

# *Transformational Leadership Style, Career Development, Work-Life Balance On Employee Job Satisfaction*

## **Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Fandi Ardiansyah<sup>1)</sup>, Dewi Andriani <sup>\*2)</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [dewiandriani@umsida.ac.id](mailto:dewiandriani@umsida.ac.id)

**Abstract.** *There is an imbalance of work and personal life for employees so they experience stress and pressure which makes their morale decrease and employees feel pressured to the assigned tasks. So this study aims to identify Transformational Leadership Style, Career Development, and Work-Life Balance on Employee Job Satisfaction at Perumdam Mojopahit Mojokerto. This research uses quantitative techniques through a descriptive approach. The sampling technique uses total sampling, namely the sample members are taken as a whole. The type of data is primary data obtained through distributing questionnaires involving 125 employees at Perumdam Mojopahit Mojokerto. The results of this study indicate that transformational leadership style, career development, and work-life balance have a positive and significant effect on employee job satisfaction at Perumdam Mojopahit Mojokerto.*

**Keywords** - *Transformational Leadership Style, Career Development, Work-Life Balance, Employee Job Satisfaction.*

**Abstrak.** Adanya ketidakseimbangan kerja dan kehidupan pribadi terhadap pegawai sehingga mengalami stress dan tekanan yang membuat menurunnya semangat kerja dan pegawai merasa tertekan kepada tugas yang diberikan. Maka pada penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Perumdam Mojopahit Mojokerto. Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif melalui pendekatan deskriptif. Teknik pengambilan sampel memakai total sampling yaitu anggota sampel diambil secara keseluruhan. Jenis data yaitu data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang melibatkan 125 orang pegawai di Perumdam Mojopahit Mojokerto. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Perumdam Mojopahit Mojokerto.

**Kata Kunci** - Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Pegawai.

## **I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia menjadi hal terpenting bagi suatu perusahaan, sehingga harus dikelola dengan baik dan diarahkan untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia mempunyai kepentingan strategis yang lebih penting untuk perusahaan dengan mencapai visi yang ditetapkan [1]. Saat ini, perusahaan harus mempunyai peningkatan untuk pegawainya mengenai kesadaran serta pengetahuan mengenai bagian dalam melakukan perubahan keadaan dalam perusahaan secara menyeluruh untuk keberlangsungan hidup serta perkembangan. Peran para pemimpin dalam menjalankan perusahaan untuk menuju masa depan, menggali keinginan dalam menjaga suatu perusahaan serta mempunyai keinginan untuk merubah menjadi lebih baik kedepannya [2]. Gaya kepemimpinan transformasional memperhatikan hubungan kerja dan menghargai pegawai sebagai individu yang berhak atas hak-hak mereka. Jika diterapkan oleh pimpinan, gaya kepemimpinan transformasional ini dapat berdampak pada kepuasan kerja pegawai [3].

Selain itu, pengembangan karir dan keseimbangan kehidupan kerja juga menjadi faktor penting dalam kepuasan kerja pegawai. Pengembangan karir perusahaan saat ini dapat dilakukan dengan jelas, orang akan termotivasi untuk bekerja, meningkatkan kesuksesan mereka, dan memberikan kontribusi terbesar bagi perusahaan [1]. Pada saat yang sama, keseimbangan kehidupan kerja penting untuk meningkatkan kepuasan pegawai. Pekerja yang memiliki keseimbangan ini akan mengalami stres yang rendah, memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja dan mempunyai ikatan yang baik atas rekan kerja mereka. Ini membuktikan bahwa pegawai mampu memilah masalah antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka [4]. Karena pentingnya hal ini suatu perusahaan dapat meningkatkan sumber

daya manusianya serta bertanggung jawab untuk menjalankan dan mengatur tatausaha organisasi agar mempunyai semangat didalam melaksanakan kewajibannya [2].

