

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAAN KERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN TIDAK TETAP BANK ABC HARAPAN INDAH BEKASI)

Amanda Ernita

*STIE Indonesia Banking School
amandaemita@gmail.com*

Ahmad Adriansyah

*STIE Indonesia Banking School
ahmad.adriansyah@ibs.ac.id*

Abstract

The spread of the Covid-19 virus harms the industry in Indonesia. One of the industries that have been affected by Covid-19 is banking. Human resource management is a central element of the banking industry, so the position of employees in the organization has a strategic role. HR optimization must be equipped with expectations and move the organization to meet its satisfaction. Job satisfaction is very influential on performance; if someone gets high job satisfaction, it will impact his performance. This research starts from July 2021 to February 2022 with primary data.

This research samples is employees of the Bank ABC Harapan Indah Bekasi branch were selected using non probability sampling techniques and sampling purposive. The results of this study have implications for management, practitioners, and academics, namely the need to consider job satisfaction for non-permanent employees at the Bank ABC Harapan Indah Bekasi branch.

Keywords: *Transformational Leadership, Transactional Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Selain berdampak negatif terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia, penyebaran virus Covid-19 juga berdampak negatif pada sebagian besar industri di Indonesia. Salah satu sektor industri yang mengalami tekanan akibat wabah Covid-19 adalah perbankan yang merupakan industri jasa yang menghimpun uang masyarakat dan melakukan penyaluran kembali dalam bentuk pinjaman dan kredit pada masyarakat (Seta dan Septianti, 2021).

Di beberapa bank swasta, risiko pendanaan adalah risiko terbesar (Shafique et al., 2013). Risiko pendanaan ini adalah risiko utama dan oleh karena itu kemampuan bank swasta untuk identifikasi, pengukuran, memantau dan pengendalian risiko pendanaan. Risiko keuangan yang terjadi sebelum masa pandemi COVID-19 dan dialami oleh bank swasta yaitu Bank ABC dimana pada tahun 2018, PT ABC (yang kini telah resmi berganti nama) dan dalam diawasi secara intensif oleh OJK karena hasil likuiditasnya. Hal tersebut dikarenakan dari hasil laporan keuangan tahun 2017, yang mana kinerja Bank ABC merosot turun. Dimana sebelumnya permasalahan yang terjadi di Bank ABC telah menemui titik terang setelah aparat menjatuhkan hukuman pada mantan Direktur Utama PT XYZ sebagai tersangka pada dugaan perkara pidana dalam jasa keuangan pada masalah di Bank ABC (katadata.co.id, 2021).

*) Corresponding Author

Walaupun telah mengganti nama hingga menambah modalnya, Bank ABC pada masa pandemi Covid-19 juga turut terdampak bersama bank– bank lainnya di Indonesia, hal ini ditunjukkan dengan laporan penurunan profit. Pada kuartal I 2020, perseroan kembali membukukan laba Rp 168 miliar, kemudian turun menjadi Rp 52 miliar (Q2 2020), jatuh lagi menjadi Rp. 1062 (April - 2020). Pada kuartal I tahun 2021, operasional Bank ABC juga tidak membaik, masih merugi Rp 183 miliar (Data Internal Bank ABC, 2021). Menurut Robbins dan Judge (2018), terdapat satu faktor penting untuk dapat meningkatkan kinerja yaitu kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menjadi peran penting dalam perwujudan visi misi organisasi.

Pengoptimalan SDM harus dilengkapi dengan ekspektasi dan kemampuan perusahaan yang kombinasi dalam pergerakan organisasi dalam memenuhi kepuasannya. Kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja, apabila seseorang memperoleh kepuasan kerja yang tinggi maka akan berdampak sangat baik terhadap kinerjanya, begitu pula sebaliknya (Maulidiyah, 2020).

