

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PERUMDA

Salas Altiaro⁽¹⁾, *Bonifasius Nainggolan*⁽²⁾

Manajemen Perhotelan, Universitas Asa Indonesia

e-mail: altiarosalas@gmail.com ; bonifasius@stein.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received:

20 Agustus 2024

Accepted:

17 September 2024

Available online:

18 Desember 2024

Keywords:

Water, Leadership, Motivation, Employee performance, distribution of clean water, environment, Urban Water

ABSTRACT

This study aims to find how employee satisfaction is affected by transformational leadership, compensation, and motivation. Using a purposive sampling technique, the study produced a final sample size of one hundred eight nine participants. The poll was conducted among PERUMDA staff members using the specified sample method. Multiple linear regression methodology applied in data analysis using SPSS. After evaluating traditional assumptions in several linear regression models, the results showed at PERUMDA a positive and significant correlation between transformative leadership and employee happiness. Comparable findings were noted for the factors of motivation and remuneration. Employee satisfaction was greatly influenced by the three variables taken together. Among the three variables under investigation, transformational leadership turned out as the most important determinant of satisfaction followed by remuneration and incentive.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepuasan karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi. Dengan Teknik sampling purposive sampling, penelitian ini menghasilkan jumlah sampel akhir sebanyak 189 orang. Jajak pendapat dilakukan di antara anggota karyawan PERUMDA dengan menggunakan metode sampel yang ditentukan. Metodologi regresi linier berganda diterapkan dalam analisis data dengan menggunakan SPSS. Setelah mengevaluasi asumsi-asumsi tradisional dalam beberapa model regresi linier, hasil penelitian menunjukkan bahwa di PERUMDA terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformatif dan kebahagiaan karyawan. Temuan yang sama juga terjadi pada faktor motivasi dan remunerasi. Kepuasan karyawan sangat dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut secara bersama-sama. Di antara ketiga variabel yang diteliti, kepemimpinan transformasional ternyata merupakan penentu kepuasan yang paling penting diikuti oleh remunerasi dan insentif.

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting bagi organisasi dan perusahaan. Agar kegiatan manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan secara optimal. Menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan, maka perusahaan harus memberikan perhatian yang khusus kepada karyawan.

PERUMDA merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan penyediaan air bersih yang didirikan untuk memenuhi kebutuhan air bersih di Jakarta, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan. Kesejahteraan dalam bekerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, karena pelayanan yang baik akan mencerminkan citra perusahaan yang baik juga. Tetapi dibalik itu semua tentunya ada hal yang menjadi faktor penting dalam peningkatan kepuasan kerja, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi.

Kepemimpinan yang efektif akan menginspirasi dan memotivasi individu di tempat kerja, yang mengarah pada peningkatan kinerja. Kepemimpinan, seperti yang didefinisikan oleh Bangun (2012) adalah tindakan memberikan pengaruh kepada individu dalam suatu organisasi untuk memungkinkan mereka berhasil memenuhi tugas dan mencapai tujuan mereka. Karyawan membutuhkan insentif dari kepemimpinan untuk mencapai kinerja yang dibutuhkan. Kepemimpinan dapat dikategorikan ke dalam tiga model dasar yang menentukan kemampuan seseorang untuk menjadi seorang pemimpin (Suyanto, 2018) : (1) Pemimpin kharismatik memiliki kemampuan untuk menciptakan persepsi kualitas kepemimpinan yang kuat pada orang lain, bahkan tanpa terlalu mengandalkan komunikasi verbal. (2) Kepemimpinan transaksional adalah pendekatan manajemen yang memberikan penghargaan kepada karyawan berdasarkan kinerja mereka, yang bertujuan untuk memotivasi mereka agar bekerja lebih baik, tetapi juga memberikan hukuman kepada mereka yang gagal memenuhi harapan. (3) Kepemimpinan transformasional biasanya digunakan oleh perusahaan karena penekanannya pada pembinaan hubungan yang kuat antara pemimpin dan pengikut. Jenis kepemimpinan ini berfokus pada aspek-aspek seperti perhatian, komunikasi yang efektif, kepercayaan, rasa hormat, dan kesediaan untuk mengambil risiko. Biasanya pemimpin yang baik akan memberikan motivasi kepada pengikut guna meningkatkan produktivitas dalam bekerja

Priyono & Marnis (2008) mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sedangkan Menurut Thomas J. McCOY (1992) kemampuan untuk mengubah perilaku dan perubahan perilaku dapat mengakibatkan perubahan kinerja. Menurut Wahjono (2008) karyawan perlu diberikan kompensasi. Kompensasi mencakup semua jenis remunerasi yang diperoleh karyawan sebagai hasil dari upaya mereka kepada perusahaan, seperti gaji, tunjangan, dan berbagai tunjangan moneter atau non-moneter yang ditawarkan untuk kesejahteraan dan kepuasan karyawan. Kompensasi merupakan elemen operasional penting dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengaruh cukup besar terhadap kemajuan perusahaan. organisasi yang menerapkan sistem kompensasi yang positif cenderung mengalami kesuksesan, tetapi organisasi dengan kebijakan negatif sering kali menghadapi hasil yang sebaliknya. Kepuasan kerja, seperti yang dijelaskan oleh McShane & Glinow (2008) adalah evaluasi yang dilakukan seseorang mengenai pekerjaan mereka dan kondisi tempat mereka bekerja. Karyawan yang puas memiliki penilaian yang baik terhadap pekerjaan mereka, yang muncul dari pengamatan dan pengalaman emosional mereka. kepuasan kerja mengacu pada seperangkat sikap yang dimiliki individu terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka dan lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PERUMDA.

Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis Kepemimpinan Transformasional

Walker & Aritz (2014) menyatakan bahwa salah satu cara untuk mengukur kualitas kinerja adalah dengan menilai kelancaran arus kepemimpinan organisasi, yang difasilitasi oleh pemberdayaan kepemimpinan yang dilembagakan. Kepemimpinan adalah kapasitas untuk memberikan pengaruh terhadap suatu kelompok. Klaim yang dibuat oleh Marshall (2011) adalah bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hal-hal yang luar biasa. Para pemimpin dan pengikut bekerja sama, saling mendukung, dan menemukan inspirasi dari cerita masing-masing. Dengan mengakui dan menghargai kualitas manusia yang melekat, kepemimpinan transformasional menjalin hubungan yang kuat dengan fondasi perusahaan. Pesona, karisma, memiliki visi dan tujuan yang jelas, menanamkan rasa percaya diri, serta mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan adalah beberapa dari banyak indikasi kepemimpinan transformasional yang telah diidentifikasi oleh Hakim (2014) yaitu memiliki visi dan misi yang jelas untuk perusahaan, memperoleh respect dan kepercayaan, memotivasi orang lain, menetapkan dan memenuhi harapan yang besar, memerlukan simbol-simbol untuk mengarahkan upaya dan dengan jelas mengutarakan target penting adalah komponen penting dari strategi pencapaian yang efektif, terlibat dalam kegiatan dan praktik yang meningkatkan kemampuan kognitif, pemikiran logis dan keterampilan pemecahan masalah yang cermat, memperhatikan setiap orang sebagai individu berarti memberi mereka perhatian yang layak mereka dapatkan, menyesuaikan pelatihan dengan kebutuhan spesifik mereka, dan menjadi sangat jelas tentang apa yang anda inginkan dari mereka. Susastra & Subudi (2016) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan PT Sinar NusraPress.

