

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PTPN III Unit Perkebunan Sei Baruhur Sumut

Bulan Jessica Daely¹, Kasmiruddin²

Email : 2000jessicadaely@gmail.com

Program Studi Administrasi Bisnis Jurusan Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

Kampus Bina Widya, KM. 12,5 Simpang Baru, Pekanbaru 28293

Abstract. *This research was conducted at PTPN III Sei Baruhur Plantation Unit. This study aimed to determine the effect of transformational leadership style and work motivation on team member job satisfaction at PTPN III Sei Baruhur Plantation Unit simultaneously and partially. In this research, the method used is descriptive and quantitative analysis. SPSS 26 program power management techniques. The sample in this study was taken from the population of employees working in the company in 2022, with as many as 83 respondents. To determine the selection using a probability sampling method. The technique of collecting data is through a questionnaire, the types and sources of data using primary and secondary data, and the method of collecting measurements using a Likert scale from data analysis which includes validity test, reliability test, multiple linear analysis, determination analysis and significance test with f test (simultaneous), and t-test (partial). The results showed that transformational leadership style and work motivation affected satisfaction. Simultaneously, this research had an impact. Partially, transformational leadership style does not affect job satisfaction, and work motivation has a significant effect on job satisfaction.*

Keywords: *Transformational Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman pada saat ini merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Diikuti juga dengan globalisasi yang semakin berkembang dan menyentuh segala aspek kehidupan manusia. Salah satu ciri utamanya telah terjadi perubahan dalam aktivitas di lingkungan manusia. Agar dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi seperti ini, perusahaan harus dapat mengembangkan dan mengelolah berbagai sumber daya yang dimiliki dalam segala bidang, salah satunya sumber daya manusia yaitu para karyawan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional merupakan kunci utama dalam tumbuh kembangnya sebuah organisasi. Karena itu, sumber daya manusia perlu secara optimal sehingga kuantitas dan kualitas SDM yang ada dalam organisasi benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan bisa menjadi asset organisasi dalam memenangkan persaingan bisnis (Siagian, 2012).

Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat rentan dalam sebuah perusahaan. Dalam kondisi sekarang ini, perubahan lingkungan bisnis, baik teknologi, politik, ekonomi sangat berpengaruh pada perusahaan-perusahaan besar khususnya dalam menghadapi persaingan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Salah satu hal yang harus dikembangkan dan dimaksimalkan adalah sumber daya manusia dalam perusahaan. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik, dibutuhkan manajemen sumber daya professional yang mampu memaksimalkan dan akan lebih baik jika didalamnya terdapat fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional (Burns dalam Dewi, 2012). Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan, Pemimpin harus mampu meneruskan tugas dari pimpinan ke bawahan dengan komunikasi yang benar, sehingga diperlukan adanya meeting yang membahas tentang masalah masalah yang dihadapi bawahan yang berkaitan dengan pencapaian target. Dukungan tinggi yang ditujukan oleh pimpinan perusahaan mampu memberikan motivasi yang tinggi dari karyawan untuk bekerja lebih baik dan mencapai target (Chen : 2004).

Tidak hanya gaya kepemimpinan, namun dorongan atau motivasi kerja seorang karyawan juga mempengaruhi kepuasan kerja. Motivasi merupakan sebuah dorongan yang dapat menggerakkan manusia untuk melakukan tindakan atau suatu perilaku tertentu. Motivasi juga merupakan sebuah

keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan yang hendak diperoleh (Handoko, 2001).

Kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan dan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2004). Kepuasan kerja juga dapat diartikan suatu sikap dan perasaan positif atas pekerjaan yang sedang ditanggung jawabi oleh karyawan tersebut (Efendi, 2002).