Saputra & Rahyuda (2018) mengemukakan, kepuasan kerja merupakan rasa positif mengenai pekerjaan individu sebagai evaluasi dari hasil karakteristik tugas itu. Kepuasan kerja bersikap secara umum antara individu terhadap pekerjaan mereka. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan bersikap positif pada pekerjaan, dan karyawan pada ketidakpuasan kerja dengan yang bersikap negatif pada kerja, terdapat berbagai faktor kunci yang berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan, salah satunya yakni kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan yang akan dipelajari dalam kaitannya dengan kepuasan kerja yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Kedua gaya kepemimpinan penting sehingga perlu dipelajari dengan cermat untuk melihat apakah keduanya memiliki dampak besar pada kepuasan kerja.

Menurut Fitriana dan Cenni (2021), gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mencakup partisipasi atau pendapat orang lain. Sedangkan, kepemimpinan transaksional menurut Rahim et al (2018) adalah proses pertukaran yang dapat menyebabkan pengikut mengikuti pemimpin tetapi gagal membangkitkan semangat dan komitmen terhadap tujuan bersama.

Selain peran tersebut, terdapat satu faktor organisasi yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, yakni budaya organisasi (Junianto & Sabtohadhi, 2019). Awaluddin (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi termasuk dalam faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan, yang artinya budaya organisasi menjasi bagian dari konsep yang digunakan sebagai alat ukur relevansi tujuan, strategi dan misi organisasi serta hasil dari budaya internal yang baik. Perusahaan akan mendorong dalam menciptakan tingginya kepuasan kerja bagi karyawan dalam aktivitasnya.

Dalam penelitian Allozi et al., (2021) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya pada penelitian Sunarsi et al., (2021), menemukan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh pada kepuasan kerja. Kemudian penelitian Junianto & Sabtohadhi (2019) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh pada kepuasan kerja. Dari paparan faktor–faktor yang disebutkan, penulis melakukan penelitian lebih lanjut tentang gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi. Sehingga, judul yang dipilih adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi.

1.2 Perumusan Masalah

- 1) Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi?
- 2) Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi?
- 3) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi?
- 4) Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi berpengaruh secara bersama– sama terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi Transaksional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tidak Tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Untuk peneliti, penelitian ini merupakan media untuk menambah pengetahuan terutama dalam bidang SDM. Dan, penelitian ini dapat menjadi acuan untuk penerapan teori manajemen sumber daya manusia.
- 2) Untuk perusahaan perbankan, penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dalam pengembangan perusahaan khususnya dalam bidang SDM yang berkaitan dengan variabel yang diteliti guna untuk melakukan evaluasi dan pengembangan perusahaan kedepannya.

2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

Pengertian Kepemimpinan

Menurut Jones and George (2003), kepemimpinan merupakan proses dari individu yang memiliki pengaruh pada individu lainnya yang dapat memberikan motivasi, semangat serta mengarahkan aktivitas yang dilakukan guna menggapai tujuan organisasi.

Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Handoko (1999), ada dua gaya kepemimpinan yaitu gaya orientasi karyawan dan gaya orientasi tugas. Pemimpin dengan gaya orientasi tugas, akan memberi arahan serta pengawasan para karyawan secara tertutup agar menjamin pekerjaan yang dikerjakan harus dapat diselesaikan sesuai keinginan. Pemimpin ini memperhatikan pelaksanaan pekerjaan dibandingkan perkembangan serta pertumbuhan para pekerja.

Tipologi Kepemimpinan

Menurut Siagian (1997), terdapat perkembangan pada beberapa tipe kepemimpinan, diantaranya adalah:

1. Tipe Otokratis:
 - a. Menganggap organisasi menjadi milik pribadi.
 - b. Mengidentikkan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi dan memiliki anggapan karyawan layaknya alat.
 - c. Sukar menerima pendapat, saran dan kritik.
 - d. Merasa memiliki kekuasaan penuh dalam organisasi.
 - e. Menggunakan pendekatan dengan paksaan yang sifatnya memberikan hukum
2. Tipe Militeristis:
 - a. Selalu memberikan perintah dalam menggerakkan organisasi.
 - b. Ketika menggerakkan para karyawan selalu tergantung pada jabatan.
 - c. Formalitas menjadi kewajiban dalam kelompok.
 - d. Tingkat kedisiplinan yang tinggi.
 - e. Tidak suka mendapat kritik dari para karyawan.

