**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DENGAN
KEPUASAN KERJA DI PERUSAHAAN KONSULTAN ARSITEK
SURABAYA**

Suci cindy indriana ¹, Fahyuni baharuddin ²

Fakultas Psikologi Universitas 45 Surabaya

Email: fahyuni.b@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan di perusahaan konsultan arsitek Surabaya. Subyek penelitian ini berjumlah 32 orang karyawan dari seluruh divisi di dalam perusahaan.

Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner hubungan gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja. Analisis data dilakukan dengan statistik korelasi *product moment*. Berdasarkan hasil analisis diperoleh $p = 0,000$ dengan $p < 0,05$ maka ada korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan di perusahaan konsultan arsitek Surabaya. Hal ini menunjukkan semakin efektif gaya kepemimpinan transaksional maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, sebaliknya semakin tidak efektif gaya kepemimpinan transaksional maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci : *Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional Dengan Kepuasan Kerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam pengelolaan suatu organisasi karena sumber daya manusia adalah perencana, pelaku, dan penentu bagi pencapaian tujuan perusahaan (Rivai,2004). Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam perusahaan agar tetap dapat *survive* dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran manajemen sumber daya manusia tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para karyawan, akan tetapi juga merupakan tanggung jawab pimpinan perusahaan.

Pengelolaan manajemen sumber daya manusia (SDM) tentu saja harus dilaksanakan oleh pimpinan yang profesional, dengan demikian manajemen sumber daya manusia (SDM) dapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada diri individu (karyawan). Manusia adalah makhluk yang memiliki watak dan keinginan yang berbeda-beda sehingga tidak jarang dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya terkadang tidak searah dengan atau tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Guna menentukan arah kegiatan tersebut diperlukan seorang pemimpin yang memberi komando dan arahan untuk menyelaraskan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi/perusahaan, kemudian dalam melakukan pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia (karyawan) tersebut, seorang pimpinan harus mengembangkan secara maksimal dan terpadu untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Pemimpin instansi sudah sewajarnya mampu menggerakkan karyawan dalam mencapai tujuan tersebut, dengan demikian pimpinan harus dapat menciptakan hubungan kerja yang baik antara atasan dan karyawan maupun hubungan antar karyawan, karna sangat mungkin terjadi suatu ketidak perpaduan kepentingan atau tarik menarik kepentingan sehingga timbul suatu perselisihan atau konflik dalam instansi tersebut.

Menurut Miftah toha (2007) pengertian gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi

perilaku orang lain. Putu Sunarcaya (2008) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara mengendalikan bawahan untuk melaksanakan sesuatu. Regina (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika dia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Seorang pemimpin harus senantiasa memperhatikan bagaimana kebutuhan dan keinginan karyawannya, apakah karyawan sudah merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, karena hal itu akan mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja (*Performance*) karyawan tersebut didalam perusahaan, karena karyawan yang mendapatkan kepuasan akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek – aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan sesuai dengan penilaian masing – masing pekerja. Terdapat dua kelompok karakteristik pekerjaan yaitu *satisfies* atau *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies (hygiene factros)* adalah faktor – faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status.

Di dalam perusahaan PT. Architecture Nine terdapat dua kepemimpinan yang memegang peran berbeda, kepemimpinan utama tetap dipegang oleh atasan yang cenderung berperan terhadap masalah gambar dan masalah ekstern perusahaan, dan satu kepemimpinan lagi dipegang oleh atasan yang cenderung memegang peran dalam perusahaan yang meliputi keuangan, logistik, dan kepentingan intern lainnya. Gaya Kepemimpinan PT. Architecture Nine sangat memperhatikan nilai moral seperti kejujuran, keadilan, kesetiaan dan tanggungjawab. Pemimpin membantu karyawan kedalam kesepakatan yang jelas, tulus hati dan memperhitungkan hak-hak serta