Perkebunan Sei Baruhur merupakan unit dari PTPN III. Kantor pusat PTPN III berada di Jakarta dan PTPN III juga memiliki kantor operasional di Medan, Sumatera Utara. PTPN III memiliki motto dalam bekerja yaitu: jujur, tulus dan ikhlas. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Perkebunan Sei Baruhur merupakan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dapat dilihat dari pimpinan yang memberikan petunjuk bekerja dan memberikan contoh teladan di setiap apel pagi yang dilaksanakan sebelum bekerja. Rekapitulasi kehadiran karyawan Perkebunan Sei Baruhur pada tahun 2016-2020, sebagai berikut.

Tabel 1. Ketidakhadiran Karyawan Perkebunan Sei Baruhur Tahun 2016-2020

Tahun	Jumlah Pegawai	Rata-rata Alpha/Hari		Izin	
		Jumlah	%	Jumlah	%
2016	448	15	3%	68	15%
2017	459	25	5%	72	15%
2018	451	28	6%	93	21%
2019	434	17	4%	48	11%
2020	422	38	9%	26	6%

Sumber : Perkebunan Sei Baruhur, 2021

Selain ketidakhadiran karyawan, target dan realisasi juga merupakan hasil yang dapat menunjukkan peningkatan kinerja karyawan. Dengan meningkatkan target perusahaan dan tercapainya target dengan sempurna maka dapat dikatakan kinerja karyawan meningkat. Berikut target realisasi Pekarbunan Sei Baruhur dari tahun 2016-2020, terlihat dari tabel berikut.

Tabel 2. Target Realisasi Hasil Panen Perkebunan Sei Baruhur Tahun 2016-2020

Tahun	Terget Produksi	Realisasi	Persentase
2016	70.786.000	67.565.300	95%
2017	75.556.000	66.713.300	88%
2018	85.439.000	75.211.000	88%
2019	97.970.000	85.426.000	87%
2020	105.279.000	83.855.800	83%

Sumber: Perkebunan Sei Baruhur, 2021

Dalam data yang telah diterima dari Perkebunan Sei Baruhur didapati bahwa jumlah ketidakhadiran karyawan cukup tinggi dan target realisasi perusahaan setiap tahunnya mengalami penurunan. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan dan motivasi kerja yang diberikan oleh karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang mana kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat ketidakhadiran dan target realisasi yang harus dicapai. Oleh karena itu dilakukan analisis persamaan regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis.

KERANGKA TEORI

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan setiap orang pasti berbeda sesuai dengan pengalaman kegiatan yang sudah dilakukannya, latar belakang keluarga, lingkungan tempatnya tinggal dan masih banyak lagi. Proses kepemimpinan juga melibatkan keinginan dan niat terlibat yang aktif antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai suatu yang diinginkan bersama. Dengan demikian, untuk mencapai target yang telah ditentukan baik pemimpin dan karyawan harus mengambil tanggung jawab masing-masing (Safaria, 2004). Menurut Burn dalam Safaria (2004) kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai

pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan perubahan nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik dimasa depan.

Menurut Avolio dan Bass (2013), ada empat hal yang menjadi dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu :

a. Pengaruh yang ideal

Pengaruh yang ideal ini lebih condong kearah kepemimpinan yang berkarisma. Sifat-sifat keteladanan yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pemimpinnya. Perwujudan sifat keteladanan antara lain adalah member contoh bagaimana ia berperilaku dan melayani orang lain, khususnya melayani karyawan sebagai mitra kerja. Pengaruh yang ideal pada dasarnya pemberian keteladanan pada pengikut melalui perilaku dan ucapan.

b. Stimulasi intelektual

Dalam menunjukkan aspek stimulasi intelektual, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi dibalik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal. Dia berfokus pada pemberian apresiasi pada setiap gagasan, sekecil apapun gagasan tersebut.

c. Perhatian individu

Perhatian individu adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawan dan membantu karyawan agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karir dan kehidupan mereka. Pimpinan sangat memperhatikan kebutuhan psikologi karyawan yang dipimpinnya. Pemimpin memfasilitasi kebutuhan psikologi karyawan yang ingin maju dan mengembangkan kreasinya. Pimpinan akan mendukung keinginan karyawan untuk maju dan berkembang. Pemimpin memiliki kepekaan terhadap kebutuhan karyawan dan memberikan perhatian secara pribadi kepada anggota yang merasa terabaikan dan kurang diperhatikan.

d. Motivasi inspirasi

Motivasi inspirasi adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, dan mengajak karyawan untuk mewujudkan cita-cita bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna. Bekerja bukan hanya untuk mendapatkan uang, melainkan juga sebagai wahana untuk menemukan kebermaknaan dalam hidup. Memotivasi pengikut agar bisa mencapai hasil kerja yang luar biasa, baik dalam pekerjaan maupun pengembangan dirinya. Pemimpin transformasional menginspirasi pengikut agar bisa mencapai karir yang setinggi tingginya dimasa depan.

Motivasi Kerja

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah kata yang berasal dari bahasa latin yaitu *movere*, yang artinya adalah bergerak. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan individu, agar individu tersebut terdorong untuk dapat melakukan suatu tindakan karena ingin melakukannya. Motivasi merupakan salah satu kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara baik dan maksimal sesuai dengan target yang telah ditentukan McClelland, dalam Robbins (2006). Motivasi juga merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal-hal yang spesifik yang telah ditentukan (Veiztal Rivai, 2001)

Menurut David McClelland dalam Priansa (2014) mengemukakan bahwa, pada hakikatnya manusia mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Teori ini memiliki sebuah pandangan (asumsi) bahwa kebutuhan untuk berprestasi itu adalah sesuatu berbeda dan dapat dibedakan dari kebutuhan-kebutuhan lainnya. Menurut McClelland, seseorang yang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain sebagai berikut:

Teori Hirarki Kebutuhan Menurut Maslow

Abraham Maslow dalam Prihartanta (2015) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok yang harus terpenuhi. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, yang mana dorongan dimulai dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan hirarki kebutuhan Maslow, yang mana dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang kompleks hanya akan penting apabila setelah keinginan dasarnya sampai terpenuhi. Peringkat kebutuhan yang harus terpenuhi adalah kebutuhan fisiologis, seperti rasa haus, rasa lapar, dan sebagainya. Selain itu ada kebutuhan rasa aman seperti terlindungi, merasa aman, jauh dari bahaya. Ada juga kebutuhan akan rasa memiliki dan rasa cinta seperti berafiliasi dengan orang lain,

diterima dan memiliki da nada kebutuhan akan penghargaan seperti berkompetensi, berprestasi, mendapatkan dukungan dan pengakuan.

Teori ERG Menurut Alderfer

Alderfer dalam Robbins (2003), setuju dengan pendapat Maslow bahwa setiap individu mempunyai kebutuhan yang tersusun dalam suatu hirarki. Alderfer juga mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG yang terbagi dalam 3 kelompok kebutuhan, yaitu *Existence* (Keberadaan), *Relatedness* (Keterikatan), dan *Growth* (Pertumbuhan). Teori ERG ini juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan, yaitu jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhannya dan menyebabkan individu tersebut mengarahkannya pada upaya pengurangan karena hal ini akan menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah.

Teori Dua Faktor menurut Frederick Herzberg

Teori Herzberg dalam Robbins (2003), ada dua faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan, dua faktor tersebut adalah sebagai berikut: Faktor hygiene, yaitu sebuah faktor yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya. (faktor ekstrinsik)

Faktor motivator, yaitu sebuah dorongan untuk melakukan prestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang. (faktor intrinsik)

Teori X dan Y Menurut Douglas Mc. Gregor

Menurut Douglas McGregor dalam Prihartanta (2015), memberi pendapat bahwa pandangan manusia, yaitu teori X (negative) dan teori Y (positif) yang ada secara berdampingan. Menurut teori X, terdapat 4 pengendalian yang dipegang para manajer yaitu karyawan tidak menyukai pekerjaannya, karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya harus diawasi atau diancam dengan hukuman agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan, karyawan akan menghindari tanggung jawab yang telah diberikan, dan karyawan harus dipaksa untuk menghasilkan sesuatu.

