

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bajatama Lestari

Lukas Djonata dan Hannes Wijaya

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara, Jakarta

Email: Lukas.115130034@stu.untar.ac.id

Abstract: *This study aims to learn more deeply about the relationship between transformational leadership and work motivation on job satisfaction. The research method used is a survey, by distributing questionnaires. The number of respondents is 40 people. The chosen location is one of the companies located in JL. Prince Tubagus Angke namely PT Bajatama Lestari. In this study, the independent variable is compensation (X1) and work motivation (X2), which is the dependent variable is job satisfaction.*

Keywords: *Transformational leadership, motivation, job satisfaction.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari lebih mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah survey, dengan menyebarkan kuisioner. Jumlah responden berjumlah 100 orang. Lokasi yang dipilih adalah salah satu perusahaan yang berada di JL. Pangeran Tubagus Angke yaitu PT Bajatama Lestari. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah kompensasi (X1) dan motivasi kerja (X2), yang menjadi variabel dependen adalah kepuasan kerja.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional, motivasi, kepuasan kerja.

LATAR BELAKANG

Banyak hal yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi keinginan karyawannya dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dan juga menjaga kepuasan kerja para karyawannya. Karyawan yang puas akan bekerja tanpa beban dan memberikan usaha lebih pada pekerjaannya, serta setia kepada perusahaan dan pimpinannya.

Namun bahaya terutama bagi perusahaan yang kurang memperhatikan kebutuhan dan keinginan karyawannya, sehingga kepuasan kerja menurun dan pada akhirnya muncul banyak masalah dalam pekerjaan seperti turunnya disiplin kerja karyawan, turn over karyawan yang tinggi dan lain sebagainya bahkan pada suatu tingkatan dimana masalah kepuasan kerja karyawan bisa menurunkan kinerja perusahaan secara drastis. Hal tersebut sangat merugikan perusahaan, dikarenakan perusahaan harus mengeluarkan berbagai macam biaya, misalnya pesangon, dan perekrutan karyawan baru yang menghabiskan banyak biaya.

Kepuasan kerja mengandung dua unsur penting, yaitu nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar (Umam, 2012). Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Nilai yang ingin dicapai tersebut adalah nilai-nilai

pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Nilai-nilai pekerjaan harus sesuai untuk membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Motif, motivasi, dan memotivasi adalah istilah yang umum digunakan dalam ilmu Perilaku Organisasi. Motif didefinisikan sebagai keadaan dalam yang membangkitkan mengaktifkan, dan mengarahkan perilaku menuju tujuan-tujuan yang pasti (Hamali 2016:131). Motif juga bisa diartikan sebagai dorongan atau tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk mengerjakan atau berbuat sesuatu.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang diaplikasikan dalam perusahaan adalah kepemimpinan transformasional. (Semadamaryanti, 2010) bahwa kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya, seingga erat kaitannya dengan motivasi sebagai peningkatan kinerja. (Surabakti, 2013) menjelaskan bahwa interaksi yang dimiliki antara pemimpin yang memiliki kepemimpinan transformasional dengan bawahannya ditandai dengan besar kecilnya pengaruh yang diberikan pemimpin kepada bawahannya untuk dapat berubah.

KAJIAN TEORI

Gambaran Umum Teori. Menurut (Hasibuan, 2013), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2013), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pendayagunaan dan pengelolaan yang dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Maka, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia yang secara efektif agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan. Salah satu gaya memimpin yang diaplikasikan di dalam perusahaan yakni gaya kepemimpinan transformasional. (Surbakti, 2013), menjelaskan bahwa interaksi yang dimiliki antara pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dengan bawahannya ditandai dengan besar atau kecilnya pengaruh yang diberikan oleh pemimpin terhadap bawahannya untuk berubah. (Salder dalam Wuradji, 2008) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses dalam menjalankan kepemimpinan dimana pimpinan meningkatkan keterikatan bawahannya dengan bermacam-macam nilai serta pandangan organisasi. (Ismail *et al.*, 2011) dalam penelitiannya menerangkan bahwasanya kapabilitas dari seorang pimpinan dalam menggambarkan gaya transformasional dalam menjalankan tanggungjawab organisasi secara signifikan berimplikasi terhadap kinerja dan keterikatan dalam organisasi. (Bono dan Judge, 2003) menerangkan bahwa performa dapat diukur dari berbagai segi, dapat secara obyektif maupun subyektif, sehingga simpulan yang dapat ditarik yakni dalam berbagai kondisi, performa akan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Menurut (Keith, 2010) memotivasi karyawan merupakan salah satu aspek manajemen yang paling penting dan paling menantang dalam suatu perusahaan. Motivasi juga bukan hanya tentang bekerja keras, tetapi juga memacu kemampuan pada diri sendiri.