kebutuhan orang lain. Beliau tidak segan mendengarkan keluhan dan memberi perhatian kepada bawahan, membuat orang bertanggungjawab atas target kerja mereka, disisi lain pimpinan cenderung memepertahankan keyakinan atas nilai-nilai mereka, menjalin komunikasi dengan bawahan dengan cara melakukan evaluasi program, koordinasi serta mengatur target khusus serta tugas-tugas untuk pemecahan masalah. Terkesan adanya suatu kontrak pertukaran penghargaan untuk usaha, yakni penghargaan hanya diberikan kepada bawahan apabila bawahan berhasil mencapai target atau melampaui target yang ditetapkan.

Gaya – gaya kepemimpinan telah dihubungkan dengan efektifitas organisasi. Salah satu dari sekian banyak gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan transaksional. Menurut pendapat Burns dalam Yukl (2010) Kepemimpinan Transaksional adalah kepemimpinan yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka. Hughes, et al, (2002), menyatakan bahwa imbalan akan mempengaruhi motivasi bawahan dan selanjutnya akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan bawahan. Pertukaran mengenai imbalan didasarkan pada kesepakatan mengenai tugas yang harus dilaksanakan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional selalu mendorong pengikutnya untuk mencapai kepuasan kerja yang pada akhirnya tercapai tingkat kinerjanya sesuai dengan yang telah disepakati bersama.

Berdasarkan kondisi yang terjadi di PT. Architecture Nine Surabaya tersebut diatas muncullah pertanyaan apakah ada “ Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan” guna menjawab pertanyaan tersebut perlu dilakukan penelitian

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Hasibuan (2007) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job statisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar

pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Menurut Miftah thoha (2007) pengertian gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Putu Sunarcaya (2008) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara mengendalikan bawahan untuk melaksanakan sesuatu. Regina (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika dia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut pendapat Burns dalam Yukl (2010) Kepemimpinan Transaksional adalah kepemimpinan yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka. Kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai – nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab dan timbal balik.

Dalam menggunakan gaya transaksional, pemimpin berpegang pada imbalan kontinjen dan manajemen dengan pengecualian. Penelitian menunjukkan ketika *reinforcement* bersifat kontinjen, para pengikut akan memperlihatkan peningkatan kinerja dan kepuasan, para pengikut akan percaya bahwa mencapai target akan memberikan mereka imbalan yang diinginkan. Dalam menggunakan manajemen dengan pengecualian, pemimpin tidak melibatkan diri kecuali target tidak bisa dicapai (Ivancevich, Konopaske, Matteson, 2007)

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan di Perusahaan Konsultan Arsitek PT. Architecture Nine yang berjumlah 32 karyawan,

dari berbagai tingkatan manajerial, seluruh bagian yang ada, serta berbagai status kepegawaian yang ada. Namun karena jumlah populasi yang terbatas peneliti tidak menggunakan sampel dan mengambil seluruh jumlah karyawan sebagai populasi.

Penyusunan skala didahului dengan penyusunan *blue print* untuk kedua skala tersebut. Skala Gaya Kepemimpinan Transaksional terdiri dari 32 butir aitem aspek Gaya Kepemimpinan Transaksional dan skala kepuasan kerja terdiri dari 48 butir aitem aspek Kepuasan Kerja.

HASIL PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di PT. Architecture Nine yang beralamat di Jl. Raya Darmo Permai II No.08 Surabaya. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 17 Oktober s/d 22 November 2013 Dengan subyek penelitian seluruh karyawan yang berjumlah 32 orang.

Uji Validitas pada variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X) menggunakan *Product Moment* dengan total aitem sebanyak 32 aitem gugur sebanyak 17 dan aitem sahih sebanyak 15. Item-item yang sahih mempunyai korelasi telah diperoleh dengan nilai total berkisar antara = 0,369 s/d 0,778. Susunan item yang valid dan gugur disajikan pada tabel 4.1. Uji Reliabilitas pada variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X) menggunakan *Alpha Cronbach's* terhadap item-item yang valid mendapatkan $r_{tt} = 0,877$ dengan $p = 0,000$ dimana p lebih kecil 0,01 maka reliabilitas alat ukur ini tergolong sangat signifikan (andal) = reliable.