- f. Suka mengadakan upacara tertentu sesuai keadaan sekitar.
3. Tipe Paternalistis:
- a. Memiliki anggapan para karyawannya sebagai individu kekanakan serta overprotective.
 - b. Memiliki anggapan para karyawannya sebagai individu kekanakan serta overprotective.
 - c. Memiliki anggapan para karyawannya sebagai individu kekanakan serta overprotective.
 - d. Kreativitas dan inovasi yang terkekang bagi karyawan.
 - e. Memiliki sikap paling tahu dalam segala hal.
4. Tipe Karismatik:
- a. Memiliki daya tarik tersendiri dan memiliki jumlah pengikut yang banyak
 - b. Dapat memberikan suasana yang dapat memotivasi berdasarkan identitas serta komitmen emosional pada terkait filosofi, gaya dan visi yang ada.
 - c. Dapat berperan dalam terciptanya suatu perubahan
5. Tipe Demokratis:
- a. Ketika proses pergerakan tim, selalu meminta pendapat semua pihak.
 - b. Berusaha untuk menyelaraskan kepentingan serta tujuan organisasi berdasarkan pribadi dan karyawan.
 - c. Merasa senang jika mendapat kritik maupun saran.
 - d. Mengutamakan kerjasama tim dalam pencapaian tujuan.
 - e. Berusaha dalam menjadikan bawahannya untuk mencapai kesuksesan yang dapat melebihi dirinya.
 - f. Selalu mengembangkan kapasitas diri sebagai seorang pemimpin.

Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional adalah model baru dalam penelitian kepemimpinan. Model ini merupakan model paling baik untuk menjelaskan karakter seorang pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional harus mengintegrasikan pengembangan ide pada etos, gaya dan pendekatannya. Burns (1978) mendefinisikan bahwa untuk lebih memahami model kepemimpinan transformasional, harus dikontraskan sesuai model kepemimpinan transaksional. Menurut Yammarino dan Bass (1990), pemimpin transformasional wajib dalam membujuk anggotanya dalam melakukan tugas, di samping kepentingan mereka sendiri, untuk kepentingan keseluruhan. Pemimpin transformasional harus menjalankan visi realistis, menantang pengikut mereka secara intelektual, dan memperhatikan setiap perbedaan yang mungkin dimiliki pengikutnya.

Menurut Sarros dan Butchatsky (1996), menyebut kepemimpinan revolusioner karena pemimpin memiliki skill dalam merubah organisasi dan individu dengan menemukan kepribadian individu pada organisasi atau meningkatkannya, dengan mulai proses penciptaan perubahan, berinovasi, memodifikasi struktur, proses dan nilai organisasi untuk membuatnya lebih berkelanjutan, lebih baik serta lebih relevan dengan cara yang menarik serta menantang bagi pemangku kepentingan dan berusaha dalam mencapai tujuan perusahaan yang sudah dianggap tidak dapat dicapai dengan implementasi.

Bass dan Avolio (1993) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional beda dari kepemimpinan transaksional pada dua aspek khusus. Pertama adalah pemimpin transformasional efektif, berusaha memenuhi keinginan pengikutnya. Peningkatan momentum dapat diraih dengan mengembangkan ekspektasi tentang permintaan serta kinerja.

Menurut Bass dan Riggio (2006) karakteristik pemimpin transformasional adalah:

- 3) Membuat visi dan misi
- 4) Bangga pada para bawahannya
- 5) Memberi dan mendapat rasa hormat
- 6) Menjalin kepercayaan
- 7) Mengumumkan harapan
- 8) Mepergunakan simbol tertentu dalam berusaha
- 9) Mengeskpresikan suatu tujuan dengan cara yang sederhana
- 10) Meningkatkan rasionalitas, kecerdasan serta memecahkan masalah dengan teliti
- 11) Memberi perhatian

- 12) Melayani dan memberikan bimbingan individu
- 13) Memberikan pelatihan dan saran
- 14) Mengembangkan kinerja serta potensi menggunakan diskusi dan dialog.

