadap tujuan organisasi dan memberdayakan staf untuk mencapai tujuan tersebut. Ini akan mendorong staf untuk bekerja lebih tekun dan produktif, yang akan meningkatkan profitabilitas.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdampak pada kepuasan kerja.

D. Hipotesis

Peneliti menduga bahwa ada korelasi yang menguntungkan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berdasarkan pernyataan tersebut di atas.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel adalah bagian dari tahapan suatu penelitian untuk menentukan variabel utama yang akan diteliti sehingga mengetahui setiap fungsi dari variabel (Azwar, 2019). Variabel adalah atribut penting di dalam suatu penelitian (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini terdapat dua variabel yang digunakan. Adapun variabel tersebut yaitu :

1. Variabel Tergantung (Y) : Kepuasan Kerja
2. Variabel Bebas (X) : Gaya Kepemimpinan Transformasional

B. Definisi Operasional

Definisi Operasional merupakan suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel yang memiliki tujuan untuk menspesifikasikan agar suatu penelitian berjalan secara sistematis dan sesuai dengan metode yang akan digunakan di dalam penelitian (Wiratmaja, 2014). Berikut ini adalah definisi operasional dari masing-masing variabel:

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu bentuk ungkapan perasaan emosional seseorang dari hasil persepsi seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikah oleh atasan sebagai pemenuhan dari nilai kerja dan pemenuhan atas kebutuhannya. Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala yang disusun mengacu pada ciri-ciri kepuasan kerja (Munandar, 2008).

Ciri-ciri kepuasan kerja tersebut meliputi : keragaman keterampilan, jati diri tugas, tugas yang dirasakan, tugas yang penting, otonomi, timbal balik. Semakin tinggi hasil penilaian kuesioner yang diperoleh dari skala kepuasan kerja, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja.

Sebaliknya, jika hasil penilaian yang diperoleh pada kuesioner rendah, menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja juga rendah.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai suatu hubungan antara pemimpin dan bawahan yang sangat dekat sehingga menimbulkan ikatan emosi dan kedekatan yang sangat lain, bawahan merasa hormat serta percaya pada pimpinannya dan termotivasi untuk bekerja jauh lebih baik. Gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala yang disusun mengacu pada ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional menurut (Senny, 2018). Ciri-ciri gaya kepemimpinan transformasional tersebut meliputi : memiliki kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian yang individual. Semakin tinggi skor pada skala, menunjukkan semakin tinggi juga gaya kepemimpinan transformasional. Sebaliknya, semakin rendah skor pada skala, menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional yang rendah.

C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Margono (2004) mengemukakan bahwa populasi merupakan seluruh data yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti dalam ruang lingkup dan waktu yang telah ditentukan peneliti. Populasi berkaitan dengan data-data. Jika setiap manusia memberikan suatu data, maka ukuran atau banyaknya populasi akan sama dengan banyaknya manusia. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di bagian lapangan kerja PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak yang berjumlah 350 karyawan.

2. Sampel

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan yang bekerja di PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak yang sesuai dengan kriteria dalam penelitian. Karyawan yang diambil merupakan karyawan yang bekerja di shift 1, 2 dan 3 bagian Ekspedisi, Mesin/Alat Berat, Bongkar Muat, Percetakan Barang, Pembakaran dan *Packing* yang berjumlah 258 karyawan. Adapun karakteristik sampel penelitian ini sebagai berikut:

- a. Karyawan yang bekerja di PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak
- b. Laki-laki/perempuan 18-45 tahun
- c. Bersedia menjadi responden

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel ini menggunakan teknik pengambilan sampel *cluster random sampling*. *Cluster random sampling* digunakan untuk menentukan sampel bila objek yang akan diteliti atau sumber data sangat luas. Untuk menentukan populasi yang akan dijadikan sumber data, sehingga pengambilan sampel akan berdasarkan area populasi yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2020). *Cluster random sampling* ditentukan berdasarkan bagian pekerjaan.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian (Sugiyono, 2019). Skala merupakan suatu wadah yang didalamnya terdapat pernyataan guna untuk mengungkap fakta tertentu melalui respon-respon yang ditimbulkan dari pertanyaan (Azwar, 2012). Pada pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur pendapat dari seseorang atau sekelompok mengenai adanya sebuah fenomena dimana fenomena tersebut yang akan dijadikan indikator dari variabel penelitian yang terbagi atas aitem *favorable* (sesuai dengan indikator) dan *unfavorable* (tidak sesuai dengan indikator). Skala yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya :

1. Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja mengacu pada pendapat yang dipaparkan oleh Munandar (2008) yang mencakup ciri-ciri keragaman keterampilan, jati diri tugas (*task identity*), tugas yang dirasakan, tugas yang penting (*task significance*), otonomi, timbal balik.

Tabel 1. *Blueprint* Kepuasan Kerja

No.	Ciri-ciri	Jumlah Item		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Keragaman keterampilan	4	4	8
2.	Jati diri tugas	4	4	8
3.	Tugas yang dirasakan	4	4	8
4.	Tugas yang penting	4	4	8
5.	Otonomi	4	4	8
6.	Timbal balik	4	4	8
	Jumlah			48

Skala ini terdiri dari 24 aitem yang terdiri dari aitem *favorable* dan *unfavorable*. Skala ini mempunyai empat alternatif jawaban yaitu, Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor pada aitem *favorable* dan *unfavorable* berbeda. Pada aitem *favorable* skor berkisar 1 sampai 4 untuk jawaban SS = 4, S = 3, TS = 2, STS = 1 dan pada aitem *unfavorable* untuk jawaban SS = 1, S = 2, TS = 3, STS = 4. Semakin tinggi skor total yang didapatkan pada skala kepuasan kerja menunjukkan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dialami. Sama halnya dengan apabila skor pengukuran kepuasan kerja menunjukkan hasil yang rendah maka semakin rendah pula kepuasan kerja yang dialami.

2. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

Skala gaya kepemimpinan transformasional mengacu pada pendapat yang dipaparkan oleh Senny (2018) yang mencakup ciri-ciri memiliki kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian yang individual.

Tabel 2. *Blueprint* Gaya Kepemimpinan Transformasional

No.	Ciri-ciri	Jumlah Item		Jumlah
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Kharisma	4	4	8
2.	Motivasi inspiratif	4	4	8
3.	Stimulasi intelektual	4	4	8
4.	Perhatian yang individual	4	4	8
Jumlah				32

Skala ini terdiri dari 32 item dengan masing-masing aitem *favorable* dan *unfavorable*. Aitem *favorable* yaitu item yang mendukung pernyataan subjek. Skala ini mempunyai empat alternatif jawaban yaitu, Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), Sangat Tidak Sesuai (STS). Skor pada item *favorable* dan *unfavorable* berbeda. Pada item *favorable* skor berkisar 1 sampai 4 untuk jawaban SS = 4, S = 3, TS = 2, STS = 1 dan pada item *unfavorable* untuk jawaban SS = 1, S = 2, TS = 3, STS = 4.

Semakin tinggi skor total yang didapatkan pada skala gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan semakin tinggi pula tingkat gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki. Sebaliknya dengan apabila skor pengukuran gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil yang rendah maka semakin rendah pula gaya kepemimpinan transformasional.

E. Uji Validitas, Daya Beda Item, Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah cara untuk mengetahui tingkat keabsahan suatu data dari proses instrumen kuesioner yang dilakukan dalam pengumpulan data (Sugiyono, 2019). Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu skala psikologi. Skala dikatakan valid ketika skala tersebut berisi pertanyaan yang mampu mengungkapkan sesuatu yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2019). Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konten atau validitas isi. Validitas isi lebih fokus dalam memberikan bukti pada tiap aitem yang ada pada alat ukur dan diproses dengan analisis rasional. Saat alat ukur diuraikan dengan detail maka penilaian akan semakin mudah dilakukan (Yusup, 2018).

2. Uji Daya Beda Aitem

Uji daya beda aitem digunakan untuk mengetahui suatu aitem dapat membedakan antara individu yang memiliki dan tidak memiliki karakter atribut yang diukur (Azwar, 2019). Indeks daya beda aitem merupakan indikator keselarasan atau bisa disebut dengan istilah konsistensi aitem total. Sebagai kriteria aitem dengan korelasi total menggunakan batasan $r_{ix} \geq 0,30$ yang artinya daya beda aitem tersebut memuaskan. Aitem yang memiliki nilai $r_{ix} \leq 0,30$ maka dapat dikatakan aitem tersebut memiliki daya beda yang rendah. Apabila banyak aitem yang lolos kurang mencukupi jumlah yang diinginkan, maka dapat menurunkan batas kriteria menjadi 0,25. Jika batas aitem ini juga tidak menolong maka diharuskan untuk semua aitem yang daya bedanya rendah direvisi atau ditulis aitem pengganti dan kemudian dilakukan *fieldtest* kembali (Azwar, 2019).

3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu yang dapat dipercaya, jika dalam pengukuran berarti memiliki konsistensi hasil ukur. Konsep reliabilitas menunjuk kepada taraf kepercayaan atau taraf konsistensi hasil ukur (Azwar, 2019).

Konsep reliabilitas mengarah pada taraf kepercayaan atau konsistensi hasil ukur. Reliabilitas dinyatakan baik apabila berada dalam nilai 0 sampai 1,00. Reliabilitas yang baik adalah ketika memiliki nilai yang semakin mendekati 1,00 (Azwar, 2019). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS (*Statistical Product Service Solution*) versi 21.0.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk menganalisis dengan uji statistik yaitu agar dapat menentukan adanya hubungan antara dua variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment* dan menggunakan bantuan software SPSS (*Statistical Product Service Solution*) versi 21.0.



BAB IV

HASIL PEMBACAAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kacah dan Persiapan Untuk Penelitian

1. Orientasi Kacah Penelitian

Seorang peneliti akan mempersiapkan penelitian dengan melakukan sejumlah langkah persiapan untuk memastikan bahwa semuanya sudah ada dan akan berjalan sesuai rencana. Pada awal penyelidikan ini, seperangkat parameter populasi tertentu digunakan untuk memilih lokasi percobaan penelitian. Kajian akan dilakukan di fasilitas PT SINAR TIGA DEWI yang berlokasi di Dukuh Karangmalang, RT. 004/RW. 003, Belah, Gemulak, Kecamatan Sayung, Kabupaten Demak, Jawa Tengah. Uji coba penelitian dilakukan di PT Sinar Tiga Dewi pada bagian bongkar muat, mesin/alat berat, dan ekspedisi. Sementara itu, PT Sinar Tiga Dewi akan melakukan penelitian di bagian percetakan, pembakaran, dan pengepakan.

PT Sinar Tiga Dewi didirikan pada tanggal 13 April 2016 sesuai Akta No. 216, dan tanggal 18 April 2016 sesuai SK No. AHU-0007336. AH.01.02. Fasilitas di PT Sinar Tiga Dewi meliputi dapur, kamar kecil, ruang kantor, dan area untuk setiap area operasi. Pertama, tiga karyawan diwawancarai tentang kepuasan kerja mereka sebagai bagian dari fase awal penelitian. Setelah itu peneliti meminta data untuk kepentingan penelitian serta jumlah tenaga kerja aktif di lapangan yang telah disesuaikan dengan kriteria untuk mendapatkan populasi dan sampel. Pada langkah selanjutnya, peneliti mencari temuan teoritis dari penelitian sebelumnya yang sesuai dengan tema yang mendasari penelitian ini, yang bertujuan untuk meletakkan dasar bagi penelitian selanjutnya. Berikut faktor-faktor yang menjadi pertimbangan peneliti dalam memilih PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak sebagai lokasi penelitian:

- a. Belum pernah ada penelitian tentang hubungan antara kepuasan kerja pada PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak dengan persepsi gaya kepemimpinan transformasional
- b. Karakteristik dan jumlah subjek sesuai dengan kebutuhan penelitian yang telah ditentukan.
- c. Ada masalah dengan pendekatan kepemimpinan transformatif dan komitmen orang terhadap pekerjaan mereka.
- d. PT Sinar Tiga Dewi telah memberikan izin untuk dilakukannya penelitian tersebut.