Selain itu menurut teori Y, Douglas juga mengemukakan bahwa karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alam yang sama halnya dengan istirahat atau bermain, orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka memiliki komitmen pada sasaran tertentu, dan rata-rata orang tersebut dapat bekerja dan menerima, bahkan mengusahakan tanggung jawab dan kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif yang dapat berpengaruh di tempat mereka bekerja.

Teori Kebutuhan Menurut Mc.Clelland

Mc. Clelland dan Atkinson dalam Robbins (2003), mengemukakan bahwa menurutnya dalam sebuah perusahaan akan ada tindakan kebutuhan manusia dalam bekerja seperti kebutuhan merasa berhasil, kebutuhan untuk bergaul atau berteman, dan kebutuhan untuk berkuasa. Sekalipun semua orang mempunyai kebutuhan ini tidak sama kuatnya pada setiap saat atau saat yang berbeda.

Indikator Motivasi

Motivasi adalah hasrat di dalam seseorang mendorong orang tersebut agar melakukan suatu tindakan dengan harapan tindakan tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut McClelland, seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi orang lain. Ada beberapa karakteristik dari beberapa orang yang berprestasi tinggi, yaitu:

Menyukai pekerjaan yang bertanggung jawab

Setiap individu yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya tentunya memiliki ketekunan kerja yang lebih tinggi dalam mengerjakan tugas dan menyukai tanggung jawab di setiap pekerjaan yang dipercayakan. Ketika seorang individu menyukai pekerjaan yang bertanggung jawab maka bisa dipastikan individu tersebut siap menerima resiko dari pekerjaan yang dipercayakan kepadanya.

Suka pekerjaan yang menantang

Setiap individu yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi cenderung akan menyukai setiap pekerjaan yang menantang. Individu ini menyukai ketika ia menemukan kesulitan pada pekerjaan yang sudah ditentukan target pencapaiannya.

Dorongan prestasi kerja

Individu yang memiliki kebutuhan akan prestasi akan memilih memecahkan masalah pekerjaan dengan cara yang baru dari pada cara yang sudah biasa digunakan yang tentunya cara baru tersebut dapat

mempersingkat penyelesaian pekerjaan tersebut dengan hasil yang maksimal. Individu ini tentunya menyukai penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu.

Menyukai feedback

Individu dengan kebutuhan akan prestasi yang tinggi menyukai jika performa mereka dibandingkan dengan orang lain. Individu dengan kebutuhan prestasi yang tinggi juga menyukai umpan balik atas performa dan pekerjaan mereka untuk menilai hasil kerja keras mereka.

Kepuasan Kerja

Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Indikator merupakan variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan sebuah pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Luthans (2006), yaitu:

Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Dalam setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu yang harus sesuai dengan bidangnya masing-masing. Suka atau tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut yang nantinya akan berpengaruh meningkatkan atau mengurangi kepuasan. Titik kepuasan terletak dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik dan tidak membosankan, memberikan kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.

Kepuasan terhadap supervisi

Dalam sebuah perusahaan, hubungan yang fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk puas akan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada keterikatan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa, misalnya keduanya mempunyai pandangan hidup yang sama. Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan saling positif.

Kepuasan terhadap rekan kerja

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antar karyawan dengan atasannya dan karyawan lainnya, baik yang sedivisi maupun beda divisi. Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja.

Kepuasan terhadap kesempatan promosi

Promosi adalah suatu hal yang berhubungan dengan ada atau tidaknya suatu kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.

Kepuasan terhadap gaji

Gaji atau upah merupakan suatu hal pemenuhan kebutuhan hidup karyawan itu sendiri. Sejumlah upah atau uang yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

Kepuasan terhadap kondisi kerja

Kondisi kerja merupakan kondisi yang dirasakan karyawan saat bekerja ditempat kerja. Semakin karyawan merasa nyaman dalam bekerja maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan. Dari penjelasan dimensi diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat lima dimensi dalam kepuasan kerja yang saling berkaitan yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, rekan kerja, supervisi, dan promosi.

METODE PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PTPN III unit Perkebunan Sei Baruhur yang terletak di kec. Torgamba, kab. Labuhan Batu Selatan, Sumatera Utara. Lokasi ini dipilih oleh peneliti karena peneliti melihat adanya permasalahan berupa penurunan target realisasi hasil panen di Perkebunan Sei Baruhur yang dapat dilihat di buku laporan tahunan yang di unggah di website resmi PTPN III serta terdapat beberapa fenomena yang terlihat saat peneliti mengunjungi Perkebunan Sei Baruhur.

2. Jenis dan Sumber data

Jenis penelitian Untuk membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini, maka penulis menggunakan data data primer yaitu data yang penulis peroleh langsung dari responden dilokasi penelitian yang menyangkut tentang tanggapan responden terhadap permasalahan penelitian, berupa informasi tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan terhadap PTPN III unit Perkebunan Sei Baruhur. Selanjutnya penulis menggunakan data sekunder yaitu data yang peneliti peroleh dari perusahaan itu sendiri, yang diperoleh dari HRD yang berhubungan dengan masalah yang penulis teliti. Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah data sejarah singkat perusahaan, data struktur organisasi perusahaan, jumlah karyawan, data absensi karyawan, dan target serta realisasi perusahaan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Kusisioner merupakan cara pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan terstruktur dengan alternatif (option) jawaban yang telah tersedia sehingga responden atau karyawan tinggal memilih jawaban sesuai dengan aspirasi, persepsi, sikap, keadaan atau pun pendapat pribadi. Peneliti memberikan kepada HRD angket, selanjutnya HRD yang akan membagi kesetiap anggota divisi yang telah ditentukan. Dalam hal ini, penelitian bersifat tertutup, atas pertimbangan antara lain praktis, hasilnya lebih mudah diolah, responden tidak perlu membuat jawaban berupa kalimat tertulis sehingga mampu menghemat waktu responden dan peneliti, dimana hanya memilih alternatif jawaban yang tersedia dalam kuisisioner. Penelitian memberikan waktu selama 14 hari dalam mengisi kuisisioner. Karena adanya pandemik, perusahaan membatasi orang yang keluar masuk perusahaan. Maka peneliti meminta bantuan kepada HRD PTPN III Unit Perkebunan Sei Baruhur untuk dapat membagikan angket kuisisioner kepada karyawan lainnya. Setelah 14 hari peneliti memfollow up angket kuisisioner kepada HRD PTPN III Unit Perkebunan Sei Baruhur.

4. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah menggunakan deskriptif kuantitatif *prosentase*. Deskriptif merupakan tulisan yang berisi paparan uraian tentang suatu obyek sebagaimana adanya pada waktu tertentu. Kuantitatif merupakan data yang dapat diolah atau diukur. Sedangkan *prosentase* merupakan data yang digunakan untuk menyajikan analisis mengenai obyek dengan *prosentase*. Jadi, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan tulisan yang berisi paparan uraian tentang suatu obyek adanya pada waktu tertentu dimana data yang digunakan dapat diolah atau diukur hasil dari data yang telah dianalisis tersebut berbentuk *prosentase*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Data

Uji Validitas ini digunakan untuk mengukur sah atau tidak sahnya suatu kuisisioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *r* hitung dengan *r* tabel, maka item-item pertanyaan dinyatakan valid dan sebaliknya, jika *r* hitung < *r* tabel, maka item-item pertanyaan dinyatakan tidak valid. Nilai *r* hitung dalam uji ini adalah pada kolom item – total statistics (corrected item – total correlation). Sedangkan nilai *r* tabel dapat dilihat pada tabel *r* dengan persamaan $n - 2$, jadi degree of freedom $83 - 2 = 81 = 0.2159$. Artinya semua item pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Dimensi	Item Pertanyaan	<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel	Kesimpulan
Variable X1				
<i>Idealized Influence</i>	Item 1	0,794	0.2159	Valid
	Item 2	0,587	0.2159	Valid
<i>Intellectual Stimulation</i>	Item 3	0,547	0.2159	Valid
	Item 4	0,722	0.2159	Valid
<i>Individual Consideration</i>	Item 5	0,664	0.2159	Valid
	Item 6	0,824	0.2159	Valid
<i>Inspirational Motivation</i>	Item 7	0,558	0.2159	Valid
	Item 8	0,322	0.2159	Valid
Variabel X2				
Menyukai Pekerjaan yang bertanggung jawab	Item 9	0,589	0.2159	Valid
	Item 10	0,631	0.2159	Valid
Suka pekerjaan yang menantang	Item 11	0,657	0.2159	Valid
	Item 12	0,387	0.2159	Valid
Dorongan prestasi kerja	Item 13	0,604	0.2159	Valid
	Item 14	0,634	0.2159	Valid

Menyukai feedback	Item 15	0,696	0.2159	Valid
	Item 16	0,370	0.2159	Valid
Variabel Y				
Pekerjaan itu sendiri	Item 17	0,810	0.2159	Valid
Gaji	Item 18	0,627	0.2159	Valid
Kesempatan promosi	Item 19	0,749	0.2159	Valid
Supervisi	Item 20	0,482	0.2159	Valid
Rekan Kerja	Item 21	0,777	0.2159	Valid
Kondisi Kerja	Item 22	0,681	0.2159	Valid

Sumber : Olahan Data, 2022

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformatif	0,796	0,6	Reliable
Motivasi Kerja	0,708	0,6	Reliable
Kepuasan Kerja	0,770	0,6	Reliable

Sumber : Olahan data, 2022

Dari tabel diatas terlihat bahwa variable Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1), variable Motivasi Kerja (X2) dan variable Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai Cronbach's alpha diatas 0,6. Untuk variable Gaya Kepemimpinan (X1) nilai cronbach's alpha sebesar 0,796 dan dinilai baik. Variable Motivasi Kerja (X2) nilai cronbach's alpha sebesar 0,708, dan dinilai baik, dan untuk variable Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai cronbach's alpha sebesar 0,770 dan nilai dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variable X1, X2 dan Y tersebut, telah memenuhi kriteria nilai batas dan dapat dinyatakan reliable serta layak untuk disebarkan kepada responden guna untuk melaksanakan penelitian.

Persamaan Regresi

Tabel 5. Persamaan Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.
1	(Constant)	-9,325	6,392		-1,459	0,149
	Gaya Kepemimpinan Transformatif	0,075	0,121	0,074	0,618	0,538
	Motivasi Kerja	0,741	0,217	0,409	3,423	0,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Olahan Data SPSS V.25, 2022

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai Konstanta (a) sebesar -9.325 artinya, jika gaya kepemimpinan transformatif (X₁) dan motivasi kerja (X₂) diasumsikan 0, maka kepuasan kerja karyawan sebesar -9.325.

Nilai Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformatif (X₁) bernilai positif sebesar 0,075 dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan transformatif sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,075 dengan asumsi variabel independent lain nilainya tetap

2. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X_2) bernilai positif sebesar 0,741 dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,741 dengan asumsi variabel independent lain nilainya tetap.

3. Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 0,075 dan motivasi kerja (X_2) sebesar 0,741 bernilai positif maka secara bersamaan setiap peningkatan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sebesar 1, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar $0,075 + 0,741 = 0,816$

Koefisien Determinasi

**Tabel 6. Koefisien Regresi (R²)
Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.454 ^a	0,207	0,187	4,262

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sumber : Olahan Data, 2022

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa diperoleh nilai R Square (R^2) sebesar 0,207 atau 21%. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan penuh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 21% sedangkan persentase sisanya 79% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis didapatkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 7. Pengujian Secara Simultan (uji F)
ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	378,195	2	189,098	10,412	.000 ^b
	Residual	1452,961	80	18,162		
	Total	1831,157	82			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Diketahui f hitung sebesar 10,412 dengan signifikansi 0,000. F tabel dapat diperoleh sebagai berikut :

$$\begin{aligned} f_{\text{tabel}} &= n - k - 1 ; k \\ &= 83 - 2 - 1 ; 2 \\ &= 80 ; 2 \\ &= 3.11 \end{aligned}$$

Keterangan :
n : Jumlah Sampel
k: Jumlah Variabel Bebas
1 : Konstan

Jadi nilai f_{hitung} sebesar $10,412 > f_{\text{tabel}} 3.11$ dan signifikan $0,00 < 0,05$. Jadi, dapat dinyatakan adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis 1 dapat diterima. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan unit Perkebunan Sei Baruhur.

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing masing variabel. Hasil uji t dapat dilihat dari coefficients pada kolom sig (significance). Jika nilai t dapat dilihat dari tabel t tabel dan probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas

terhadap variabel terikat secara parsial dan begitu pula sebaliknya. Berdasarkan hasil analisis di dapatkan hasil sebagai berikut.

**Tabel 8. Uji (t)
Coefficients**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	-	6,3		-	0,1
		9,32	92		1,45	49
		5			9	
	Gaya Kepemimpinan	0,07	0,1	0,0	0,61	0,5
		5	21	74	8	38
	Transformasional					
	Motivasi Kerja	0,74	0,2	0,4	3,42	0,0
		1	17	09	3	01

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Olahan Data, 2022

Dari hasil pengujian secara parsial terhadap hipotesa 2 bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, diperoleh hasil uji t_{hitung} 0,618 dengan signifikansi 0,538. Selanjutnya untuk mengetahui t_{tabel} dapat digunakan besaran derajat kebebasan (df) dengan cara hitung $df = n - k = 83 - 2 = 81$. Dengan taraf signifikan 0,05 maka t_{tabel} yang diperoleh = 1.66388 berarti $t_{hitung} 0,618 < t_{tabel} 1.66388$ dan $sig 0,538 > 0,05$ maka, dengan demikian H_0 diterima H_a ditolak yang artinya H_2 ditolak. Berarti secara parsial, terbukti tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil pengujian secara parsial atas hipotesa 3 bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, diperoleh hasil uji t_{hitung} sebesar 3,423 dengan signifikansi 0.001. Selanjutnya untuk mengetahui t_{tabel} dapat digunakan besaran derajat kebebasan (df) dengan cara hitung $df = n - k = 83 - 2 = 81$. Dengan taraf signifikan 0,05 maka t_{tabel} yang diperoleh 1.66388 dengan demikian diketahui $t_{hitung} 3,423 > t_{tabel} 1.66388$ dan $sig 0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya H_3 diterima. Dengan demikian berarti terbukti secara parsial ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Unit Perkebunan Sei Baruhur cenderung mengarah ke transformasional. Hal ini terlihat dari adanya sikap pimpinan yang memberikan pengaruh yang ideal, menstimulasi intelektual karyawan, perhatian secara individu dan sikap memberikan inspirasi kepada karyawan. Namun secara dimensional, aspek pimpinan memperhatikan karyawan secara individu masih relatif rendah.

Motivasi kerja karyawan unit Perkebunan Sei Baruhur sudah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian menyatakan bahwa karyawan menyukai pekerjaan yang bertanggung jawab, menyukai pekerjaan yang menantang, menyukai dorongan kerja yang diberikan oleh perusahaan, dan menyukai feedback dengan pimpinan. Namun secara dimensional, aspek kebutuhan pekerjaan yang menantang masih kurang.

Karyawan yang bekerja di unit Perkebunan Sei Baruhur sudah memiliki sikap puas yang positif terhadap pekerjaan. Namun secara dimensional, kepuasan terhadap aspek supervisi masih relatif rendah. Ini berarti bahwa perusahaan unit Perkebunan Sei Baruhur masih perlu meningkatkan kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, rekan sekerja dan kondisi kerjanya guna untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PTPN III Unit Perkebunan Sei Baruhur.

Dari hasil penelitian, didapati bahwa H_1 diterima. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan unit Perkebunan

Sei Baruhur. H2 ditolak, yang berarti secara parsial, terbukti tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. H3 diterima, yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada unit Perkebunan Sei Baruhur.

SARAN

Dengan terbuktinya hipotesa bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada unit Perkebunan Sei Baruhur, sehingga disarankan bagi pimpinan perusahaan untuk dapat menjaga dan meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja kepada setiap karyawan. Dengan cara meningkatkan stimulasi intelektual dan perhatian individu kepada setiap karyawan serta mendorong karyawan untuk dapat menyukai pekerjaan yang menantang.

Dengan terbuktinya hipotesa bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada unit Perkebunan Sei Baruhur. Walaupun gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan, pimpinan perusahaan disarankan untuk tetap mempertahankan gaya kepemimpinan yang sudah diterapkan, dengan cara pimpinan semakin memperhatikan bentuk stimulasi intelektual yang baik dan memberikan perhatian secara individu kepada setiap karyawan.

Dengan terbuktinya hipotesa bahwa kepuasan kerja karyawan pada unit Perkebunan Sei Baruhur memiliki tingkat kepuasan kerja yang kurang puas, sehingga disarankan bagi perusahaan unit Perkebunan Sei Baruhur untuk dapat lebih memperhatikan kepuasan kerja karyawan, dengan cara memperhatikan motivasi yang diberikan kepada setiap karyawan, karena kepuasan kerja karyawan dalam pekerjaan dapat meningkatkan semangat dan kinerja yang baik.

Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam hal yang sama diharapkan dapat terus mengembangkan penelitian ini. Sebaiknya tidak hanya melihat pengaruh saja melainkan hubungan antara variabel dan menambahkan variabel lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Universitas Trisakti. Jakarta.
- Chen, L. Y. 2004. "Examining the effect of organization culture and leadership behaviors on organizational commitment, job satisfaction and job performance at small and middle-sized firms of Taiwan", *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, pp. 432-438 (September, 2004)
- Handoko, T.Hani. 2001. Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia Edisi 2 : BPFE Yogyakarta
- Dewi Prayatno, (2008). Mandiri belajar SPSS. Yogyakarta, Mediakom
- Hariandja, Marihat Tua Efendi. 2002, "Manajemen Sumber Daya Manusia": Grasindo Jakarta
- Hasibuan, S.P Malayu 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Luthans, (2006), Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Priansa 2014. Perencanaan & Pengembangan SDM, Bandung: Alfabeta
- Prihartanta, W. (2015). Teori-Teori Motivasi. *Jurnal Adabiya*, Vol. 1. (No.83), hal 1-11.
- Robbin, Stephen P. 2003. Perilaku Organisasi Edisi Kesembilan Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, Stephen, 2006. Perilaku Organisasi. Prentice Hall, edisi kesepuluh.
- Robbin, Stephen P. 2014. "Perilaku Organisasi E16". Sleman: Salemba Empat
- Siagian. Sondang P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Cetakan ke 13. Bumi aksara. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Bisnis. Bandung : Alfabeta
- Bass, B.M. and Avolio, B.J., (1994), *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*, Sage, Thousand Oaks.