Dimensi Kepemimpinan Transformatif

Menurut Bass et al dalam Putra (2015) mengemukakan bahwa dimensi kepemimpinan transformatif menjadi empat (4) bagian, yaitu:

- 1) Pengaruh Ideal, Pengaruh ideal merupakan suatu perilaku yang dimiliki pemimpin dalam memberikan visi dan misi, memberikan contoh dan teladan bagi orang-orang disekitarnya serta mendapatkan hormat dan kepercayaan dari para bawahannya.
- 2) Motivasi Inspirasional, Motivasi inspirasional merupakan perilaku pemimpin dalam menginspirasi para karyawan dengan meningkatkan motivasi yang dapat memunculkan semangat kerja untuk mencapai tujuan.
- 3) Stimulasi Intelektual, Stimulasi intelektual merupakan sikap pemimpin dalam mendorong inovasi dan kreativitas para karyawan dengan pemecahan masalah secara cermat, serta menyelesaikan masalah dengan cara baru yang inovatif.
- 4) Pertimbangan Individual, Pertimbangan individual merupakan sikap pemimpin terhadap para bawahannya dengan kemampuan, kebutuhan serta aspirasi yang berbeda dan harus memberikan pelatihan serta fasilitas berupa sarana dan prasarana dalam mendukung pekerjaan.

Kepemimpinan Transaksional

Burns (1978) menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional adalah jenis hubungan melalui bertukar posisi atau tugas. Oleh karena itu, prinsip kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada cara pertukaran hubungan secara ekonomis dalam memenuhi kebutuhan psikologis dan biologis sesuai kontrak yang disepakati kedua belah pihak.

Ciri-Ciri Kepemimpinan Transaksional

Menurut Burhanudin dan Kurniawan (2020), terdapat empat (4) ciri kepemimpinan transaksional, yaitu:

- 1) Pemimpin harus menjadi penentu pencapaian tujuan organisasi dan menginformasikannya pada karyawan.
- 2) Pemimpin menjalankan pengawasan dalam pekerjaan guna menggapai tujuan.
- 3) Pemimpin memberi reward bagi para karyawan berprestasi dan mendapat kinerja sesuai ketetapan organisasi.
- 4) Pemimpin memberi hukuman atau sanksi pada karyawan yang tidak mencapai kinerja.

Dimensi Kepemimpinan Transaksional

Menurut Bass et al. (2003) gaya kepemimpinan transaksional dibentuk oleh banyak aspek dalam bentuk penghargaan acak (random rewards), manajemen eksepsi aktif (active management by exception) dan manajemen eksepsi pasif (passive management of exceptions). Menurut Bass et al (2003), mereka membagi aspek kepemimpinan transaksional menjadi tiga (3), yaitu:

- 1) Contingent Reward, faktor ini berarti bawahan menerima arahan dari pemimpin tentang tata cara pelaksanaan tugas dan tujuan. Karyawan akan menerima penghargaan dari pimpinan berdasarkan kemampuannya untuk mematuhi proses kerja dan keberhasilannya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 2) Manajemen Aktif, faktor ini mendefinisikan perilaku pemimpin secara konsisten dalam memberlakukan pengawasan langsung pada bawahannya. Hal tersebut dilakukan sebagai antisipasi serta meminimalisir kesalahan yang terjadi. Pemimpin transaksional akan langsung mengevaluasi dan mengoreksi kinerja bawahannya walaupun proses pekerjaan belum terselesaikan.
- 3) Manajemen Pasif, seorang pemimpin transaksional biasanya mengeluarkan hukuman pada karyawan jika ada kesalahan pada proses kerja. Tetapi, jika prestasi kerja berjalan mulus sesuai prosedur dan standar kerja, ia tidak akan memberi evaluasi pada bawahannya.