Peneliti memilih untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja di PT Sinar Tiga Dewi berdasarkan uraian yang telah diberikan di atas.

2. Persiapan Penelitian

Implementasi studi harus direncanakan dengan cermat untuk memastikan kelancaran operasi dan jumlah minimum kesalahan terkait penelitian. Sebelum memulai, penelitian ini mempersiapkan berbagai hal, antara lain mendapatkan izin dari administrasi fakultas, mengumpulkan alat ukur, melakukan tes, dan menentukan keakuratan alat. Hal-hal tersebut akan diberikan sebagai berikut:

a. Persiapan Perizinan

Sebelum melakukan penelitian, surat izin merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi guna pengamanan penelitian di tempat penelitian dilakukan. Izin permohonan data dan izin melakukan penelitian harus dibuat dan diserahkan ke Fakultas Psikologi UNISSULA oleh Kepala PT SINAR TIGA DEWI di kota Demak pada tanggal 16 November 2022. Surat ini bernomor 490/C.1/ Psi-SA/VI/2022. Untuk meminta informasi pegawai yang ada pada bagian Ekspedisi, Mesin/Alat Berat, Bongkar Muat, Percetakan Barang, Pembakaran, dan Pengepakan, peneliti terlebih dahulu mendapatkan izin. Peneliti kemudian menyiapkan surat izin penelitian dan proposal penelitian dan menyerahkannya kepada HRD PT Sinar Tiga Dewi.

b. Penyusunan Alat Ukur

Peneliti akan menggunakan alat ukur sebagai alat untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan. Urutan karakteristik yang didalamnya terdapat indikator yang menggambarkan pemaparan karakteristik variabel menjadi dasar organisasi alat ukur dalam penelitian. Dalam studi ini, dua skala satu mengukur kepuasan kerja dan yang lainnya kepemimpinan transformasional yang telah dikembangkan berdasarkan fitur digunakan.

Ada item positif dan negatif pada masing-masing skala ini. Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju adalah empat kemungkinan jawaban (STS). Ketika subjek menanggapi pernyataan dengan jawaban sangat setuju (SS), mendapat skor 4, skor setuju (S), skor 3, skor tidak setuju (TS), skor 2, dan skor sangat tidak setuju (STS), yang memperoleh skor 1. Penilaian item negatif, khususnya tanggapan sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS), mendapat skor 1, 2, 3, dan 4, masing-masing. Skala yang akan digunakan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1). Skala Kepuasan Kerja

Teori dari Munandar (2008), meliputi keterampilan, identitas tugas, tugas yang dirasakan, tugas penting, otonomi, dan timbal balik, digunakan untuk membangun skala yang dirancang untuk mengevaluasi perilaku kepuasan kerja. Ada total 48 item pada skala kepuasan kerja, 24 di antaranya disukai dan 24 di antaranya tidak disukai. Distribusi item kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Sebaran Aitem Skala Kepuasan Kerja

No	Ciri-ciri	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Total
1.	Keragaman Keterampilan	1, 2, 3, 4	5, 6, 7, 8	8
2.	Jati Diri Tugas	9, 10, 11, 12	13, 14, 15, 16	8
3.	Tugas yang Dirasakan	17, 18, 19, 20	21, 22, 23, 24	8
4.	Tugas yang Penting	25, 26, 27, 28	29, 30, 31, 32	8
5.	Otonomi	33, 34, 35, 36	37, 38, 39, 40	8
6.	Timbal Balik	41, 42, 43, 44	45, 46, 47, 48	8
	Jumlah Aitem	24	24	48

2). Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik gaya kepemimpinan transformasional dari Robbins (2010) yaitu karakteristik karisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individu, digunakan untuk mengembangkan skala yang digunakan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan transformasional, disebut sebagai skala kepemimpinan transformasional. gaya. Terdapat total 32 item pada skala gaya kepemimpinan transformatif, 16 di antaranya baik dan 16 di antaranya kurang baik. Komponen gaya kepemimpinan transformasional tercantum di bawah ini.

Tabel 6. Sebaran Aitem Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Ciri-ciri	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Total
1.	Kharisma	1, 2, 3, 4	5, 6, 7, 8	8
2.	Motivasi Inspiratif	9, 10, 11, 12	13, 14, 15, 16	8
3.	Stimulasi Intelektual	17, 18, 19, 20	21, 22, 23, 24	8
4.	Perhatian yang Individual	25, 26, 27, 28	29, 30, 31, 32	8
	Jumlah Aitem	16	16	32

a. Uji Coba dengan Alat Ukur

Jika suatu skala telah diakui sah dan dapat diandalkan, itu dikatakan sebagai skala yang baik. Ketika peneliti melakukan penelitiannya, eksperimen pada alat ukur psikologis dilakukan untuk menilai ketepatan atau ketergantungan alat dan potensi unik dari setiap item. Pada hari Senin tanggal 21 November 2022 sampai dengan Minggu tanggal 28 November 2022 akan dilakukan pengujian alat ukur. Untuk menerapkan skala uji coba, formulir Google dengan URL <https://docs.google.com/forms/d/1FAIpQLSfDu5uewUMx0qzTAThK1JzifVsW8xwc-7WUOLn06w> digunakan. Tautan ini dikirimkan kepada karyawan bagian Ekspedisi, Mesin/Alat Berat, dan Bongkar Muat melalui grup karyawan per bagian kerja melalui media *whatsapp*. Peneliti menggunakan program SPSS versi 21.0 untuk menguji ketelitian dan kehandalan alat ukur atau timbangan setelah selesai pendataan timbangan menggunakan *google form*.