(Gibson, 2000) menguraikan kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan sebagaimana hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seseorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Defisini Konseptual Variabel. Kepemimpinan transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman,

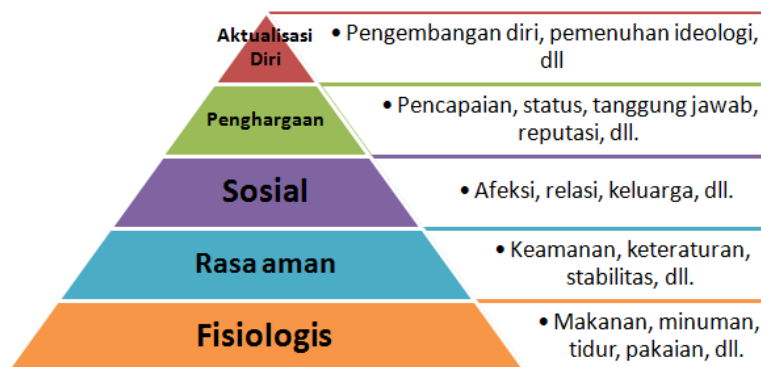
kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri (Bass, 1994). (Robbins, 2007) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai berikut: “*transformational leaders are those who “inspire followers to transcend their self-interests and who are capable of having a profound and extraordinary effect on followers.”*” (Sedarmayanti, 2003) menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang ada padanya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”.

Menurut (Robbin dan Judge, 2014), motivasi adalah proses yang menjelaskan arah kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan.

(Hasibuan, 2008) mengemukakan motivasi kerja karyawan adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dalam segala upayanya untuk mencapai kepuasan. (Martoyo, 2006), mengelompokkan motivasi kedalam 3 (tiga) model, yaitu. (a) **The Traditional Model (Model Tradisional)**. Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan agar semangat kerjanya meningkat ialah dengan cara memberikan dan menambahkan insentif. (b) **The Human Relation Model (Model Hubungan Manusia)**. Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan agar gairah meningkat ialah dengan cara mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa penting dan berguna. (c) **The Human Resources Model (Model Sumber Daya Manusia)**. Model ini mengemukakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya berupa uang, barang, dan keinginan akan kepuasan, tetapi bukan juga kebutuhan akan pencapaian prestasi dan pekerjaan yang berarti.

Maslow mengurutkan lima kebutuhan tersebut dari kebutuhan yang lebih tinggi ke kebutuhan yang lebih rendah. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman merupakan tempat dimana kebutuhan itu dimulai (kebutuhan yang lebih rendah), dan kebutuhan rasa memiliki, harga diri dan perwujudan diri merupakan kebutuhan yang lebih tinggi.

Gambar 1. Model Hierarki Kebutuhan Maslow



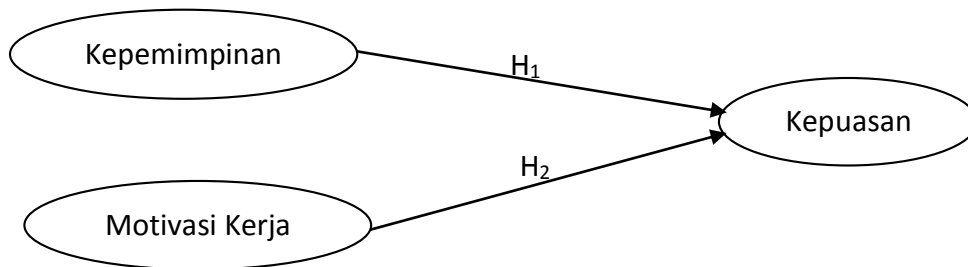
Sumber: (Griffin dan Moorhead, 2014)

Menurut (Robbins, 2008) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya.