Fenomena yang terjadi di Perumdam Mojopahit Mojokerto yaitu tidak seimbangny kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, selain itu peneliti bisa mencari tau faktor apa yang mempengaruhi keseimbangan. Karena adanya ketidak seimbangan kerja dan kehidupan pribadi, terkadang pegawai sering bekerja lembur sehingga mengalami stres dan tekanan, dan waktu bersama keluarga lebih sedikit untuk berkumpul bersama, maka dari fenomena tersebut peneliti mengambil permasalahan dari variabel tersebut [5]. Selain itu, terdapat bukti empiris yang menunjukkan penurunan kinerja perusahaan setelah peristiwa tertentu, seperti menurunnya semangat kerja dan tertekan dengan tugas yang diberikan. Selain itu, peran keseimbangan kerja sangat inovatif dan mendukung organisasi dalam memediasi pengaruh terhadap kinerja karyawan yang telah dipelajari, dengan bukti adanya penurunan kinerja pegawai di organisasi tertentu.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu membahas terkait *Transformational Leadership Style* terhadap kepuasan kerja pegawai. Kajian yang diteliti oleh [6] menyajikan adanya hubungan yang memiliki efek positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kajian yang diteliti oleh [7] menyajikan bahwasanya *Transformational Leadership Style* berdampak secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kajian yang diteliti oleh [8] menyajikan bahwasanya *Transformational Leadership Style* berdampak signifikan pada kepuasan kerja pegawai. Kajian yang diteliti oleh [9] menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang variabel *Career Development* terhadap kepuasan kerja pegawai. Kajian yang diteliti oleh [10] menyajikan hasil bahwasanya *Career Development* berdampak signifikan pada kepuasan kerja pegawai. Kajian yang diteliti oleh [11] menyajikan bahwasanya *Career Development* berdampak signifikan pada kepuasan kerja pegawai. Kajian yang dilakukan oleh [12] menyajikan bahwasanya *Career Development* berdampak positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang variabel *Work-Life Balance* terhadap kepuasan kerja pegawai. Kajian yang diteliti oleh [5] menyajikan hasil bahwasanya *Work-Life Balance* berdampak positif pada Kepuasan Kerja Pegawai. Kajian yang diteliti oleh [13] menyajikan bahwasanya *Work-Life balance* berdampak secara parsial pada kepuasan kerja pegawai. Kajian yang diteliti oleh [14] menyajikan bahwasanya *Work- LifeBalance* berdampak secara positif pada kepuasan kerja pegawai.

Bedasarkan pada latar belakang di atas, maka fokus utama penelitian ini ialah guna mengidentifikasi gaya kepemimpinan transformasional, pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Perumdam Mojopahit Mojokerto. Penelitian ini layak dilakukan karena ditemukan tidak adanya perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian ini, yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan.

### Rumusan Masalah :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ?
2. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ?
3. Apakah Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ?

**Pertanyaan Penelitian :** Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja mampu berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ?

**Kategori SDGs :** Kategori ke Delapan (8) dari 17 kategori SDGs yaitu (Decent Work and Economic Growth)<https://sdgs.un.org/goals>

### Literatur Review

#### A. *Transformational Leadership Style* (Gaya Kepemimpinan Transformasional) X1

Kepemimpinan Transformasional menjadi gaya kepemimpinan untuk menginspirasi, membangkitkan serta mengubah pegawai dengan visi dan semangat dalam mencapai suatu tujuan dengan memberikan antusiasme serta energi untuk menyelesaikan sesuatu [9]. Kepemimpinan transformasional termasuk dalam teori situasional, dan bertujuan untuk menciptakan individu pegawai yang memiliki visi masa depan, sadar akan perubahan dalam organisasi, mampu membawa perubahan ke arah yang lebih baik, dan sebagai pemimpin perubahan, lebih berorientasi pada perubahan yang kreatif dan inovatif. Kepemimpinan yang mampu memotivasi dan menginspirasi. Ini adalah perubahan kinerja dan perlu mengambil tanggung jawab dalam organisasi manajemen [15]. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja bawahan. Gaya kepemimpinan transformasional berfokus pada pemenuhan kebutuhan dasar dan lebih tinggi pengikut melalui inspirasi untuk

mencapai tujuan yang diinginkan. Pertimbangan dan hubungan baik dari manajer hingga bawahan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan membuat mereka merasa menjadi bagian penting dalam organisasi kerja [16]. Adapun dimensi pengukuran Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu [17] : keterlibatan pegawai, kejelasan instruksi, kepercayaan, kepedulian, penghargaan, pemberian teguran

#### **B. Career Development (Pengembangan karir) X2**

Pengembangan karir pada hakikatnya membahas tentang mengembangkan suatu organisasi atau perusahaan untuk menghadapi tantangan bisnis di masa depan. Jika staf tidak kompetitif maka organisasi akan gagal dan akhirnya tersingkir karena tidak mampu bersaing dengan pesaingnya. Keadaan ini menuntut organisasi dan perusahaan untuk mengembangkan karir pegawainya secara terencana dan berkelanjutan [1]. Sarana pengembangan karir mencakup keterampilan, pendidikan, pengalaman, perubahan perilaku dan teknik peningkatan, serta disarankan untuk memberi nilai tambah guna membantu pegawai berkinerja lebih baik [18]. Karir dirancang dengan tujuan membuat pegawai senang dengan organisasinya. Karir sendiri dapat digambarkan sebagai serangkaian jabatan yang dipegang seseorang [19]. Adapun indikator untuk mengukur pengembangan karir [12] yaitu : perlakuan yang adil pada saat berkarir, kepedulian atasan secara langsung, informasi mengenai peluang promosi dan minat untuk dipromosikan