b. Uji Coba Daya Beda Aitem dan Reliabilitas

Alat ukur tes ini digunakan untuk mengetahui seberapa baik suatu item dapat membedakan antara orang yang memiliki sifat-sifat yang diselidiki atau diuji dengan yang tidak. Skala kepuasan kerja dan skala gaya kepemimpinan transformasional diberi skor setelah diperoleh data dari temuan *power trial aitem*. Berikut hasil skala yang digunakan dalam penelitian ini:

1). Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja memiliki 48 item, 12 item memiliki daya beda rendah dan 36 item daya beda kuat, sesuai dengan hasil pengujian daya beda item pada 126 pegawai. Berdasarkan indeks daya beda, uji daya beda pada penelitian ini dianggap memiliki nilai uji daya beda yang baik yaitu $>0,25$ (Azwar, 2019). Dari 36 item berkekuatan tinggi, indeks daya diferensiasi tinggi mendapatkan skor berkisar antara 0,256 hingga 0,561. Dua belas item dengan skor antara 0,010 dan 0,241 dieliminasi sebagai berdaya rendah. 36 elemen digunakan untuk menilai hasil estimasi reliabilitas.

Tabel 7. Skala Kepuasan Kerja

No	Ciri-ciri	Favorable	Unfavorable	Total
1.	Keragaman Keterampilan	1*, 2, 3, 4	5, 6, 7, 8	8
2.	Jati Diri Tugas	9, 10, 11, 12	13*, 14, 15, 16	8
3.	Tugas yang Dirasakan	17, 18, 19, 20	21*, 22, 23, 24	8
4.	Tugas yang Penting	25, 26, 27, 28	29, 30, 31, 32	8
5.	Otonomi	33, 34*, 35*, 36*	37*, 38, 39*, 40	8
6.	Timbal Balik	41, 42*, 43*, 44*	45, 46*, 47, 48	8
	Jumlah Aitem	24	24	48

Keterangan: (*) = Aitem berdaya beda rendah

2). Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pada skala gaya kepemimpinan transformasional terdapat 32 hal, dimana 7 di antaranya rendah kekuatannya dan 25 lainnya memiliki daya beda tinggi, sesuai dengan temuan evaluasi diferensiabilitas suatu item pada 126 karyawan. Berdasarkan indeks daya beda, uji daya beda pada penelitian ini dianggap memiliki hasil uji daya beda yang baik yaitu $>0,30$. (Azwar, 2015). Indeks daya pembeda yang tinggi memiliki nilai antara 0,304-0,511 dari 25 item daya pembeda yang tinggi. 7 item dengan skor -0,337-0,279 tergolong daya rendah dan gugur. Temuan disimpulkan dari 25 komponen daya diferensial tinggi.

Tabel 8. Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Ciri-ciri	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Total
1.	Kharisma	1, 2, 3, 4	5, 6, 7, 8	8
2.	Motivasi Inspiratif	9*, 10, 11, 12	13*, 14, 15, 16	8
3.	Stimulasi Intelektual	17*, 18, 19*, 20	21, 22, 23, 24*	8
4.	Perhatian yang Individual	25*, 26, 27, 28*	29, 30, 31, 32	8
Jumlah Aitem		16	16	32

Keterangan : (*) = Aitem berdaya beda rendah

e. Penomoran Ulang Skala

Sebelum melakukan penyelidikan, peneliti memberi nomor ulang skala objek berdaya tinggi. Berikut distribusi item skala dari variabel kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan transformasional yang telah disusun ulang:

Tabel 9. Penomoran Ulang Skala Kepuasan Kerja

No	Ciri-ciri	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Total
1.	Keragaman	2 (1), 3 (2),	5 (4), 6 (5),	7
	Keterampilan	4 (3)	7 (6), 8 (7)	
2.	Jati Diri Tugas	9 (8), 10 (9),	14 (12), 15 (13),	7
		11 (10), 12 (11)	16 (14)	
3.	Tugas yang Dirasakan	17 (15), 18 (16),	22 (19), 23 (20),	7
		19 (17), 20 (18)	24 (21)	
4.	Tugas yang Penting	25 (22), 26 (23),	29 (26), 30 (27),	8
		27 (24), 28 (25)	31 (28), 32 (29)	
5.	Otonomi	33 (30)	38 (31), 40 (32)	3
6.	Timbal Balik	41 (33)	45 (34), 47 (35),	4
			48 (36)	
Jumlah Aitem		17	19	36

Keterangan : () = merupakan penomoran baru untuk kepuasan kerja

Tabel 10. Penomoran Ulang Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Ciri-ciri	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	Total
1.	Kharisma	1 (1), 2 (2) 3 (3), 4 (4)	5 (5), 6 (6) 7 (7), 8 (8)	8
2.	Motivasi Inspiratif	10 (9), 11 (10) 12 (11)	14 (12), 15 (13), 16 (14)	6
3.	Stimulasi Intelektual	18 (15), 20 (16)	21 (17), 22 (18), 23 (19)	5
4.	Perhatian yang Individual	26 (20), 27 (21)	29 (22), 30 (23), 31 (24), 32 (25)	6
Jumlah Aitem		11	14	25

B. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 19 Januari sampai dengan 29 Januari 2023. Sampel penelitian yang diambil sebanyak 132 orang karyawan aktif bagian Percetakan, Pembakaran, dan Pengepakan di PT Sinar Tiga Dewi, dan metode pemilihan yang digunakan adalah *cluster random sampling*. Penelitian dilaksanakan dengan menggunakan chat *WhatsApp* pribadi dengan pihak HRD, yang kemudian disebarluaskan dalam kelompok kerja untuk setiap komponen dari setiap pekerjaan dengan dibantu oleh para pekerja di bagian pekerjaan yang telah diputuskan peneliti untuk dimintai keterangannya untuk mengisi kuesioner penelitian. Formulir *google* dengan URL <https://forms.gle/A7N97iyyLt7rYY7C8> digunakan untuk membantu penelitian ini. Karyawan di bagian percetakan, pembakaran, dan pengepakan menjadi subjek sampel penelitian.

C. Hasil Analisis Data Pembahasan

1. Uji Asumsi

Dalam penelitian ini analisis yang meliputi uji normalitas dan linieritas ditentukan dengan maksud untuk menguji temuan penelitian.

a. Uji Normalitas

Ketika hanya ada satu sampel data yang berdistribusi normal atau tidak teratur, uji normalitas ditentukan. Tingkat signifikansi 0,05 ditentukan dengan menggunakan metode *Kolmogorov-Smirnov-Z*. Data dapat diklasifikasikan sebagai data normal jika distribusinya lebih besar dari 5% atau 0,05. Temuan dari uji normalitas adalah sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Mean	Std. Deviasi	KS-Z	Sig	P	Ket
Gaya Kepemimpinan Transformasional	67,6439	14,23260	0,070	0,196	p>0,05	Normal
Kepuasan Kerja	97,8333	17,17364	0,066	0,200	P>0,05	Normal

Berdasarkan temuan di atas dapat diketahui apakah variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki KS-Z sebesar 0,070 dengan p=0,196 dan p>0,05 yang menunjukkan apakah variabel tersebut berdistribusi normal. Variabel kepuasan kerja yang memiliki KS-Z 0,066 dan nilai p 0,200 dan p>0,05 menunjukkan variabel kepuasan kerja berdistribusi normal.

b. Uji linearitas

Di gunakan dalam penelitian bertujuan untuk memastikan apakah hubungan antara variabel bebas dan variabel dependen bersifat linier. Dalam penelitian ini, uji F linear digunakan untuk menilai linearitas. Dengan tingkat signifikansi $p = 0,000$ ($p=0,05$), temuan uji linier variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja menghasilkan nilai F linier sebesar 129,205. Hal ini menunjukkan apakah ada hubungan linier antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

2. Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada karyawan PT Sinar Tiga Dewi Kota Demak, maka uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment*. Hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan

transformasional dan kepuasan kerja pada karyawan PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak dapat disimpulkan dari hasil uji korelasi hipotesis, yang menunjukkan skor r_{xy} sebesar 0,710 dan skor dengan signifikansi $p = 0,000$ ($p=0,05$).

D. Deskripsi Variabel Penelitian

Tujuan deskripsi data adalah untuk memberi pembaca pemahaman yang luas tentang skor skala kelompok mata pelajaran. Deskripsi data mencoba menjelaskan lebih jauh bagaimana kondisi responden terkait dengan faktor-faktor yang diteliti. Klasifikasi normatif individu yang digunakan dalam penelitian didasarkan pada model distribusi normal. Menurut atribut yang diukur, tujuan kategorisasi adalah untuk mengklasifikasikan orang ke dalam beberapa kelompok sepanjang sebuah kontinum (Azwar, 2015). Enam aitem standar deviasi, atau bagian, membentuk distribusi normal (Azwar, 2015). Tiga bagian ke kiri (bertanda negatif) dan tiga bagian ke kanan rata-rata (bertanda positif). Standar klasifikasi yang diterapkan adalah:

Tabel 12. Norma Kategori Skor

Rentang Skor	Kategori
$\mu + 1,5 \sigma < X$	Sangat Tinggi
$\mu + 0,5 \sigma < X \leq \mu + 1,5 \sigma$	Tinggi
$\mu - 0,5 \sigma < X \leq \mu + 0,5 \sigma$	Sedang
$\mu - 1,5 \sigma < X \leq \mu - 0,5 \sigma$	Rendah
$X \leq \mu - 1,5 \sigma$	Sangat Rendah

Keterangan :

X = Skor yang diperoleh

μ = *Mean*

σ = Standar deviasi hipotetik

1. Deskripsi Data Skor Kepuasan Kerja

Dengan menggunakan skala kepuasan kerja, masing-masing dari 36 item berkekuatan tinggi diberi skor antara 1 dan 4. Hanya skor minimum 36 (36×1) dan skor maksimum 144 (144 dari) yang tersedia untuk responden (36×4). Rentang skor skala adalah 108 berdasarkan skor terbesar dikurangi skor minimum ($144 - 36$), dan angka ini dibagi dengan 6 standar deviasi untuk menghasilkan skor deviasi 18. Dari $((144 + 36) : 2)$, rata-rata hipotetis dari 90 diturunkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indeks kepuasan kerja memiliki skor minimal empiris 62 dan skor maksimal empiris 140. 97,83 adalah rata-rata empiris, sedangkan 17,174 adalah standar deviasi empiris.