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi

Hakim (2014) menyatakan bahwa beberapa pekerja termotivasi oleh keinginan untuk mendapatkan uang, sementara yang lain berpendapat bahwa ada banyak kebutuhan lain yang dapat dipenuhi dengan bekerja. Bekerja dikaitkan dengan tingkat harga diri dan pengakuan sosial yang lebih tinggi dibandingkan dengan menganggur. Semangat dan kebanggaan karyawan dapat ditingkatkan dengan memberi mereka hadiah berupa barang yang mewakili pekerjaan mereka. Setiap dan semua tunjangan, baik berupa uang maupun barang, yang diterima pekerja dari pemberi kerja dianggap sebagai kompensasi. Kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung adalah dua jenis remunerasi utama saat ini. Gaji, pendapatan, dan bentuk remunerasi moneter lainnya adalah bagian dari apa yang dikenal sebagai kompensasi langsung. Priyono & Marnis (2008) mengemukakan bahwa program kesejahteraan karyawan dan tunjangan non-moneter lainnya merupakan contoh kompensasi tidak langsung.

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi

Hindarti (2017) mengemukakan istilah “motivasi” mengacu pada kekuatan yang mendorong orang untuk melakukan tindakan. Keadaan pikiran yang dikenal sebagai motivasi menyebabkan seseorang memiliki kecenderungan untuk melakukan tindakan dalam rangka mencapai tujuannya. Sedangkan Ansory & Indrasari (2018) menyatakan bahwa motivasi adalah jumlah dari dorongan yang melekat pada diri seseorang dan eksposur mereka terhadap penguatan positif dari orang lain yang menyebabkan mereka melakukan pekerjaan mereka dengan antusias dan dengan potensi penuh mereka. Motif yang berasal dari dalam diri, seperti keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan, memiliki cara untuk mengatasi tantangan dan mampu mengelola waktu atau energi dengan baik dikenal sebagai motivasi internal. Berbeda dengan motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam, motivasi eksternal berasal dari hal-hal seperti peraturan yang ditetapkan oleh dunia sekitar, pengakuan dari atasan atau rekan kerja dan umpan balik yang konstruktif. Penelitian di Dinas Pertanian Kota Bima oleh Mubaroqah & Yusuf (2020) menemukan bahwa

para pekerja di sana jauh lebih puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik

H3: Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

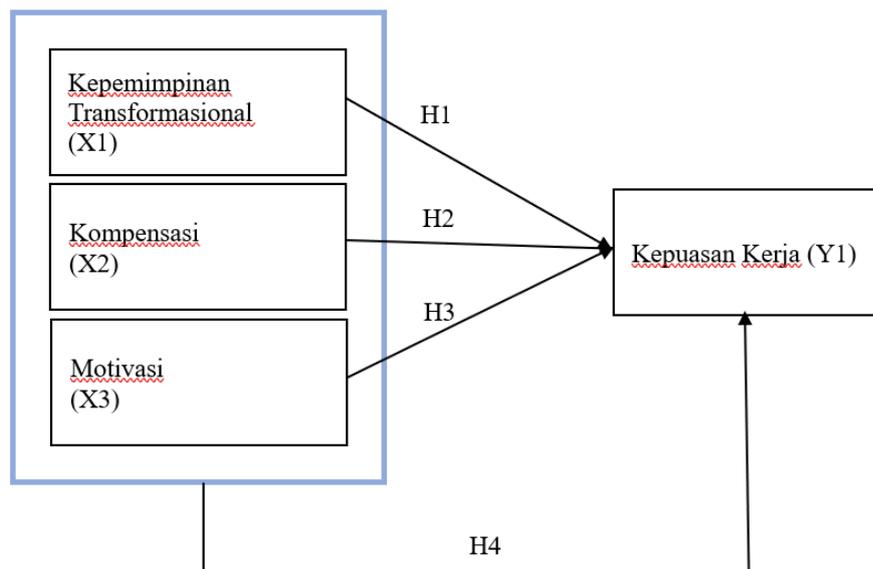
Kepuasan Kerja

Menurut Sinding dan Waldstrom (2014) Kepuasan kerja mengacu pada respons subjektif dan emosional individu terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaan mereka, yang mencerminkan tingkat kepuasan dan kesenangan yang diperoleh dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah disposisi umum individu terhadap pekerjaan mereka. Irmayani (2021) menyoroti banyak faktor yang mempengaruhi kebahagiaan kerja, antara lain seperti lingkungan kerja, aturan, kompensasi, efisiensi kerja, kesempatan untuk kemajuan karir, dan rekan kerja. Penelitian Subowo & Setiawan (2015) menyatakan sesungguhnya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh kuat terhadap kepuasan kerja karyawan.

H4 : Secara simultan Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Motivasi dapat meningkatkan Kepuasan Kerja.

Dengan mempertimbangkan penjelasan tersebut, kerangka berfikir dari penelitian ini dapat diuraikan seperti dibawah ini

Kerangka Berfikir :



Gambar 1. Kerangka Berfikir

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kuantitatif dengan memberikan kuesioner kepada para partisipan. Kuesioner yang diberikan terdiri dari serangkaian pertanyaan tertulis yang mengharuskan responden untuk memilih dari serangkaian jawaban yang telah ditentukan. Menurut Sugiyono (2017), data kuantitatif mengacu pada pendekatan yang mengandalkan informasi faktual atau empiris. Penelitian ini menggunakan analisis statistik untuk mengkuantifikasi data, menggunakan tes matematika, dan memberikan temuan dalam format angka. Jenis data penelitian adalah data primer sebagai data yang diperoleh. Data awal diperoleh dari pengumpulan data melalui strategi penelitian dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu karyawan PERUMDA. Sampel sebanyak 189 orang. Teknik Purposive Sampling digunakan untuk pengambilan sampel. Dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas dengan 30 responden. Penelitian ini dilakukan pada bulan April 2024 di PERUMDA

yang beralamat di Jl. Penjernihan II Pejompongan, Jakarta Pusat. Skala pengukuran angket penelitian ini yaitu skala likert (5 kategori jawaban), adalah: “Sangat Setuju (1), Setuju (2), Netral (3), Tidak Setuju (4) Dan Sangat Tidak Setuju (5)”. Variable bebas penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional dengan dimensi yang digunakan : memiliki visi dan misi yang jelas untuk perusahaan , memperoleh respect dan kepercayaan, memotivasi orang lain, menetapkan dan memenuhi harapan yang tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk mengarahkan upaya dan dengan jelas menyatakan tujuan-tujuan penting adalah komponen penting dari strategi pencapaian yang efektif, terlibat dalam kegiatan dan praktik yang meningkatkan kemampuan kognitif, pemikiran logis, dan keterampilan pemecahan masalah yang cermat adalah contoh stimulasi intelektual, memperhatikan setiap orang sebagai individu berarti memberi mereka perhatian yang layak mereka dapatkan, menyesuaikan pelatihan dengan kebutuhan spesifik mereka, dan menjadi sangat jelas tentang apa yang anda inginkan dari mereka (Hakim, 2014). Indikator kompensasi yaitu kompensasi langsung seperti gaji, upah dan intensif dan kompensasi tidak langsung adalah kesejahteraan karyawan seperti kegiatan darma wisata dan program asuransi kesehatan yang diberikan oleh perusahaan yang mengacu pada (Priyono & Marnis, 2008). Indikator motivasi antara lain motivasi internal yaitu seperti keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan, memiliki cara untuk mengatasi tantangan dan mampu mengelola waktu atau energi dengan baik dan motivasi eksternal seperti peraturan yang ditetapkan oleh dunia sekitar, pengakuan dari atasan atau rekan kerja dan umpan balik yang konstruktif (Ansory & Indrasari, 2018). Variabel tidak bebas adalah Kepuasan Kerja terdiri dari lingkungan kerja, aturan, kompensasi, efisiensi kerja, kesempatan untuk kemajuan karir, dan rekan kerja (Irmayani, 2021)

Analisis Data

Perangkat lunak Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) digunakan untuk melakukan pendekatan analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini. Pengujian instrumen, termasuk uji reliabilitas dan validitas, dilakukan sebagai bagian dari proses analisis data. 30 karyawan PERUMDA menjadi subjek uji coba untuk analisis validitas dan reliabilitas sebelum pengumpulan data melalui kuesioner. 30 orang diuji validitas instrumennya dengan menggunakan metode korelasi product moment. Pada saat yang sama, semua variabel dianggap reliabel dalam uji reliabilitas dengan menggunakan uji Cronbach Alpha dengan ambang batas 0,7. Uji validitas menghasilkan hasil sebesar 0,361 dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan sebesar $\alpha = 5\%$ (0,05). Pada akhirnya, data terkumpul dari 189 partisipan. Peneliti melakukan uji analisis inferensial dengan menggunakan regresi linier berganda setelah memastikan validitas dan reliabilitas data. Langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut: (1) Uji Kolmogorov-Smirnov untuk normalitas residual, nilai VIF kurang dari 10 atau lebih besar dari 0,1 untuk multikolinieritas, teknik grafis untuk heteroskedastisitas, dan uji-t dengan metode linearitas untuk linearitas adalah contoh-contoh uji asumsi klasik. (2) Uji kelayakan model dan uji H dilakukan secara bersamaan, dengan uji kelayakan model sebagai batu loncatan untuk uji H. (b) Gunakan uji-t untuk melakukan uji parsial. (3) Nilai r yang penting dibandingkan dengan nilai r yang dihitung untuk menguji koefisien korelasi dan koefisien determinasi. Tingkat $\alpha = 5\%$ (0,05) dipilih sebagai tingkat signifikansi penelitian. Variabel dianggap valid dan reliabel jika nilai signifikansi kurang dari 0,05. 189 orang berpartisipasi dalam penelitian ini.

Pembahasan dan Hasil

Profil Responden

Profil Responden mendeskripsikan karakteristik karyawan sampel diterapkan pada Tabel.1

Tabel 1. Profil Responden

No	Keterangan	Kategori	Jumlah	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	115	60.84%
		Perempuan	74	39.15%

		21-30 Tahun	96	50.79%
2	Usia	31-40 Tahun	50	26.45%
		41-50 Tahun	37	19.57%
		>50 Tahun	6	3.17%
		SMA/SMK	50	26.45%
3	Pendidikan Terakhir	Diploma	28	14.81%
		Strata 1	111	58.73%
		1-5 Tahun	81	42.85%
4	Masa Kerja	5-10 Tahun	59	31.21%
		>10 Tahun	49	25.92%

Sumber : Data Angket

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 1, jumlah total karyawan PERUMDA yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 189 orang. Dari segi jenis kelamin, terdapat distribusi yang menunjukkan dominasi responden laki-laki sebanyak 115 orang (60,84%) dibandingkan dengan responden perempuan yang berjumlah 74 orang (39,15%). Proporsi ini mencerminkan dominasi karyawan laki-laki dalam struktur tenaga kerja PERUMDA yang dijadikan objek penelitian. Distribusi ini penting untuk diperhatikan karena dapat memberikan gambaran tentang peran gender dalam dinamika organisasi, yang mungkin berimplikasi pada analisis lebih lanjut mengenai pengaruh gender terhadap variabel-variabel yang diteliti. Selanjutnya, analisis berdasarkan kelompok usia menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 21-30 tahun, yakni sebanyak 96 orang (50,79%). Kelompok usia 31-40 tahun diwakili oleh 50 orang responden (26,45%), sedangkan kelompok usia 41-50 tahun sebanyak 37 orang responden (19,57%). Hanya 6 responden (3,17%) yang berada di atas usia 50 tahun. Distribusi usia ini mengindikasikan bahwa karyawan PERUMDA yang menjadi subjek penelitian cenderung berada pada usia produktif muda, khususnya antara 21-30 tahun. Hal ini dapat berimplikasi pada dinamika organisasi, termasuk pola kerja, adaptasi terhadap perubahan, serta preferensi dalam pengambilan keputusan, yang semuanya relevan dalam konteks analisis lebih lanjut terkait dengan faktor usia dalam kinerja dan perilaku karyawan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji kenormalan residual model regresi linier berganda disajikan pada Tabel 2:

Tabel 2. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		189
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.69579029
Most Extreme Diferences	Absolute	.040
	Positive	.040
	Negative	-.025
Test Statistic		.040

Asymp. Sig. (2-tailed) .200^{c,d}

Sumber : Data Angket

Pada saat melakukan uji dua arah pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,050$, uji normalitas residual dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi yang dihasilkan lebih dari 0,050 (tepatnya 0,200), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda memenuhi asumsi normalitas data.

Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas antar variable bebas pada model regresi linear berganda ditampilkan pada Tabel 3

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

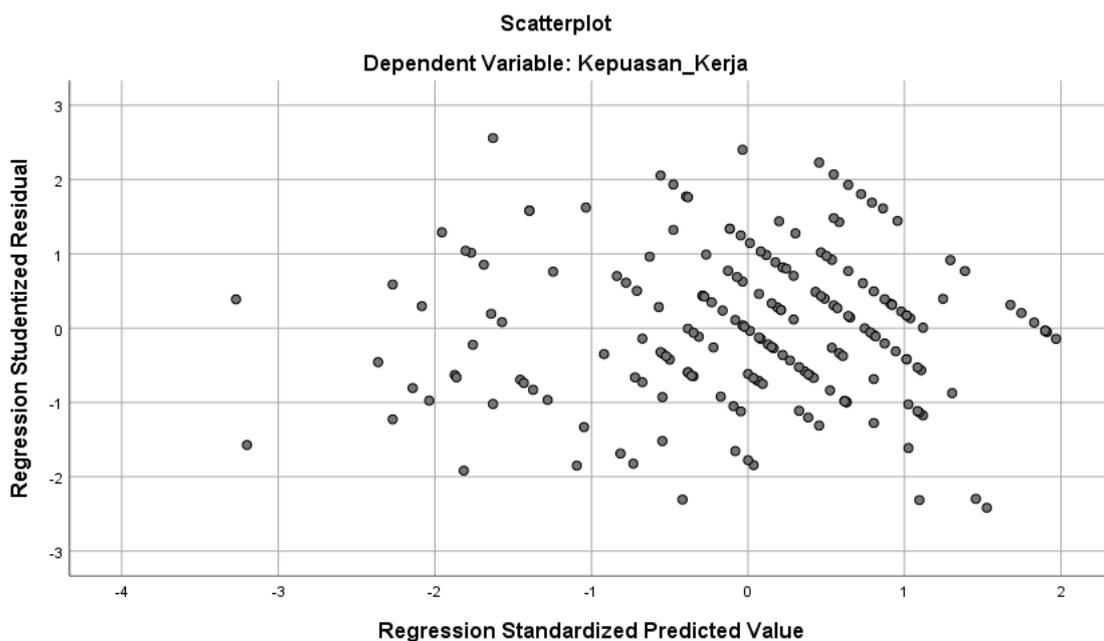
Model	Toleranc	VIF	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	.405	2.466	Non Multikolinearitas
Kompensasi	.416	2.404	Non Multikolinearitas
Motivasi	.960	1.041	Non Multikolinearitas

Sumber : Data Angket

Berdasarkan uji multikolinearitas yang ditampilkan pada Tabel 4, untuk ketiga variable bebas yang di uji, ketiganya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi menyatakan nilai $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0.1$. Dengan kata lain hasil penelitian menunjukkan model regresi bebas dari gangguan gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Pada analisis ini, uji Heteroskedastisitas menerapkan metode grafik scatterplot antara Z prediksi (ZPRED) dengan hasil residualnya (SRESID).



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2 menggambarkan pola distribusi hasil prediksi dengan hasil residual. Pola distribusi menunjukkan ketidakteraturan atau tidak memiliki pola yang jelas. Gambar 2 menampilkan scatterplot yang menunjukkan distribusi residual di sepanjang bagian positif dan negatif dari sumbu Y. Hal ini mengindikasikan bahwa residual memiliki varian yang sama, yang menunjukkan bahwa model tidak terpengaruh oleh Heteroskedastisitas. Oleh karena itu, model memenuhi syarat heteroskedastisitas.

Uji Linearitas

Tabel 4. Uji Linearitas

Variable	Metode	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepemimpinan Transformasional	Linearity	1057.134	1	1057.134	248.729	0.000
Kompensasi	Linearity	1195.216	1	1195.216	343.656	0.000
Motivasi	Linearity	122.396	1	122.396	12.910	0.000

Sumber : Data Angket

Dengan menerapkan metode linear, Tabel 4 menyatakan setiap variable bebas mempunyai hubungan yang linear dengan variable tidak bebas, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi hasil uji linear < 0.05 , yang menunjukkan adanya hubungan linearitas yang signifikan. Dengan kata lain asumsi linearitas terpenuhi

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Model Regresi Linear Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
	B	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>
(Konstan)	1.179	1.266	
Kepemimpinan Transformasional	0.154	0.032	0.304
Kompensasi	0.586	0.065	0.555
Motivasi	0.185	0.053	0.140

Sumber : Data Angket

Dengan melihat pada informasi data diatas, ditemukan bentuk regresi linear yang menghasilkan persamaan Kepuasan Kerja = $1.179 + 0.154$ Kepemimpinan Transformasional + 0.586 Kompensasi + 0.185 Motivasi + ϵ . Hasil ini memberikan arti:

1. Nilai konstan = 1.179 menyatakan bahwa Kepuasan Kerja akan mempunyai nilai 1.179 jika semua variable bebas memiliki nilai 0.
2. Koefisien Kepemimpinan Transformasional sebesar 0.154 berarti jika terjadi kenaikan Kepemimpinan Transformasional sebesar 1 satuan, maka Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 0.154 kali.
3. Koefisien Kompensasi dengan nilai 0.586 yang berarti bahwa Kompensasi mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka Kepuasan Kerja meningkat sebesar 0.586 kali.
4. Koefisien Motivasi dengan nilai 0.185 berarti jika Motivasi mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, Kepuasan Kerja meningkat sebesar 0.185 kali.

Uji Goodness of Fit

Tabel 6. Uji Goodness of Fit

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	1320.235	3	440.078	150.591	.000 ^b
	Residual	540.632	185	2.922		
	Total	1860.868	188			

Sumber : Data Angket

Berdasarkan Tabel 6, tingkat signifikansi ditetapkan pada $<0,05$, yang berarti bahwa H4 diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dikembangkan dapat digunakan untuk meramalkan korelasi antara tiga variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi, secara bersama-sama dengan kepuasan kerja.

Uji Parsial dengan Uji t

Berdasarkan hasil uji simultan yang telah dilakukan, analisis ini juga membahas peran parsial setiap variabel bebas terhadap kepuasan kerja seperti yang disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Uji Parsial dengan Uji t

Model	t	Sign.
(Konstan)	0.931	.0353
Kepemimpinan Transformasional	4.879	.000
Kompensasi	9.031	.000
Motivasi	3.463	.001

Sumber : Data Angket

Berdasarkan hasil uji-t pada Tabel 7, hipotesis diterima jika tingkat signifikansi kurang dari 0,05, berdasarkan kriteria pengambilan keputusan. Variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga menerima H1 dan mengindikasikan adanya pengaruh yang menguntungkan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Variabel kompensasi menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian menerima H2 dan mengindikasikan dampak yang menguntungkan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja. Variabel motivasi menunjukkan nilai signifikan sebesar $0,001 < 0,05$, dengan demikian menerima H3 dan mengindikasikan dampak yang menguntungkan dari motivasi terhadap kepuasan kerja.

DISKUSI

Penelitian ini bermaksud untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional, kompensasi, serta motivasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja di PERUMDA. **Pertama**, dapat dilihat dari hasil penelitian bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya yang menyatakan berpengaruh positif dan signifikan (Susastra & Subudi, 2016). Menyebutkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, dan juga terdapat pengaruh nilai yang cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang ditetapkan oleh PERUMDA sudah baik dirasakan. **Kedua**, hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif secara signifikan (Ramadhani & Rahardjo, 2017), hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. **Ketiga**, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Subowo & Setiawan, 2015). **Keempat**, hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Penelitian sebelumnya (Widodo, 2018). Menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan temuan dari pembahasan dan tujuan penelitian ini, penelitian yang dilakukan di PERUMDA menghasilkan beberapa kesimpulan. Salah satu kesimpulan tersebut adalah bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki dampak positif dan signifikan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja. Kompensasi memberikan dampak yang positif dan signifikan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja. Motivasi memberikan dampak yang baik dan substansial dalam meningkatkan Kepuasan Kerja. Ketiga variabel independen, Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Motivasi, secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan Kepuasan Kerja. Selanjutnya, pengaruhnya akan lebih nyata dalam meningkatkan Kepuasan Kerja di dalam PERUMDA. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor utama yang secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja di PERUMDA. Oleh karena itu, para peneliti merekomendasikan bahwa berbagai aspek kompensasi harus dipertahankan dan ditingkatkan untuk memastikan bahwa karyawan mengalami kepuasan dalam pekerjaan mereka di PERUMDA. Komponen motivasi di PERUMDA menunjukkan tingkat

pengaruh yang lebih rendah dibandingkan dengan variabel lainnya. Oleh karena itu, perusahaan dapat meningkatkan variabel ini dengan menerapkan strategi seperti menawarkan motivasi pribadi atau penghargaan kepada karyawan yang berkinerja baik setiap bulannya.

Daftar Pustaka

- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Indomedia Pustaka.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Hakim, A. (2014). *Dinamika manajemen sumber daya manusia dalam organisasi*. EF Press Digimedia.
- Hindarti, S. (2017). *Manajemen dan kepemimpinan dalam organisasi* (1, 2017). Inteligencia Media.
- Irmayani, N. W. D. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Deepublish.
- Marshall, E. S. (2011). *Transformational leadership in nursing*. Springer Publishing Company.
- McShane, S. L., & Glinow, M. A. Von. (2008). *Organizational Behavior: Emerging Realities for the Workplace Revolution 4th Edition* (4th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Mubaroqah, S. T., & Yusuf, M. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai The effect of work motivation on job satisfaction of officers. *Jurnal FEB Unmul*, 17(2), 222–226.
- Priyono, & Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (T. Chandra (ed.); 1st ed.). Zifatama Publisher.
- Ramadhani, Z. P., & Rahardjo, M. (2017). Analisis pengaruhh kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas kerja karyawan melaluikepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening (Studi pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan). *Diponegoro Journal of Management*, 6, 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Sinding, K., & Waldstrom, C. (2014). *Organisational Behaviour: Fifth Editio*. McGraw-Hill Education.
- Subowo, R., & Setiawan, R. (2015). *Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Multi Artistikacithra*. 3(1).
- Susastra, P. W., & Subudi, M. (2016). *Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior pada PT*. Sinar Nusra Press Utama. 5(2302–8912).
- Suyanto, E. (2018). *Mengenal Kepemimpinan dan Model Kepemimpinan*. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html>
- Thomas J. McCOY. (1992). *Compensation and Motivation Maximizing Employee Performance With Behavior-Based Incentive Plans*. AMACOM American Management Association.
- Wahjono, S. I. (2008). *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis*. Indeks.
- Walker, R., & Aritz, J. (2014). *Leadership Talk: A Discourse Approach to Leader Emergence*. Business Expert Press.
- Widodo, S. (2018). Pengaru Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja pada dinas sosial provinsi kota Yogyakarta bidang operasional. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1(2).