#### **C. Work-Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja) X3**

Keseimbangan kehidupan kerja juga dapat dianggap sebagai kemampuan individu untuk mencapai keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi atau keluarga. Sebuah konsep yang dikenal sebagai keseimbangan kehidupan kerja mengacu pada penetapan prioritas yang tepat antara pekerjaan di satu sisi dan kehidupan, termasuk kepentingan di sisi lain, keluarga, perkembangan spiritual, dan kebahagiaan [5]. Keseimbangan kehidupan kerja juga diasumsikan sebagai total waktu kerja yang dibayar serta peran di luar pekerjaan [4]. Keseimbangan kehidupan kerja dapat mengakibatkan seorang pegawai berusaha melakukan dua ataupun lebih peran ketika peran tersebut sama pentingnya bagi mereka dan kemungkinan besar berada dalam tanggung jawab mereka [13]. Adapun indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja [4] yaitu : Keseimbangan waktu, Keseimbangan keterlibatan dan Keseimbangan kepuasan.

#### **D. Employee Job Satisfaction (Kepuasan Kerja Pegawai) Y**

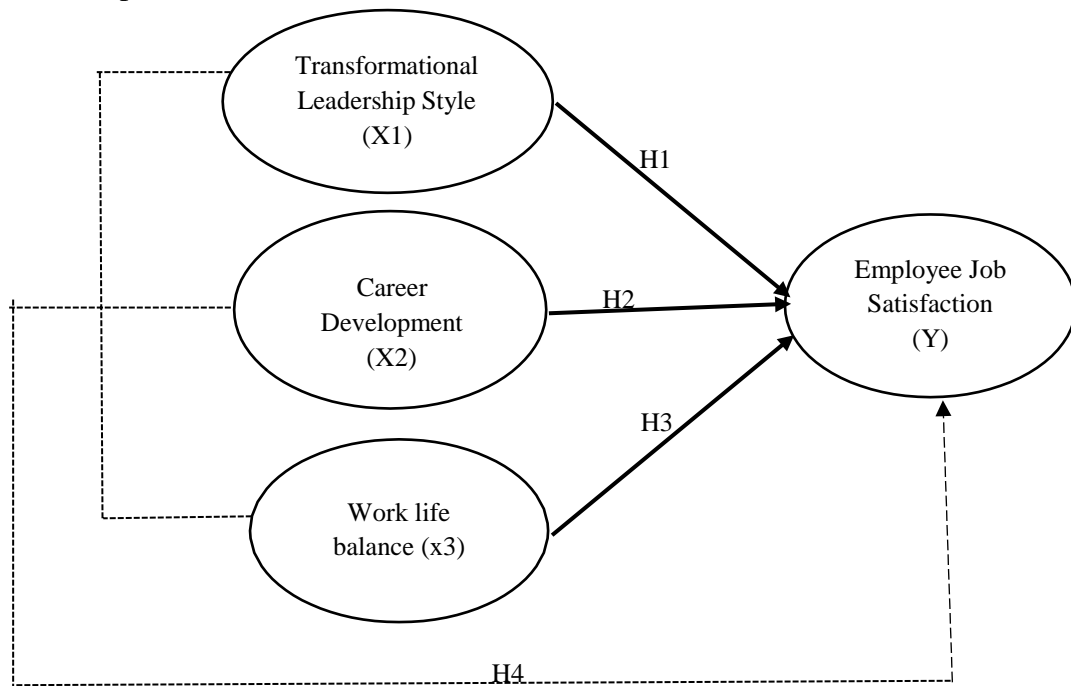
Kepuasan kerja seseorang bergantung pada kepribadian dan situasi kariernya. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda tergantung dari nilai-nilai yang diterapkan pada individu tersebut [20]. Kepuasan kerja dapat dicapai ketika karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya. Pegawai yang merasa puas dalam bekerja akan mengutamakan pelaksanaan tugasnya dan meningkatkan kualitas pekerjaannya untuk mencapai hasil yang maksimal [19]. Kepuasan kerja menjadi suatu perilaku nyata yang diungkapkan oleh orang-orang sebagai suatu pencapaian karir yang diciptakan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan [21]. Adapun indikator terkait Kepuasan Kerja [12] yaitu : adanya kepuasan atas pekerjaan itu sendiri adanya, adanya kepuasan atas situasi kerja, kepuasan terhadap kerjasama baik pada pemimpin, kepuasan terhadap kerjasama baik dengan rekan kerja, kepuasan atas imbalan yang diterima.

## **II. METODE**

Penelitian ini memakai teknik kuantitatif yang digunakan melalui pendekatan deskriptif [6]. Sumber dari penelitian ini merupakan pengumpulannya secara primer. Data primer ini diperoleh melalui kuesioner [16]. Hasil kuesioner kemudian dikumpulkan dan digunakan untuk membuktikan hipotesis lebih lanjut [5]. Pada penelitian ini yang menjadi subjek adalah pegawai Perumdam Mojopahit Mojokerto. Penelitian ini menggunakan skala Likert dengan skor berkisar antara 1 sampai 5, dengan responden menjawab pernyataan penelitian dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju [13].