Tabel 13. Deskripsi Skor Kepuasan Kerja

	Empirik	Hipotetik
Skor Minimum	62	36
Skor Maksimum	140	144
Mean (M)	97,83	90
Standar Deviasi (SD)	17,174	18

Distribusi norma kelompok mata pelajaran dan norma kategorisasi menunjukkan bahwa rata-rata empiris lebih tinggi dari rata-rata fiktif 97,8390. Tabel berikut menunjukkan distribusi kategori skor skala kepuasan kerja

Tabel 14. Kategorisasi Skor Subjek Skala Kepuasan Kerja

Kategorisasi	Rentang Skor	Jumlah Subjek	Persentase
Sangat Tinggi	$X > 124$	13	10%
Tinggi	$106 < X \leq 124$	28	21%
Sedang	$89 < X \leq 106$	48	36%
Rendah	$72 < X \leq 89$	38	29%
Sangat Rendah	$X < 72$	5	4%
Jumlah		132	100%

Hasil pengkategorian menunjukkan bahwa 13 subjek mendapat skor sangat tinggi dengan persentase 10%, 28 subjek mendapat skor tinggi dengan persentase 21%, 5 subjek mendapat skor sangat rendah dengan persentase 4%, 38 subjek mendapat skor skor rendah dengan persentase 29%, 48 subjek mendapat skor sedang dengan persentase 36%, dan 5 subjek mendapat skor sangat tinggi dengan persentase 10%. Berikut kisaran skor kepuasan kerja:

Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
62	72	89	106	124

Gambar 1. Kategorisasi Skor Subjek Skala Kepuasan Kerja

2. Deskripsi Data Skor Kepemimpinan Transformasional

Pada skala gaya kepemimpinan transformasional, masing-masing dari 25 item berkekuatan tinggi diberi skor antara 1 dan 4. Hanya skor minimum 25 yang dapat dicapai dengan menggunakan (25×1) , dan skor maksimum 100 dapat diperoleh dengan (25×4) . Kisaran skor skala, bagaimanapun, adalah 75 berdasarkan skor maksimum dikurangi skor minimum $(100 - 25)$, dibagi menjadi 6 standar deviasi, dan berdasarkan $((100 - 25) : 6)$, skor deviasi 12,5 dicapai. Dari $((100 + 25) : 2)$, diperoleh rata-rata hipotetis 62,5. Skala pengukuran gaya kepemimpinan transformasional yang membumi secara empiris, dengan skor minimal 38 dan skor maksimal 94. Standar deviasi adalah 14,233 dan rata-rata empiris adalah 67,64. Berikut penjelasan Tabel Penjelasan Skor Gaya Kepemimpinan Transformasional:

Tabel 15. Deskripsi Skor Gaya Kepemimpinan Transformasional

	Empirik	Hipotetik
Skor Minimum	38	25
Skor Maksimum	94	100
Mean (M)	67,64	62,5
Standar Deviasi (SD)	14,233	12,5

Responden mengamati rata-rata empiris lebih besar dari rata-rata hipotetik $67,64 > 62,5$ berdasarkan norma kategorisasi dengan distribusi norma kelompok. Tabel berikut menunjukkan bagaimana skor pada skala gaya kepemimpinan transformasional didistribusikan ke dalam kategori:

Tabel 16. Kategorisasi Skor Subjek Skala Kepemimpinan Transformasional

Kategorisasi	Rentang Skor	Jumlah Subjek	Persentase
Sangat Tinggi	$X > 89$	10	8%
Tinggi	$75 < X \leq 89$	38	29%
Sedang	$61 < X \leq 75$	40	30%
Rendah	$46 < X \leq 61$	35	27%
Sangat Rendah	$X < 46$	9	7%
Jumlah		132	100%

Kategorisasi ini mengungkapkan bahwa 10 subjek mendapat skor sangat tinggi dengan persentase 8%, 38 subjek mendapat skor tinggi dengan persentase 29%, 9 subjek mendapat skor sangat rendah dengan persentase 7%, 35 subjek mendapat skor rendah dengan persentase 27%. 40 subjek mendapat skor sedang dengan persentase 30%, dan 9 subjek mendapat skor tinggi dengan persentase 29%. Berikut kisaran skor gaya kepemimpinan transformasional:



Gambar 2. Kategorisasi Skor Subjek Skala Gaya Kepemimpinan Transformasional

E. Pembahasan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak memiliki hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Menurut temuan penelitian, kepuasan kerja berhubungan baik dengan gaya kepemimpinan transformasional. Kepuasan kerja meningkat dengan gaya kepemimpinan transformasional, dan sebaliknya. Jadi, temuan hipotesis penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian dengan pendekatan uji korelasi *product moment* menunjukkan adanya korelasi antara kepuasan kerja dan *product moment* gaya kepemimpinan transformasional dengan koefisien korelasi (r_{xy}) = 0,710 dan taraf signifikansi 0,000 ($p=0,05$). Berdasarkan temuan penelitian tersebut, hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada karyawan PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak tampaknya masuk akal.

Rata-rata tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan PT Sinar Tiga Dewi di kota Demak dimasukkan dalam analisis berdasarkan hasil uji deskripsi. Berdasarkan skor rata-rata empirik sebesar 97,83 dan persentase sebesar 36%, teridentifikasi kelompok sedang sebanyak 48 responden dengan tingkat kepuasan kerja sedang. Rata-rata gaya kepemimpinan transformasional diketahui masuk dalam kategori sedang berdasarkan hasil uji deskripsi variabel gaya kepemimpinan transformasional. Berdasarkan skor rata-rata empirik sebesar 67,64 dan persentase sebesar 30% menunjukkan bahwa sebanyak 40 responden memiliki gaya kepemimpinan transformasional sedang. Individu dalam penelitian ini memiliki kepuasan kerja sedang dan gaya kepemimpinan transformasional, yang ditunjukkan dengan fakta bahwa kedua variabel tersebut termasuk dalam kelompok sedang dan nilai rata-rata empiris lebih besar daripada rata-rata hipotetik. Subjek mengalami kepuasan kerja yang cukup pada PT Sinar Tiga Dewi di kota Demak yang ditunjukkan dengan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja subjek.

Temuan penelitian yang konsisten membantu menjelaskan praktik kepemimpinan transformasional dan bagaimana pengaruhnya terhadap kepuasan kerja (Abelha, 2018). Menurut penelitian ini, kepemimpinan transformasional secara signifikan dan menguntungkan mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini disebabkan fakta bahwa Anda akan dapat memegang posisi kepemimpinan dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan. Dengan demikian, kepuasan kerja juga akan meningkat. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Octavia (2015) yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan dan kuat antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, jika karyawan merasakan kepemimpinan transformasional tingkat tinggi, kepuasan kerja mereka juga akan tinggi. Uzlah (2011) juga menyampaikan bahwa terdapat korelasi yang kuat dan positif antara kebahagiaan kerja dengan persepsi kepemimpinan transformasional, sehingga jika kepuasan karyawan tinggi, maka persepsi kepemimpinan transformasional juga akan meningkat.

Hasil temuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berada pada kisaran sedang untuk gaya kepemimpinan, hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang cukup besar yang mempengaruhi kepuasan kerja. Judge (2000) menemukan bahwa tindakan pemimpin transformasional berdampak pada perasaan kepuasan kerja karyawan dan perhatian bawahan terhadap atasan mereka. Orang percaya bahwa pemimpin yang menunjukkan perilaku kepemimpinan transformasional memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada pemimpin lainnya, dan mereka menjelaskan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku pemimpin transformasional, yang disebabkan oleh salah satu aspek kepuasan kerja, yaitu pengawasan.

Pengawasan yang ditawarkan atasan melalui perhatian individual dan inspirasi yang memotivasi akan membantu para pekerja melakukan pekerjaan dengan baik. variabel yang signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Riggio (1990) berpendapat bahwa sebagian besar kesenangan hidup karyawan dihabiskan di tempat kerja. Kepuasan kerja yang menentukan kinerja organisasi

merupakan aspek yang sangat kompleks karena dipengaruhi oleh sejumlah unsur, termasuk gaya kepemimpinan (Judge, 1993).. Pemimpin transformasional yang sukses bekerja untuk meningkatkan kebutuhan anggota tim mereka. Menaikkan harapan akan kebutuhan dan kinerja karyawan dapat meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya akan menghasilkan kepuasan kerja.

Judge (2000) menemukan bahwa sifat kepemimpinan transformasional berdampak pada kebahagiaan kerja anggota staf. Mempertimbangkan alasan di atas dan divalidasi oleh penelitian sebelumnya, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang menguntungkan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penelitian Utomo (2002) tentang peningkatan dana penelitian dan penelitian (Podsakoff, 1996). Dalam studi ini, kepemimpinan transformasional ditemukan sebagai anteseden kepuasan kerja, menunjukkan bahwa ada hubungan yang jelas dan bermanfaat antara keduanya dan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kebahagiaan kerja karyawan.

F. Kelemahan Penelitian

Hasil proyek penelitian mengungkap sejumlah masalah yang terbukti menjadi kekurangan penelitian. Berikut ini adalah beberapa larangan tersebut:

1. Tempat yang digunakan sebagai penelitian tidak luas sehingga terbatasnya populasi dan sampel yang akan dijadikan penelitian.
2. Karena kuesioner disebarakan secara online melalui Google Form, maka proses pengumpulan data tidak dapat dilihat secara langsung.
3. Responden mungkin saja mengisi kuesioner secara tidak jujur atau salah memasukkan informasi yang peneliti butuhkan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan Penelitian

Berdasarkan temuan penelitian dapat dikatakan bahwa di PT Sinar Tiga Dewi di Kota Demak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja adalah positif yaitu semakin gaya kepemimpinan transformasional maka semakin besar pekerjaan. kepuasan. Sebaliknya, hasil hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima karena semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional, semakin rendah pula kepuasan kerja.

B. Saran

1. Bagi Subjek

Diharapkan bahwa manajer akan menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional dengan memperlakukan semua staf secara adil, menginspirasi dan memotivasi mereka, memungkinkan staf untuk menyuarakan pemikiran dan aspirasi mereka untuk perbaikan perusahaan, menawarkan pelatihan kepada staf, dan membangun hubungan yang kuat dengan mereka.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti menyarankan untuk memilih lokasi penelitian yang besar untuk penelitian agar penelitian yang dilakukan sesuai dengan apa yang diantisipasi oleh peneliti selanjutnya dengan harapan dapat menjadi sumber ilmu yang segar bagi peneliti selanjutnya. Peneliti juga menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk memilih bidang yang membutuhkan tingkat pendidikan yang tinggi agar gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sesuai dengan harapan peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abelha, D. M. (2018). Transformational Leadership And Job Satisfaction: Assessing The Influence Of Organizational Contextual Factors And Individual Characteristics. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 20(4), 516–532.
- Anak Agung Mirah Permata Sari, A. A. (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Persepsi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank BPD Bali Cabang Utama Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, Vol 3 No 3. *Dinamika Ekonomi & Bisnis* 10.1.
- Anoraga. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arnoux. (2016). Perceived Work Conditions and Turnover Intentions : The Mediating Role of Meaning of Work. *Psychol*, 1-9.
- Atmojo, M. (2012). The influence of transformational leadership on job satisfaction, organizational commitment and employee performance. *International Reasearch of Business Studies*, 5(2), 11-123.
- Avent, C. (2007). Happiness is job satisfaction. *In Education & Trai* (p. 106).
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi Edisi 2*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2015). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2019). *Reliabilitas dan validitas edisi 4*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bass, B. M. (1998). Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership (electronic version), *Leadership Quarterly*. 10(2), 181-218.
- Bass, B.M. (1999). *The ethics of transformational leadership*, *Working Papers Academy of Leadership Press*. University of Maryland.
- Boon. (2007). Does TQM influence employees' job satisfaction? An empirical case analysis. *International journal of Quality & Reliability managemen*.
- Bushra, F. U. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18), 261-267.
- Castro, D. (2008). Relationship between job dissatisfaction and physical and psychological health among Filipino immigrants. *AAOHN Journal*, 33-40.
- Danang, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT BUKU SERU.
- Dhamija, P. G. (2019). Measuring of job satisfaction : the use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*.

- Foronda, C. &. (2014). Strategies to Incorporate Virtual Simulation in Nurse Education. *Clinical Simulation in Nursing*, 10(8), 412–418.
- Handoko. (1996). Kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan. *Jurnal JEBI 11.1*.
- Handoko, T. (2014). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke empat belas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, H. (2018). *Pengantar Manajemen Hospitality*. Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management.
- Judge. (1993). “Effect of Dysfunctional Thought Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction”. *Journal of Applied Psychology*, 78 (3): 475-490.
- Judge. (2000). “Five-Factors Model Of Personality And Transactional Leadership”. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5): 751-765.
- Judge. (2007). In support of personality assessment in organizational settings. *Personnel psychology*.
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Margono. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mathis, R. L. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Dua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mudiarta, I. W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mujiasih. (2012). *Meningkatkan Work Engagement Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi*.
- Mujiasih, E. &. (2011). Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement. *Seminar Nasional Peran Psikologi Dalam Boundaryless Organization: Strategi Mempersiapkan SDM Bertalenta*, 1–14.
- Munandar. (2008). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Oktavia, S. &. (2015). Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja Di PT X. *NOETIC Psychology*, 129-147.
- Omar, A. (2011). Transformational Leadership And Job Satisfaction:The Moderating Efect Of Organizational Trust. *Liberabit*, Vol. 17(2), pp: 129-137.

- Omar, W. W. (2013). Transformational Leadership Style and Job satisfaction Relationship : A Study of Structural Equation Modelling (SEM). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 3 No. 2, 2222-6990.
- Pareke, F. J. (2004). *Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kerja Bawahan: Sebuah Agenda Penelitian Bengkulu*. Bengkulu: Tidak Dipublikasikan.
- Podsakoff. (1996). "Transformational Leader Behavior and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors". *Journal of Management*, 22 (2): 259-298.
- Podsakoff. (1996). Transformational Leader Behavior and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of management*,, 259-298.
- Prastiowati, I. &. (2015). Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan. *Seminar Psikologi & Kemanusiaan*, 160-165.
- Pratiwi, V. R. (2017). Peran Ketidakpuasan Kerja terhadap Intensi Turnover Karyawan dengan Stabilitas Anchor sebagai Moderator Vera Ratna Pratiwi¹ & Bagus Riyono². *GADJAH MADA JOURNAL OF PSYCHOLOGY*, VOLUME 3, NO. 1, 45-58.
- Purnomo. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal MSDM*, 4 (1).
- Reeder, L. A. (2014). *The Impact of Leadership Styles on Libraries*, Ph.D Dissertation. United States: Capella University.
- Riggio, R. (1990). *Introduction to Industrial and Organization Psychology*. London: Scott, Forestman and Company.
- Rivai, V. d. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Rajawali Pers.
- Robbins, S. d. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsuni. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Al-Falah Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan*, Vol 17, No 1.
- Sari, A. A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Legian Village Hotel Bali. *Jurnal FE Universitas Udayana Bali*.
- Senny, M. H. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria : Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 8 No. 2, 197-209.

- Sinurat, E. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Himawan Putra Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 92-106.
- Slaski, M. &. (2003). Emotional intelligence training and its implications for stress ,health and performance. *Stress and Health*, 233-239.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&d dan Penelitian Pendidikan). *Metode Penelitian Pendidikan*, 17.
- Suharto, B. (2006). *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan (Studi Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional; Terhadap Kepuasan dan Kinerja Bawahan)*. Surabaya: AprintA .
- Sumantri, S. (2001). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Suwatno. (2014). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Sains*. Bandung: Alfabeta.
- Umar. (2011). Retrieved from https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/5887/8/UNIKOM_AISHYFAH%20IZHATUL%20AMALLI_BAB%20II.pdf
- Utomo, K. (2002). “Kecenderungan Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional, dan Hubungannya Dengan Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja”. *Journal Riset Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 2. No. 2. hal. 34-52.
- Uzlah. (2011). Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Atasan dengan Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Mekar Baru. *Jurnal Psikologi*, 91-95.
- Valdeserri, G. A. (2010). The Study Of Leadership In Small Busines Organization: Impact On Profitability And Organizational Succes. *The Entrepreneurial Executive*, Vol 15, pp: 47-71.
- Wang, e. a. (2015). *Nurses' Practice Environment and Their Job Satisfaction: A Study on Nurses Caring for Older Adults in Shanghai*. Cross Mark.
- Westover, J. H. (2012). Comparative welfare state impacts on work quality and job. *International Journal of Social Economics*, Vol. 39 Iss: 7 pp. 503 - 525.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widyani, A. &. (2015). Effect of multiple role conflict on job satisfaction with the mediation role of stress. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(5), 868–870.
- Wiratmaja, H. d. (2014). “Pengaruh Ukuran Perusahaan, Komite Audit, Penerapan International Financial Reporting Standards dan Kepemilikan Publik pada Audit Delay”. *E-jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol. 6, No. 1, Hal. 63-78.

- Xiragar, S. (2008). Transformational, Transactional and Laissez-Faire Leadership Among Physician Executives. *Journal of Health Organization and Management* , Vol. 22 (6), pp: 599-613.
- Yukl, A. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Yuliawani, T. N. (2008). *Makalah : Kepemimpinan Dalam MBS melalui Kepemimpinan Transformasional*. Tidak diterbitkan.
- Yusup, F. (2018). Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian Kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 7(1).
- Zhang, L. &. (2014). Guanxi with Supervisor and Counterproductive Work Behavior : The Mediating Role of Job Satisfaction. *Jornal of Business Ethics*, 2013.