(Koesmono, 2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. (Robbins dan Judge, 2015) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah: “*The more important factors*

conducive to job satisfaction include mentally challenging work, equitable rewards, supportive working conditions, supportive colleagues.”

Gambar 2. Kerangka Pemikiran



Berdasarkan kerangka pemikiran maka hipotesis penelitian adalah :

- H1: Terdapat Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan
- H2: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan

METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode asosiatif. Dengan menggunakan metode ini dapat diketahui hubungan antar variabel, juga tingkat pengaruh yang ditimbulkan. Menurut (Effendi, 2012) asosiatif adalah pendekatan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal atau sebab akibat. Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah jenis kuantitatif dengan pendekatan *survey* serta waktu penelitian berjenis *cross sectional*. *Survey cross sectional* menurut (Notoatmojo, 2002) adalah suatu penelitian untuk mempelajari dinamika korelasi antara faktor-faktor resiko dengan efek, dengan cara pendekatan, observasi, atau pengumpulan data sekaligus pada suatu saat (*point time approach*).

Menurut (Aritonang, 2009), pengertian populasi adalah keseluruhan unsur yang menjadi subjek suatu penelitian. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bajatama Lestari sebanyak karyawan.

Pemilihan sampel diambil dengan menggunakan metode jenis *purposive sampling*, karena didalam menentukan sampel ada pertimbangan kriteria tertentu, yaitu sampel yang diambil adalah karyawan tetap dan telah bekerja minimal 1 tahun pada perusahaan karena karyawan yang telah bekerja selama 1 tahun dianggap sudah memiliki gambaran mengenai perusahaan.

Penulis menggunakan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Dengan 100 responden telah melebihi persyaratan minimal sebesar 30 responden dalam suatu penelitian (Supranto, 2011), dimana semakin besar populasi akan memberikan hasil yang lebih akurat.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel kepemimpinan transformasional

Variabel	Indikator	Kode	Skala	Acuan
Kepemimpinan Transformasional	Pemimpin memberi kebebasan dalam bekerja	KT1	Likert	(Salder dalam Wuradji, 2008)
	Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan	KT 2	Likert	
	Membantu kelompok mengorganisasi dalam bekerja	KT 3	Likert	
	Pemimpin mengembangkan eksistensi organisasi	KT 4	Likert	
	Pemimpin membantu terciptanya kekeluargaan & kerja sama	KT 5	Likert	

Tabel 2. Operasionalisasi Motivasi

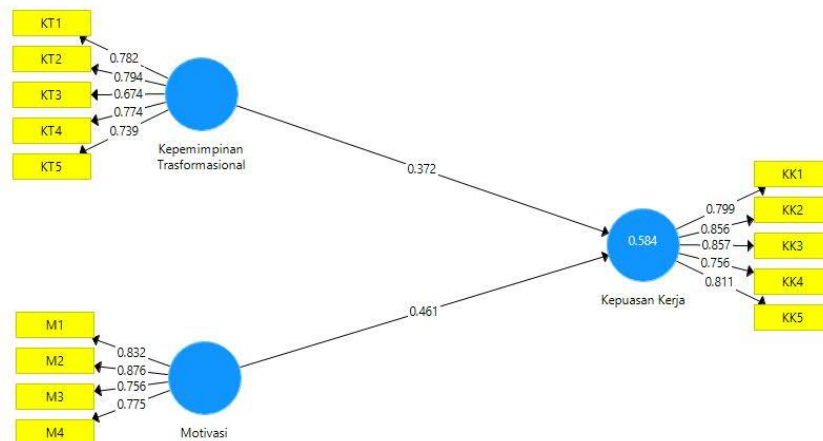
Variabel	Indikator	Kode	Skala	Acuan
<i>Motivasi</i>	Jaminan keamanan lingkungan kerja yang memuaskan	M 1	Likert	(Robbins dan Judge, 2014)
	Hubungan antar karyawan, dukungan sesama karyawan	M 2	Likert	
	Diterima dalam kelompok kerja	M 3	Likert	
	Penyediaan fasilitas kerja sudah memenuhi kebutuhan fisik sehari - hari	M 4	Likert	