Uji Validitas pada variabel Kepuasan Kerja (Y) menggunakan *Product Moment* dengan total aitem sebanyak 48 Telah diperoleh aitem gugur sebanyak 31 dan aitem sahih sebanyak 17. Item-item yang sahih mempunyai korelasi dengan nilai total berkisar antara = 0,303 s/d 0,999. Susunan item yang valid dan gugur disajikan pada tabel 4.2. Uji Reliabilitas pada variabel Kepuasan Kerja (Y) menggunakan *Alpha Cronbach's* terhadap item – item yang valid mendapatkan $r_{tt} = 0,973$ dengan $p = 0,000$ dimana p lebih kecil 0,01 maka reliabilitas alat ukur ini tergolong sangat signifikan (andal) = reliabel

Uji normalitas sebaran pada variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y), menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* memperoleh nilai KS untuk variabel gaya kepemimpinan transaksional sebesar 0,134 dengan $p = 0,200$ sehingga bisa disimpulkan bahwa sebaran data gaya kepemimpinan transaksional adalah normal. Untuk variabel kepuasan kerja diperoleh nilai KS = 0,151 dengan $p = 0,132$. Karena p lebih besar dari 0,05, maka disimpulkan bahwa sebaran dari variabel kepuasan kerja adalah normal.

Hasil uji linieritas hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y), mendapatkan nilai $F = 21,425$ dengan $p = 0,000$. Karena p lebih kecil dari pada 0,05, maka disimpulkan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan di Perusahaan Konsultan Arsitek Surabaya adalah linier.

Uji hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan kepuasan kerja karyawan di Perusahaan Konsultan Arsitek. Melalui teknik korelasi *product moment* menunjukkan korelasi gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan di Perusahaan Konsultan Arsitek Surabaya melalui skor korelasi $r_{xy} = 0,687$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

Karena $p < 0,05$ maka disimpulkan ada hubungan yang sangat signifikan antara variabel X (Gaya Kepemimpinan Transaksional) dengan variabel Y (Kepuasan Kerja) sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan dapat diterima.

KESIMPULAN

Korelasi gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan di perusahaan konsultan arsitek, sebesar $r = 0,687$ dengan nilai $p = 0,000$. Mengacu pada hasil analisis data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut : ada korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan di Perusahaan Konsultan Arsitek Surabaya. Semakin efektif gaya kepemimpinan transaksional maka semakin tinggi

pula kepuasan kerja karyawan, dan sebaliknya semakin tidak efektif gaya kepemimpinan transaksional maka akan semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan label rangkuman analisis regresi diperoleh $p = 0,000$ sehingga jika $p < 0,05$ dari $p = 0,01$ maka hipotesis yang diajukan diterima dengan sangat signifikan jadi dapat disimpulkan bahwa ada hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan di Perusahaan Konsultan Arsitek Surabaya.

Bahwa dari hasil penelitian koefisien determinasi yang dihasilkan adalah 0,472 atau sebanyak 47,2% saja kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional. Sedangkan sisanya sebesar 52,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aprilita B. 2012. “Dimensi – Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan yang Efektif (Studi pada Bank BRI Cabang Wates)”. Universitas Diponegoro; Semarang.
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi V, Yogyakarta, Rineka Jaya.
- As’ad, M. 2003. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty
- Bass BM & Avolio BJ,eds. 1994. “Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership”, Sage Publications, California.
- Bass BM, Avolio Bj, Jung DI, Berson Y. (2003). “ Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership”, *J, Appl, Psychol*.
- Bass BM, Bass R. 2008. “Handbook of Leadership: Theory, Research and Application”, Free Press, New York.