Penelitian ini memakai sample yang dipilih melalui metode pengukuran total sampling [22] dengan jumlah 125 responden dan melakukan penyebaran kertas kuesioner kepada pegawai yang telah disediakan oleh peneliti. Sample yang dipilih yaitu pegawai yang bekerja di Perumdam Mojopahit Mojokerto. Analisis data ini menggunakan program windows spss versi 25 [15] dengan pengujian statistika antara lain : uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan analisis regresi linear berganda [23].

## Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## Keterangan :

- > : Variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen secara parsial  
 - - - - -> : Variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen secara simultan

Berdasarkan kerangka konseptual di atas maka hipotesis penelitiannya adalah sebagai berikut :

H1 : *Transformational Leadership Style* diduga berdampak secara parsial pada Kepuasan Kerja

H2 : *Career Development* diduga berdampak secara parsial pada Kepuasan Kerja

H3 : *Work Life Balance* diduga berdampak secara parsial pada Kepuasan Kerja

H4 : *Transformational Leadership Style, Career Development, Work Life Balance* diduga berdampak secara simultan pada Kepuasan Kerja

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

## A. Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Correlation (r-hitung)	r-tabel	sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.P1	0,497	0,176	0,000	Valid
	X1.P2	0,476	0,176	0,000	Valid
	X1.P3	0,613	0,176	0,000	Valid
	X1.P4	0,549	0,176	0,000	Valid
	X1.P5	0,494	0,176	0,000	Valid
	X1.P6	0,489	0,176	0,000	Valid
	X1.P7	0,458	0,176	0,000	Valid

	X1.P8	0,596	0,176	0,000	Valid
	X1.P9	0,435	0,176	0,000	Valid
Pengembangan Karir (X2)	X2.P1	0,691	0,176	0,000	Valid
	X2.P2	0,665	0,176	0,000	Valid
	X2.P3	0,749	0,176	0,000	Valid
	X2.P4	0,659	0,176	0,000	Valid
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3)	X3.P1	0,619	0,176	0,000	Valid
	X3.P2	0,661	0,176	0,000	Valid
	X3.P3	0,637	0,176	0,000	Valid
	X3.P4	0,552	0,176	0,000	Valid
	X3.P5	0,631	0,176	0,000	Valid
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	Y.P1	0,581	0,176	0,000	Valid
	Y.P2	0,558	0,176	0,000	Valid
	Y.P3	0,649	0,176	0,000	Valid
	Y.P4	0,548	0,176	0,000	Valid
	Y.P5	0,6	0,176	0,000	Valid

Sumber : Hasil Uji Validitas SPSS 25, data diolah 2023

Uji validitas yang dilakukan pada Tabel 1 untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Dengan memeriksa keabsahan seluruh item, terlihat pernyataan yang diberikan kepada responden mengenai variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Pengembangan Karir (X2), Kepuasan Keseimbangan Kepuasan Kerja (X3) dan variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar untuk memperoleh item yang dilaporkan lebih besar. Nilai t tabel sebesar 0,176 ( $>0,176$ ), maka semua butir pernyataan dapat dinyatakan valid.

## B. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	(t-tabel)	Keterangan
Gaya kepemimpinan Transformasional (X1)	0,716	0,176	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0,774	0,176	Reliabel
Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3)	0,743	0,176	Reliabel
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0,726	0,176	Reliabel

Sumber : Hasil Uji Reliabilitas SPSS 25, data diolah 2023

Data dikatakan reliabel jika variabel tersebut memiliki nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,716, variabel Pengembangan Karir sebesar 0,774, variabel Work-Life Balance sebesar 0,743, dan variabel Kepuasan Kerja karyawan sebesar 0,726. Diantara semua variabel tersebut kita mengetahui nilai koefisien reliabilitas Cronbach Alpha  $> 0,60$  [24], Oleh karena itu instrumen kuesioner yang digunakan dapat dikatakan reliabel.

### C. Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian uji asumsi klasik menggunakan program SPSS versi 25 sebagai berikut :

#### 1) Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		125
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.48670253
Most Extreme Differences	Absolute	0.063
	Positive	0.063
	Negative	-0.059
Test Statistic		0.063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil Uji Normalitas SPSS 25, data diolah 2023

Pada uji normalitas ini diperoleh nilai Sig. 0,2 lebih besar dari 0,05. Kami memastikan bahwa variabel-variabel ini normal. Jika nilai signifikansinya lebih besar dari 5% atau 0,05 maka hasil yang diperoleh dapat menunjukkan bahwa variabel penelitian ini memuat data yang memenuhi asumsi berdistribusi normal.

#### 2) Uji Autokorelasi

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.684 <sup>a</sup>	0.468	0.455	1.50502	1.553

a. Predictors : (Constant), Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3), Pengembangan Karir (X2), Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

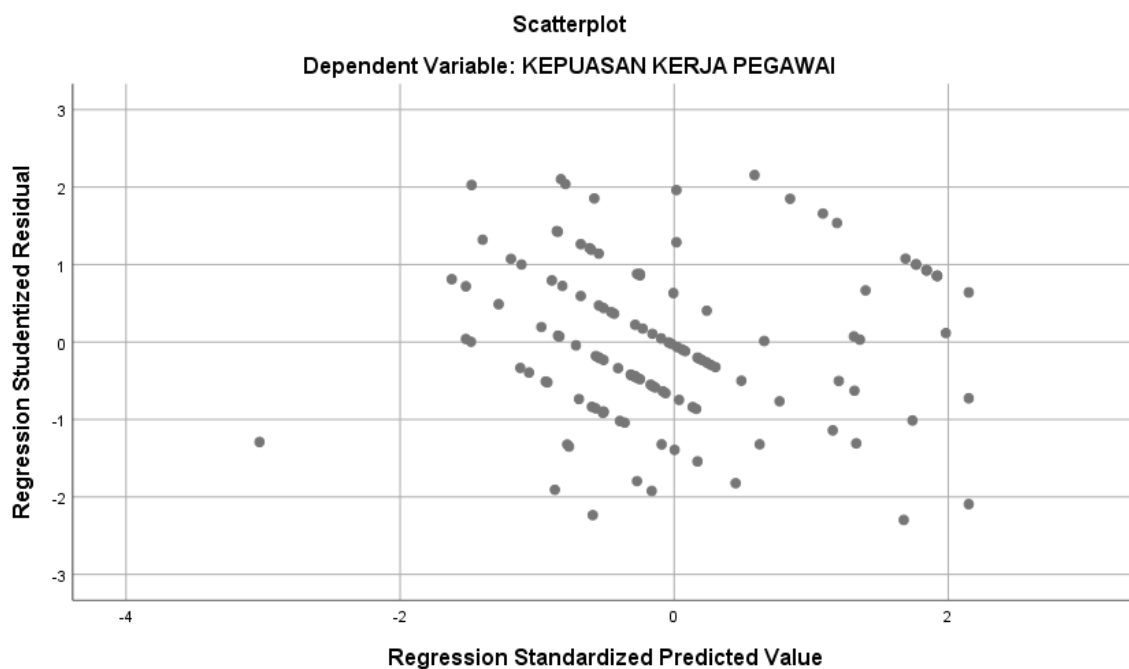
b. Dependent Variable : Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Sumber : Hasil Uji Autokorelasi SPSS 25, data diolah 2023

Pengujian autokorelasi dapat dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-Watson (DW). Durbin-Watson (DW) pada tabel di atas adalah 1.553. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, tidak terdapat fenomena autokorelasi pada model regresi penelitian ini karena kurang dari 5.

#### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi terdapat perbedaan varian nilai residu observasi 1 dibandingkan observasi lainnya. Dapat dilihat pada gambar 2 dibawah. Adapun nilai tingkat signifikan variabel bebas :



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber : Hasil Uji Heteroskedastisitas SPSS 25, data diolah 2023*

Pada penelitian ini uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan metode grafis yang hasilnya dapat dilihat dari scatterplot. Berdasarkan gambar di atas terlihat bahwa data dapat tersebar merata di seluruh kuadran (di atas dan di bawah nilai nol garis horizontal dan vertikal atau sumbu X dan Y). Oleh karena itu kita dapat menyimpulkan bahwa tidak ada Heteroskedastisitas.

#### 4) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat dilakukan untuk mengambil keputusan, hal ini dapat dilihat berdasarkan nilai VIF (Variance Inflation Factor). Apabila nilai VIF seluruh variabel independen kurang dari 10 maka dapat dikatakan uji multikolinearitas pada penelitian ini mencapai linearitas atau tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.011	1.634		3.679	0.000		
	GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)	0.107	0.053	0.171	2.012	0.046	0.608	1.644
	PENGEMBANGAN KARIR (X2)	0.371	0.081	0.383	4.593	0.000	0.631	1.584
	KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA (X3)	0.233	0.079	0.255	2.929	0.004	0.579	1.727

a. Dependent Variable : Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

*Sumber : Hasil Uji Multikolinearitas SPSS 25, data diolah 2023*

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel independen mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) kurang dari 10. Variabel gaya kepemimpinan Transformasional sebesar 1,644, variabel Pengembangan karir sebesar 1,584, variabel Work-life balance sebesar 1,727. Selain itu nilai toleransi seluruh variabel juga lebih besar dari 0,1, variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,608, variabel Pengembangan Karir sebesar 0,631, dan variabel work-life balance sebesar 0,579. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi fenomena multikolinieritas pada variabel independen penelitian ini.

#### D. Uji Hipotesis

##### 1) Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini metode analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis yang dikemukakan adalah dengan menggunakan analisis berganda. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.011	1.634		3.679	0.000
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)	0.107	0.053	0.171	2.012	0.046
PENGEMBANGAN KARIR (X2)	0.371	0.081	0.383	4.593	0.000
KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA (X3)	0.233	0.079	0.255	2.929	0.004

a. Dependent Variable : Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Sumber : Hasil Uji Regresi Linier Berganda SPSS 25, data diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 6,011 + 0,107 X_1 + 0,371 X_2 + 0,233 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Nilai konstanta (a) bernilai positif 6,011. Hal ini menunjukkan bahwa ketika variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Pengembangan Karir (X2), Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3) dianggap konstan atau memiliki nilai tetap maka Kepuasan Kerja Pegawai adalah sebesar 6,011.
- Untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional koefisien b1 mencapai 0,107 menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional meningkat sebesar satu satuan maka variabel Kepuasan Kerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,107 satuan.
- Variabel Pengembangan Karir koefisien b1 mencapai 0,371 menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa jika variabel Pengembangan Karir meningkat sebesar satu satuan maka variabel Kepuasan Kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,371 satuan.
- Variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja diperoleh koefisien b1 sebesar 0,233 yang menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa jika variabel Work Life Balance meningkat sebesar satu satuan maka variabel Kepuasan Kerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,233 satuan.



## 2) Uji Parsial (Uji T)

Uji T (parsial) digunakan untuk menguji pengaruh satu per satu variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Pengembangan Karir (X2), Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y) menggunakan Uji T, dibawah ini adalah hasil dari masing-masing bagian pengujian yang ditunjukkan di bawah ini :

Tabel 7. Hasil Uji Parsial (Uji T)  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.011	1.634		3.679	0.000
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)	0.107	0.053	0.171	2.012	0.046
PENGEMBANGAN KARIR (X2)	0.371	0.081	0.383	4.593	0.000
KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA (X3)	0.233	0.079	0.255	2.929	0.004

a. Dependent Variable : Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Sumber : Hasil Uji Parsial (t) SPSS 25, data diolah 2023

- Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)** : Berdasarkan Tabel 8 diatas terlihat tabel uji t dengan angka t sebesar 2,012 dan nilai signifikansi sebesar 0,046. Hasil penelitian menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,012 > 0,046$ ). Nilai signifikan  $< 0,05 \alpha$  ( $0,046 < 0,05$ ), artinya variabel gaya kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai pada Perumdam Mojopahit Mojokerto.
- Pengembangan Karir (X2)** : Berdasarkan tabel 8 diatas terlihat tabel uji t dengan  $t_{hitung}$  sebesar 4,593 dan nilai signifikansi yakni 0,000. Hasil penelitian menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,593 > 0,000$ ). Nilai signifikan  $< 0,05 \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ), artinya variabel Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai pada Perumdam Mojopahit Mojokerto.
- Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3)** : Berdasarkan tabel 8 diatas terlihat tabel uji t dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,929 dan nilai signifikansi yakni 0,004. Hasil penelitian menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,929 > 0,004$ ). Nilai signifikan  $< 0,05 \alpha$  ( $0,004 < 0,05$ ), artinya variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai pada Perumdam Mojopahit Mojokerto.

## 3) Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F) bertujuan untuk menguji secara simultan variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Pengembangan Karir (X2), Work-Life Balance (X3) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) dengan menggunakan uji F. Uji simultan dapat dilihat pada berikut ini :

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.

1	Regression	241.413	3	80.471	35.527	.000 <sup>b</sup>
	Residual	274.075	121	2.265		
	Total	515.488	124			

- a. Dependent Variable : Kepuasan Kerja Pegawai (Y)
- b. Predictors : (Constant), Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3), Pengembangan Karir (X2), Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Sumber : Hasil Uji Simultan (F) SPSS 25, data diolah 2023

Dari hasil uji simultan menunjukkan nilai Fhitung sebesar 35,527, sedangkan Ftabel berada pada taraf kepercayaan signifikan 5% dan df adalah  $k = 3$  dan  $df_2 = n - k - 1$  ( $125 - 3 - 1 = 121$ ) sehingga diperoleh Ftabel sebesar 2,68 dan hal ini menunjukkan bahwa Fhitung lebih besar dari Ftabel dimana  $35,527 > 2,68$ . Sedangkan nilai signifikannya kurang dari  $\alpha$  yaitu  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak sedangkan  $H_a$  diterima, artinya variabel independen mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional (X1), pengembangan karir (X2) dan keseimbangan kehidupan kerja (X3) secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (Y).

## Pembahasan

### 1. Hipotesis Pertama (H1) : Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh [6], dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

### 2. Hipotesis Kedua (H2) : Pengembangan Karir (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa Pengembangan Karir (X2) terdapat pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh [12], dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa Pengembangan Karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

### 3. Hipotesis Ketiga (H3) : Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan Hasil analisis data membuktikan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3) terdapat pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh [5], dengan hasil penelitian ini menyatakan bahwa Keseimbangan Kehidupan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

### 4. Hipotesis Keempat (H4) : Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Pengembangan Karir (X2), Keseimbangan Kehidupan Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Sehingga dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja yang digabungkan sehingga dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai.

## IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pengembangan karir dan work-life balance terhadap kepuasan kerja pegawai, diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Perumdam Mojopahit Mojokerto. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengembangan karir mempunyai

pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perumdam Mojopahit Mojokerto. Keseimbangan kehidupan kerja juga terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perumdam Mojopahit Mojokerto.

Kepuasan Kerja Pegawai Perumdam Mojopahit Mojokerto paling besar dipengaruhi oleh Pengembangan Karir dengan indikator pernyataan ketiga yaitu informasi mengenai peluang promosi, yang dimiliki dibandingkan dengan faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional maupun Keseimbangan Kehidupan Kerja. Pengembangan Karir yang pesat seringkali dikaitkan dengan tingkat keterlibatan dan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan.

Gaya Kepemimpinan Transformasional yang mendukung dapat meningkatkan Pengembangan Karir dan Keseimbangan Kehidupan Kerja, yang pada gilirannya berdampak positif dan signifikan pada Kepuasan Kerja Pegawai. Hasil penelitian ini memberikan informasi yang berharga bagi manajemen Perumdam Mojopahit Mojokerto. Fokus pada pengembangan kepemimpinan transformasional yang efektif, pengembangan karir yang baik dan keseimbangan kehidupan kerja dapat memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat mengurangi turnover, meningkatkan produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Keterbatasan penelitian ini adalah pengumpulan data melalui kuesioner masih bersifat manual dengan menggunakan media kertas kuesioner yang diberikan ke pegawai dan penelitian ini pada variable independent masih menggunakan 3 variabel untuk diukur pengaruhnya terhadap variable dependent. Saran untuk penelitian selanjutnya pada tahap pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan via G-Form untuk mempercepat tahap pengujian atau tahap pengolahan data dan menambahkan variable untuk diukur pengaruhnya.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT karena atas karuniaNya. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak, tidak akan terwujud dengan baik bagi saya menyelesaikan karya tulis ilmiah ini. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak yang mendukung selama proses pembuatan penelitian ini. Kepada Direktur Perumdam Mojopahit Mojokerto yang telah memberikan izin, para responden yang telah membantu pengisian kuesioner. Juga penulis mengucapkan terima kasih kepada Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial terutama program studi Manajemen yang telah memberikan kesempatan serta kontribusi sehingga mempermudah dalam melakukan penelitian ini.

### REFERENSI

- [1] E. Rulianti and M. Nurlilah, "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja," *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)*, vol. 4, no. 1, pp. 211–220, 2020, doi: 10.36778/jesya.v4i1.317.
- [2] V. Dwi Alvionita, R. Fitrianty, and S. Rahayu, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus Pada Klinik L'Viors," *Manaj. Dewantara*, vol. 7, no. 1, pp. 60–71, 2022, doi: 10.26460/md.v7i1.13636.
- [3] M. H. Pawerangi and B. Amang, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang," *SEIKO J. Manag. Bus.*, vol. 6, no. 1, pp. 468–476, 2023.
- [4] I. Puspa, Agussalim M, I. ; Puspa, D. Adawiyah, J. Manajemen, and F. Ekonomi, "Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Padang," *Matua J.*, vol. 3, no. 4, pp. 618–631, 2021, [Online]. Available: <https://ejurnal-unespadang.ac.id/index.php/MJ/article/view/425>
- [5] R. Darmawan, "SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi," *SEIKO J. Manag. Bus.*, vol. 6, no. 1, pp. 547–570, 2023.
- [6] A. S. Utomo and A. P. N. Nainggolan, "Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada ASN Milenial di Kementerian Perdagangan," *Cendekia Niaga*, vol. 4, no. 1, pp. 8–16, 2020, doi: 10.52391/jcn.v4i1.473.
- [7] B. Ulutürk and R. Tayfun, "The Roles of Transformational Leadership, Communication Competence and Communication Satisfaction on Employees' Job Satisfaction.," *Dönüştürücü Liderlik, İletişim Yetkinliği ve İletişim Memnuniyetinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Rolü.*, no. 49, pp. 48–68, 2019, [Online]. Available: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ufh&AN=142347372&site=eds-live&custid=s1234290&authtype=ip,shib>
- [8] T. S. Lan, I. H. Chang, T. C. Ma, L. P. Zhang, and K. C. Chuang, "Influences of transformational leadership, transactional leadership, and patriarchal leadership on job satisfaction of cram school faculty members,"

- Sustain.*, vol. 11, no. 12, 2019, doi: 10.3390/su10023465.
- [9] S. Feri, A. Rahmat, and B. Supeno, "Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies," *INOBIS J. Inov. Bisnis dan Manaj. Indones.*, vol. 4, no. 1, pp. 134–151, 2020, doi: 10.31842/jurnalinobis.v4i1.172.
- [10] F. I. Muhammad and Trisninawati, "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Jasa Raharja Putera Palembang," *Ilm. Bina Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 113–121, 2020.
- [11] P. N. Hayati, L. Putriana, and F. Salim, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Desain Pekerjaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dimoderasi Oleh Teknologi Pada Generasi Milenial Di Industri Pendidikan," *J. Ecoment Glob.*, vol. 6, no. 2, pp. 117–114, 2021, doi: 10.35908/jeg.v6i2.1530.
- [12] E. T. Tika Andri Yaningsih, "Pengaruh Pengawasan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja," *J. Innov. Entrep.*, vol. 04, no. January, pp. 33–42, 2022.
- [13] H. P. Pratama and I. K. Setiadi, "Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Milenial Perusahaan Startup Di Jakarta," *Bus. Manag. Anal. J.*, vol. 4, no. 2, pp. 25–39, 2021, doi: 10.24176/bmaj.v4i2.6602.
- [14] P. W. Y. Prasetya and I. G. A. M. Dewi, "TERHADAP INTENTION TO QUIT DIMEDIASI OLEH KEPUASAN Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia Perusahaan yang terdapat di Indonesia , saat ini memiliki beragam jenis usaha dan tujuan masing-masing serta terus berusaha untuk," *E-Jurnal Manaj.*, vol. 8, no. 4, pp. 2042–2070, 2019.
- [15] S. Haryanti and S. Puryandani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Work Engagement Terhadap Job Crafting Pada Karyawan Bank Jateng Keps Kudus," *Magisma J. Ilm. Ekon. dan Bisnis*, vol. 8, no. 2, pp. 32–40, 2020, doi: 10.35829/magisma.v8i2.92.
- [16] I. N. A. Wisnawa and A. . S. K. Dewi, "Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Dimediasi Variabel Kepuasan Kerja," *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 9, no. 2, p. 528, 2020, doi: 10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p07.
- [17] A. R. Muhammad and E. Rahardja, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Kantor PT. Pos Indonesia Kudus)," *Diponegoro J. Manag.*, vol. 10, no. 1, pp. 1–12, 2021, [Online]. Available: <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- [18] F. Humaira, S. Agung, and E. Kuraesin, "Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan," *Manag. J. Ilmu Manaj.*, vol. 2, no. 3, p. 329, 2020, doi: 10.32832/manager.v2i3.3706.
- [19] Y. Rahman Al Hakim and E. A. Sinambela, "Kerja, Peranan Hubungan Karir, Pengembangan," *Global*, vol. 03, no. 01, pp. 37–45, 2018.
- [20] A. G. Sasongko, H. Hairudinor, and M. R. Syafari, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Mining Support Division PT Kaltim Prima Coal," *J. Bisnis dan Pembang.*, vol. 10, no. 1, p. 62, 2021, doi: 10.20527/jbp.v10i1.9958.
- [21] J. Jufrizen and T. S. Sitorus, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Pros. Semin. Nas. Teknol. Edukasi Sos. dan Hum.*, vol. 1, no. 1, pp. 841–856, 2021.
- [22] G. C. Manggara, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Karakteristik Pekerjaan Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus di PT Dikala Terbit Berdua)," *Pros. FRIMA (Festival Ris. Ilm. Manaj. dan Akuntansi)*, vol. 6681, no. 3, pp. 547–569, 2022, doi: 10.55916/frima.v0i3.321.
- [23] A. Marzuki, S. Ahmadi, and D. Fakhruddin, "Dampak Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas Kerja sebagai Variabel Intervening," *J-MAS (Jurnal Manaj. dan Sains)*, vol. 7, no. 2, p. 1364, 2022, doi: 10.33087/jmas.v7i2.704.
- [24] L. Qadrini, S. Ardiputra, and A. Seppewali, "Bimbingan Teknis Olah Data Dengan Spss 25 Untuk Para Pegawai Kantor Bkad Kabupaten Majene," *Dharmakarya*, vol. 9, no. 3, p. 184, 2020, doi: 10.24198/dharmakarya.v9i3.29511.

**Conflict of Interest Statement:**

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.