Tabel 3. Operasionalisasi Variabel *brand love*

Variabel	Indikator	Kode	Skala	Acuan
<i>Kepuasan Kerja</i>	Gaji yang diterima sesuai jabatan pekerjaan	KK 1	Likert	(Robbins, 2008)
	Kesempatan naik jabatan besar	KK 2	Likert	
	Pimpinan menangani bawahan dengan benar	KK 3	Likert	
	Pimpinan berlaku adil terhadap seluruh bawahan	KK 4	Likert	
	Saya merasa senang dalam pergaulan antar rekan kerja	KK 5	Likert	

Dalam penelitian ini menggunakan Uji Statistik. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas untuk menguji kevalidan dan reliabilitas suatu data tersebut. Sedangkan untuk menjawab hipotesis akan dilakukan Uji-t dan Uji Koefisien Determinasi(R-Square).

HASIL UJI STATISTIK



Gambar 3. Output Loading Factor SmartPLS

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui besarnya output loading factor untuk setiap indikator yang ada pada suatu variabel independen(*self-expressive* dan *brand trust*) pada variabel mediasi *brand love* dan variabel dependen *word of mouth*. Melebihi dari standar yang ditentukan yakni sebesar 0,7, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibentuknya.

Dalam pengalaman empiris penelitian, nilai *loading factor* 0.5 masih dapat diterima.

Tabel 4. Output Average Variances Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variances Extracted (AVE)</i>
KT	0.568
M	0.658
KK	0.561

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS

Dari *output* diatas, terlihat bahwa nilai AVE pada seluruh variabel > 0,5. Yang artinya seluruh variabel telah memenuhi kelayakan evaluasi *Average Variances Extracted*.

Uji reliabilitas

Tabel 5. Output *Composite Reliability*

Variabel	<i>Acceptance</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Reliability</i>
Kepemimpinan Transformasional	> 0.8	0.885	Reliabel
Motivasi	> 0.8	0.858	Reliabel
Kepuasan Kerja	> 0.8	0.868	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* seluruh variabel memiliki nilai > 0,8 yang berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini (kuesioner) dapat dipercaya untuk diandalkan.

Uji koefisien Determinasi (R-Square)

Tabel 6. Output R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kinerja	0.545	0.536

Nilai R - Square sebesar 0,630, dapat dijelaskan bahwa pengaruh Variabel Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y1) memberi nilai sebesar 0,454 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel konstruk kepemimpinan sebesar 45,4%. Sedangkan sisanya 54.6% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

DISKUSI

Dari hasil outer model, semua indikator pada variabel yang diteliti valid karena memiliki nilai loading factor $>0,7$. Lebih lanjut, penggunaan cross loading dilakukan untuk memastikan kontribusi variabel dengan indikatornya lebih kuat dibandingkan dengan variabel tersebut dengan indikator variabel lainnya. Dan dari analisis cross loading yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa semua variabel berhasil merefleksikan setiap variabelnya. Pengujian validitas diskriminan juga dilakukan dengan syarat nilai AVE pada seluruh variabel harus lebih besar dari nilai *latent variabel correlation*. Pengujian realibilitas dilakukan dengan melihat composite realibility dimana nilai composite realibility harus $> 0,8$, dan dari hasil pengujian *composite reliability* diperoleh hasil nilai *composite reliability* seluruh variabel $> 0,8$ yang berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini (kuesioner) dapat dipercaya untuk diandalkan. Dalam penelitian ini tidak terdapat multikolinearitas karena nilai VIF pada seluruh variabel < 10 . Dalam evaluasi inner model, pengujian *path coefficient* dilakukan untuk mengetahui besarnya *direct effect* antar variabel. Dari analisis tersebut, diketahui variabel kepemimpinan transformasional memprediksi variabel kepuasan kerja sebesar 0,390 (positif), motivasi memprediksi variabel kepuasan kerja sebesar 0,415 (positif).