Bass, Bernard M. dan Bruce J. Avolio (1994), *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership: Leadership in Leading Organizations Perspectives for A New Era*. Gill Robinson Hickman (Editor). Sage Publication, Inc.

[Budiman A. 2006. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan \(Studi Kasus Pada Persepsi Karyawan Rumah Sakit Lavalette Malang\)". Malang; Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.](#)

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Menggunakan Program SPSS*.

Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hadi, Sutrisno, 2004, *Metodologi Research*, Andi, Yogyakarta.

Hariandja, MARIHOT TUA EFFENDI (2002), *Manajemen Sumber daya Manusia; Pengadaan, Pengadaan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta; Grasindo.

Hasibuan, M. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Indonesia Jakarta, hal. 202.

Hughes, Richard L, et al, (2002). "Leadership: Enhancing the Lessons of Experience", McGraw-Hill Companies Fourth Edition.

Husein Umar. (2002). "Metode Penelitian Aplikasi Dalam Pemasaran". Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Ivancevich, Konopaske & Matteson. 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Edisi Ketujuh Jilid Dua*. Jakarta; Penerbit Erlangga.

Kerns, J., and P. Kerlinger. 2004. A Study of Bird and Bat Collision Fatalities at the Mountaineer Wind Energy Center, Tucker County, West Virginia: Annual Report for 2003. Report to FPL Energy and the MWEC Technical Review Committee, Vero Beach, Florida, USA.

Kusumawati, R. 2008. “ Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada RS Roemani Semarang)”. Semarang: Universitas Diponegoro

Luthan, Fred, 1995, Organizational Behavior. New York: McGraw Hill International

Munandar, Azhar Sunyoto. 2001.” Psikologi Industri dan Organisasi”, UI Press: Jakarta.

Nelson, D.L., and J.C., Quick, 2006, Organizational Behavior Foundations Realities and Challenges, Thompson South Western, United States of America.

Noe, R, A. , et all, 2006, Human Resources Management. Mc Graw-Hill, New york

Panggabean, Mutiara S, (2004), Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Kedua. Jakarta: Ghalia Indonesia.

[Rahman. F. 2011. “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pada Anggota Bintara Di Polsek Tenggilis Mejoyo Surabaya “. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas 45.](#)

Regina Aditya Reza. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Dipenogoro.

[Ridwan \(2002\), *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.](#)

- Rivai, Veithzal. (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dan Teori Ke Praktik*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. 2009. *Organizational Behavior*. 12th Edition. Alih Bahasa Diana Angelica, dkk. Salemba Empat, Jakarta.
- Robert J. Alban-Metcalf, 2000. *The Transformational Leadership Questionnaire (TLQ-LGV): A Convergent and Discriminant Validation Study*. Trinity and All Saints' University College, Leeds, UK
- Rutoto, Sabar. 2007. *Pengantar Metodologi Penelitian*. FKIP: Universitas Muria Kudus
- Saifuddin Azwar, 2000. *Metode Penelitian, Pustaka Pelajar*. Yogyakarta
- Salani, M.2001.” *Jurnal Skripsi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Dystar ColoursIndonesia*”.http://www.gunadarma.ac.id/library/articles/graduate/psychology/2006/Artikel_10501191.pdf
- Satori. D & Aan. K. 2011. “ *Metodologi Penelitian Kualitatif* “. Bandung: Alfabeta.
- Siagian,S. P. 2003. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta.Jakarta.
- Sigit, Soehardi. (2003), *Esensi Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa.
- Spector, P.E. 1997. *Job Satisfaction : Application, Assesment, Causes and Consequences Thousand Oaks*. California: Sage Publication.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta cv
- Sumadi Suryabrata. (2011). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Sunarcaya, P.2008. *“Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Dinas kesehatan Kabupaten Alor NTT* Tesis MM. Jakarta : UT.

Thoha, Miftah. 2007. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Umar, H. 2002. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama