

Kunci Pembentuk Kepuasan Kerja: Kontribusi Strategis Dinamika Kepemimpinan Transformatif dan Self Efficacy

Oleh:

Mohammad Hijriyansyah

Zaki Nur Fahmawati

Psikologi dan Ilmu Pendidikan

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Januari, 2026



Pendahuluan

Kemajuan dunia usaha menuntut perusahaan mengelola sumber daya manusia secara efisien karena tenaga kerja merupakan aset utama dalam pencapaian visi dan misi organisasi (Huzaifi et al., 2022). Kepuasan kerja menjadi aspek penting dalam pengelolaan SDM karena tidak hanya berkaitan dengan teknis pekerjaan, tetapi juga kesejahteraan psikologis karyawan (Nauli et al., 2025). Namun, hasil survei Jobstreet menunjukkan bahwa 73% pekerja di Indonesia belum puas dengan pekerjaannya (Ningrum et al., 2023).

Fenomena rendahnya kepuasan kerja banyak terjadi pada karyawan produksi, ditandai dengan belum terpenuhinya kebutuhan dasar seperti upah lembur, jaminan ketenagakerjaan, cuti, dan penghargaan masa kerja (Ihsan, 2025). Rendahnya kepuasan kerja berdampak pada meningkatnya absensi, intensi turnover, serta menurunnya produktivitas karyawan (Adriyani & Dewi, 2020; Puspitaningrum & Izzati, 2023).

Ketidakpuasan kerja juga menimbulkan dampak psikologis berupa frustrasi, penurunan motivasi, kelelahan, serta ketidakstabilan emosi yang dapat berujung pada keputusan resign (Wicaksono & Gazali, 2021). Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan intervensi melalui gaya kepemimpinan yang tepat dan penguatan faktor internal karyawan.

Pendahuluan

Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena mampu mendorong perubahan, motivasi, serta pengembangan kompetensi karyawan (Lamirin et al., 2023; Wicaksono & Arjanggi, 2020). Selain itu, self-efficacy juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena berkaitan dengan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menghadapi tuntutan pekerjaan (Putra et al., 2025; Hasanah & Muttaqin, 2025).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional dan self-efficacy terhadap kepuasan kerja pada karyawan produksi PR. X di Sidoarjo, mengingat masih terbatasnya penelitian dengan populasi serupa di wilayah tersebut (Kristian & Setyaningrum, 2023; Rahmawati et al., 2024).

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

- Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan divisi produksi PR X?
- Apakah self-efficacy berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan divisi produksi PR X?
- Apakah kepemimpinan transformasional dan self-efficacy secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan divisi produksi PR X?

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan self-efficacy terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari kepuasan kerja sebagai variabel terikat (Y), kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas pertama (X1), dan self-efficacy sebagai variabel bebas kedua (X2). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi produksi PR X yang berjumlah 124 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala psikologi dalam bentuk skala Likert. Instrumen kepuasan kerja mengacu pada teori Robbins dan Judge dengan 14 aitem dan nilai reliabilitas Cronbach Alpha sebesar 0,962. Instrumen kepemimpinan transformasional mengacu pada teori Bass dengan 12 aitem dan nilai reliabilitas 0,944. Sementara itu, instrumen self-efficacy mengacu pada teori Bandura dengan 23 aitem dan nilai reliabilitas 0,979. Seluruh instrumen dinyatakan valid dan reliabel. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS Statistic 26. Sebelum analisis regresi dilakukan, peneliti terlebih dahulu melakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas untuk memastikan bahwa data memenuhi syarat analisis statistik.

Hasil

- Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan divisi produksi PR X memiliki tingkat kepuasan kerja pada kategori sedang. Secara umum, kepemimpinan transformasional dan self-efficacy juga berada pada kategori sedang.
- Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,424, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional dan self-efficacy mampu menjelaskan 42,4% variasi kepuasan kerja karyawan.
- Hasil uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan self-efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, hasil uji F menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan self-efficacy berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan yang inspiratif, suportif, dan memberikan motivasi cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya.

Kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif melalui pemberian dukungan, kejelasan arah, serta hubungan kerja yang lebih baik antara pimpinan dan karyawan. Kondisi tersebut mendorong munculnya perasaan dihargai dan nyaman dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Selain itu, self-efficacy terbukti memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki keyakinan diri tinggi terhadap kemampuannya cenderung lebih percaya diri, termotivasi, dan mampu menghadapi tuntutan pekerjaan dengan lebih baik. Keyakinan ini menghasilkan penilaian positif terhadap pekerjaan yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan transformasional dan penguatan self-efficacy karyawan merupakan faktor penting dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan perusahaan manufaktur.

Temuan Penting Penelitian

1. Sebagian besar karyawan divisi produksi PR X memiliki tingkat kepuasan kerja pada kategori sedang.
2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Self-efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta memiliki pengaruh yang lebih kuat dibanding kepemimpinan transformasional.
4. Kepemimpinan transformasional dan self-efficacy secara simultan mampu menjelaskan 42,4% variasi kepuasan kerja karyawan.
5. Peningkatan kepuasan kerja dapat dicapai melalui penguatan gaya kepemimpinan yang inspiratif serta peningkatan keyakinan diri karyawan terhadap kemampuannya.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

- Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu psikologi industri dan organisasi, khususnya terkait hubungan antara kepemimpinan transformasional, self-efficacy, dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji faktor-faktor psikologis dalam dunia kerja.

2. Manfaat Praktis

- Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan kualitas kepemimpinan dan mengembangkan self-efficacy karyawan.
- Bagi pimpinan, penelitian ini memberikan gambaran pentingnya peran kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memotivasi.
- Bagi karyawan, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kesadaran akan pentingnya keyakinan diri dalam menghadapi tuntutan pekerjaan guna meningkatkan kepuasan kerja.

Referensi

•**Huzaifi, A., Hanifah, F., Harkart, M. A., Ardiansah, R., Christina, V. S., Sutoro, M., & Sugiart, E. (2022).**

Peran Sumber Daya Manusia Dalam Mengembangkan Kinerja Pada UMKM Griya Cendekia Di Desa Curug, Kecamatan Gunung Sindur, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Mengabdikan (JIMAWAbdi)*, 2(1), 1–14.

•**Nauli, M. D. N., Hulu, S. A., Surbakti, N. Y., Manurung, W., Hartini, S., Elvirawanty, R., & Atrizka, D. (2025).**

Career and Family Dilemmas: Uncovering the Work-family Conflict Relationship with Job Satisfaction. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 13(2), 268–276.

•**Ningrum, D. S., Sulistyani, N. W., & Imawati, D. (2023).**

Pengaruh Work Life Balance dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Retail di Kota Samarinda. *Jurnal Manajemen Visioner*, 6(2), 198–205.

•**Ihsan, M. (2025).**

Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Produksi pada PT. Natamas Plast Kabupaten Bogor. *JICN: Jurnal Intelek dan Cendekiawan Nusantara*, 2(3), 3524–3535.

•**Adriyani, P. D., & Dewi, G. A. M. (2020).**

Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(10), 3463–3485.

•**Puspitaningrum, E. A., & Izzati, U. A. (2023).**

Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan Produksi Unit Mesin PT. X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 10(01), 505–522.

•**Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021).**

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22–34.

•**Lamirin, Santoso, J., & Selwen, P. (2023).**

Penerapan Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Kanderang Tingang*, 14(2).

•**Wicaksono, Y. H., & Arjangga, R. (2020).**

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada Operator Gardu Induk. *Universitas Islam Sultan Agung*.

•**Putra, Y. G., Harahap, D. H., & Rizqia, A. G. (2025).**

Menjadi Polisi: Efikasi Diri dan Kecerdasan Adversitas dalam Menghadapi Pendidikan Kepolisian. *Psikoborneo Jurnal Ilmiah Psikologi*, 13(4), 679–687.

•**Hasanah, S. A., & Muttaqin, R. (2025).**

Pengaruh Self-Efficacy, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Honorer di Kantor Kecamatan Andir Kota Bandung. *JEMSI*, 11(1), 140–151.

•**Kristian, M., & Setyaningrum, R. P. (2023).**

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Semesta Jaya Abadi Cikarang. *Jurnal Doktor Manajemen*, 6(1), 69–78.

•**Rahmawati, K., Khaeruman, & Abduh, E. M. (2024).**

Peningkatan Kepuasan Kinerja Karyawan Melalui Penerapan Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal pada Bagian Produksi PT Adis Dimension Footwear. *BISMA: Business and Management Journal*, 2(3), 238–246.