PENUTUP

Salah satu keterbatasan dalam penelitian ini adalah populasinya menggunakan karyawan PT. Bajatama Lestari. Oleh karena itu, generalisasi dari penelitian ini hanya bisa diterapkan pada populasi karyawan PT. Bajatama Lestari saja. Dengan demikian, untuk penelitian di masa yang akan datang diharapkan dapat meneliti di berbagai wilayah yang ada di Jakarta Barat dan sekitarnya. Selain itu, dalam penelitian ini hanya memiliki dua variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi untuk memediasi variabel kepuasan kerja. Oleh karena itu, diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat menambah variabel lainnya seperti kompensasi, dan pengaruh lingkungan kerja atau bisa juga dengan menambahkan satu variabel mediasi yaitu menjadikan kepuasan kerja itu sendiri mediasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., dan J.Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Adinata, U. W. (2015). The effect of transformational leadership, motivation, and organizational culture on performance of KJKS BMT tamzis Bandung employees. Bandung: *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(2), 136-157.
- Arikunto, S., (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aritonang R., Lerbin R. (2005). *Kepuasan pelanggan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- _____ (2007). *Riset pemasaran. Teori & praktik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- _____ (2009). *Peramalan bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- _____ (2016). Citra, kesetiaan, kepuasan, kepercayaan dan intensi nasabah bank. *Research report*. Jakarta: LPPI Universitas Tarumanagara.
- Asgari, R. M. (2014). The effect of leadership styles on employees commitment to services quality in bank melli branches of ishfahan. Iran: Kuwait *Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(12), 113-129.
- Bambale , A. J., Girei, A. A., and Barwa , T. M. (2017). Leadership styles and workers' performance in small and medium scale industries in adamawa state, nigeria: A Research Model . Nigeria: *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing*, 9(2), 14-23.

- Basri, H. H., Rashid, I. M., Abashah, A. B., and Samah, I. H. (2017). The roles of transformational leadership style for maintaining employee in team performance; Empirical Study in Malaysia 'Pharmacy Industry. Malaysia: *International Journal of Information, Business and Management*, 9(2), 37-44.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*. New York: Lawrence Earlbaum Associates, Inc, Publisers
- Ghozali, Imam. (2006), *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*, (Edisi ke 1). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. (Edisi ke 4). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gilbert, S., Horsman, P., and Kelloway, K. (2016). The motivation for transformational leadership scale an examination of the factor structure and initial tests. Canada: *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2), 158-180.
- Hair, J.F., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19, 139-151.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM Untuk penelitian manajemen Dengan AMOS LISREL PLS*. Luxima Metro Media
- Lee, C. W., and Hidayat, N. (2018). The influence of transformational leadership and intrinsic motivation to employee performance. Taiwan: *Advances in Management & Applied Economics*, 8(2), 1-12.
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research An Applied Orientation* (Edisi ke 6). Pearson.
- Sekaran, U., and Bougie, R. (2013) *Research Methods For Business*. (Edisi ke 6). United Kingdom: Wiley.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R&D* (cetakan ke- 14). Bandung: Alfabeta.
- Syaifuddin. (2016). The influence of work stress and transformational leadership on work motivation and implication of employee's performance. *Academy of Strategic Management Journal*, 15(3), 42-48.
- Tietjen, M and Myers, R. M. (2006). Motivation and job satisfaction. *Management decision*, 36(4), 226-231.
- Tucunan, R. J, Supartha, W. G and Riana, I. G. (2014). Effect of transformational leadership on employee motivation and performance (study case in PT. Pandawa). Bali: *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533-550.
- Wahyudi, K. C., dan Indrawati, A. D. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dinas sosial provinsi Bali. Bali: *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(9), 4887-4198.
- Yang, Y dan Islam, M. (2012). The influence of transformational leadership on job satisfaction the balanced scorecard perspective. Canada: *Journal of Accounting & Organizational Change*, 8(3), 386-402.