Budaya Organisasi

Menurut Schein (2006) budaya organisasi mempengaruhi bagaimana orang berpikir, membuat keputusan, dan bagaimana mereka memandang, menindak dan merasakan. Istilah dari budaya organisasi adalah konsep yang dapat dipertukarkan. Kata budaya (culture) sebagai konsep berasal dari kajian ilmu antropologi. Budaya hanya dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif melalui daya serap dan inovasi (Adriansyah & Afiff, 2015).

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Romli (2011), ada beberapa yang dapat mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

1. Aturan perilaku yang dapat diamati, yaitu aturan tindakan anggota yang sepertinya patuh.
2. Standarisasi, khususnya berbagai standar perilaku yang berlaku, seperti instruksi kerja.
3. Nilai yang dominan, yaitu nilai yang dimiliki oleh seluruh pedoman organisasi yang terkait dengan kualitas produk tinggi, tingkat absensi dan lainnya.
4. Filosofi, yaitu kebijakan mengenai keyakinan organisasi mengenai perlakuan terhadap pelanggan dan karyawan.
5. Aturan, yang merupakan arahan yang kuat, terkait kemajuan suatu organisasi.
6. Lingkungan organisasi, adalah perasaan bersama yang diungkapkan melalui kondisi anggota organisasi dalam interaksi dan cara treatment diri mereka sendiri dan pelanggan.

Indikator Budaya Organisasi

Dalam mempelajari budaya suatu organisasi, terdapat berbagai komponen. Menurut Robbins & Judge (2018), terdapat 7 (tujuh) indikator budaya organisasi, yaitu:

- 4) Inovasi Dan Pengambilan Risiko
Dorongan perusahaan pada anggota agar berani dan penuh inovasi dalam pengambilan risiko dan memberikan penghargaan melalui pengambilan risiko sekaligus perumusan ide.
- 5) Perhatian Pada Detail
Untuk memperhatikan rinci dalam setiap melaksanakan pekerjaan, memperlihatkan kecermatan, serta dalam hal analisis.
- 6) Orientasi Hasil
Pemusatan pada hasil dibandingkan proses dalam menggapai suatu hasil tertentu.
- 7) Orientasi Pada Anggota
Keputusan dari manajemen dalam menghitung hasil dari individu dalam organisasi.
- 8) Berorientasi Tim
Pekerjaan yang dilakukan melalui suatu tim, bukan melalui individu.
- 9) Sikap Agresif
Sikap agresif serta kompetitif para individu dalam menjalankan budaya organisasi.
- 10) Stabilitas
Kegiatan organisasi dalam menekankan maupun mempertahankan apa yang sudah dianggap baik.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sesuatu individual dengan kepuasan yang bervariasi tergantung dari prosedur pada suatu organisasi. Kepuasan kerja memberi pengaruh pada kedisiplinan pegawai, yang artinya apabila kepuasan didapatkan melalui kerja maka kedisiplinan dinilai baik. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak diraih, maka kedisiplinan pegawai masih lemah. Menurut Suwatno (2001), kepuasan kerja merupakan keadaan fisik atau perasaan karyawan, yang subjektif dan bergantung pada individu tertentu serta lingkungan kerja dan kepuasan kerja melibatkan konsep multidimensi yang dapat menggunakan pendekatan yang komprehensif.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor kepuasan kerja berperan untuk memberi kepuasan kerja pada pegawai tergantung individu. Adapun faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja menurut As'ad (2003) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Psikologis

Faktor psikologis berhubungan pada jiwa karyawan terkait bakat, sikap, keterampilan dan minat bekerja.

2. Faktor Sosial

3. Faktor sosial merupakan faktor sosial dalam interaksi sesama karyawan atau dengan atasannya.

4. Faktor Fisik

Faktor fisik merupakan terkait kondisi pekerjaan seperti tipe pekerjaan, perlengkapan kerja, waktu kerja, keadaan, kondisi kesehatan dan hal lainnya.

5. Faktor Finansial

Faktor finansial merupakan faktor kesejahteraan karyawan serta jaminan terkait sistem, gaji, tunjangan, jaminan sosial, fasilitas dan sebagainya.

Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2018) dimensi dan indikator yang dapat mengukur kepuasan kerja pada setiap karyawan adalah sebagai berikut:

1. Work it self

Sumber kepuasan yangmana pemimpin memberikan delegasi tugas yang menarik, kemajuan karyawan, kesempatan belajar serta kesempatan dalam penerimaan tanggungjawab melalui kondisi pekerjaan pada perusahaan yang membuat nyaman karyawan dan membuat kondisi pekerjaan yang menantang keterampilan dan kemampuan yang dimiliki para karyawan.

2. Promosi

Karyawan mendapatkan kesempatan untuk maju dalam suatu organisasi yang dapat menciptakan kepuasan. Dapat diukur melalui mendapatkan kesempatan untuk promosi jabatan dan penilaian kinerja yang objektif.

3. Pengawasan

Kemampuan pemimpin dalam memberi dukungan perilaku yang memusatkan karyawan serta diukur menurut tingkatan ketika pemimpin menggunakan ketertarikan individu dan kepedulian kepada karyawan. Selanjutnya adalah pengaruh dalam mengambil keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan. Dapat diukur melalui dukungan maupun bimbingan dari atasan dan atasan memiliki sikap motivasi yang tinggi.

4. Rekan kerja

Rekan kerja menjadi sumber kepuasan kerja. Kelompok kerja, khususnya tim kerja sebagai dukungan, bantuan dan nasihat bagi karyawan. Dapat diukur melalui rekan kerja serta pimpinan dalam memberikan dukungan dan komunikasi karyawan dengan rekan kerja terjalin dengan baik.

Hipotesis Penelitian

Dari kerangka pemikiran yang telah dijabarkan oleh peneliti di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ho1: Kepemimpinan Transformasional tidak memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Ha1: Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Ho2: Kepemimpinan Transaksional tidak memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Ha2: Kepemimpinan Transaksional memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Ho3: Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Ha3: Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

Ho4: Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Budaya organisasi secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Ha4: Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek

Obyek yang menjadi responden dari penelitian ini adalah karyawan tidak tetap di Bank ABC. Tujuan penelitian ini agar dapat memperoleh informasi mengenai pengaruh kepemimpinan

transformasional, kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan tidak tetap di Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi. Cabang ini adalah Cabang Utama Bekasi Kota, yang berada di bawah area Jawa Barat.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi. Cabang ini adalah Cabang Utama Bekasi Kota, yang berada di bawah area Jawa Barat.

Penelitian kali ini akan dilakukan survey atau penyebaran kuesioner dengan survey *online* yang akan diberikan kepada pihak manajemen Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi. Proses pembubuhan kuesioner (google forms) dilakukan dalam kurun waktu satu bulan pada bulan Januari 2022 – Februari 2022. Peneliti menggunakan survey *online* untuk mendapatkan hasil jawaban berupa angka (data ordinal).

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan kumpulan segala unsur yang memiliki serangkaian karakteristik yang serupa (Malhotra, 2010). Populasi dalam penelitian ini merupakan para karyawan tidak tetap yang sudah bekerja minimal 6 bulan di Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi. Sedangkan (Sugiyono, 2013) mendefinisikan sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Umar, (2000) untuk menentukan ukuran sampel yang dibutuhkan dari populasi sejumlah 80 pegawai digunakan rumus Slovin maka jumlah sampel minimal adalah 66,67 dibulatkan menjadi 68 responden.

Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian deskriptif untuk menguraikan serta menggambarkan pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya (Malhotra, 2010). Desain penelitian ini merupakan penelitian cross sectional design yang mana jenis rancangan riset terdiri dari kumpulan informasi tentang sampel khusus dari elemen populasi yang hanya sekali (Malhotra, 2010). Cross sectional design yang menjadi pilihan merupakan single cross-sectional yang mana respon sampel yang diambil dari populasi target serta informasi yang diperoleh dari sampel hanya satu kali pengambilan data (Malhotra, 2010). Metode yang digunakan ialah metode kuantitatif yaitu metode induktif, objektif dan ilmiah, yang mana data yang diperoleh berupa angka (nilai) atau laporan dievaluasi dan analisis dengan analisis statistik.

Metode Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan rumus slovin.

Menurut Umar, (2000) untuk menentukan ukuran sampel yang dibutuhkan dari populasi sejumlah 80 pegawai digunakan rumus Slovin maka jumlah sampel minimal adalah 66,67 dibulatkan menjadi 68 responden. Karakteristik tersebut antara lain adalah:

1. Responden yang dipilih yaitu para karyawan tidak tetap yang memiliki masa bekerja minimal 6 bulan di Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Responden akan diberikan oleh peneliti melalui penyebaran kuesioner yang telah ditentukan oleh peneliti berdasarkan dari indikator-indikator didalam variabel penelitian.

Penyebaran kuesioner digunakan untuk mendapatkan data kuantitatif terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Untuk teknik pengukuran menggunakan metode angket dengan menggunakan skala *Likert*.

Tabel 3.1 Skala Likert

Pilihan	Nilai
STS=Sangat Tidak Setuju	1
TS=Tidak Setuju	2
CS=Cukup Setuju	3
S=Setuju	4
SS=Sangat Setuju	5

Sumber: Sugiyono (2014)

Operasional Variabel

Tabel 3.2 Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator
Kepemimpinan Transformasional (X1) Sumber: Putra (2015)	Idealized influence	Kemampuan membuat bawahan kagum/hormat
		Kemampuan untuk menumbuhkan kepercayaan pada bawahan
	Inspirational motivation	Kemampuan mengartikulasi harapan
		Pendemonstrasian komitmen
		Kemampuan menggugah semangat tim
	Intellectual stimulation	Kemampuan menumbuhkan ide/solusi kreatif
		Pemberian motivasi
	Individualized consideration	Kemampuan mendengar masukan dari bawahan
Perhatian pada kebutuhan pengembangan karir		
Kepemimpinan Transaksional (X2) Sumber: Risambessy & Wairisal (2021)	Contingent reward	Memberikan bantuan atas usaha dan upaya
		Diskusi tentang spesifik jobdesk secara personal
		Memberikan harapan untuk diterima atas kinerja yang telah tercapai
		Mengarahkan perhatian atas kegagalan
	Management by exception-active	Memperhatikan kekeliruan dari suatu standart
		Memusatkan perhatian untuk mengatasi masalah dan keluhan
		Mencermati kesalahan - kesalahan
		Mengarahkan kesalahan agar kembali kepada standart
	Management by exception-passive	Tidak campur tangan sebelum masalah menjadi serius
		Menunggu keadaan menjadi salah dan mengambil tindakan
		Menganut paham jangan memperbaiki apabila tidak rusak
		Masalah yang terjadi harus kronis sebelum mengambil tindakan
	Inovasi dan keberanian mengambil risiko	Motivasi untuk kreatif dan inovatif
		Mencoba ide-ide baru
		Mendorong untuk semangat
	Perhatian terhadap detail	Teliti
		Analisis pekerjaan
		Memperhatikan pekerjaan
	Berorientasi kepada hasil	Fokus pada hasil
		Pengarahan capaian
		Motivasi capaian

Budaya Organisasi (X3) Sumber: Robbins & Coulter (2012)	Berorientasi kepada manusia	Pertimbangan hasil
		Utamakan capaian pribadi
		Dorongan untuk mandiri
	Berorientasi tim	Hubungan erat
		Kerja tim
		Utamakan pekerjaan
	Sikap agresif	Persaingan kerja
		Giat melaksanakan tugas
		Menegakan disiplin
	Stabilitas	Perubahan bersifat terencana
		Menghargai pegawai
		Ciptakan rasa tenang
Kepuasan Kerja (Y) Sumber: Robbins & Judge (2015)	Work itself	Merasa nyaman terhadap tugas yang diberikan
		Kondisi lingkungan kerja yang dinilai nyaman oleh karyawan
		Ingin adanya hal baru yang menantang
	Promosi	Adanya kepedulian terhadap perusahaan
		Netral terhadap kondisi lingkungan perusahaan
		Mampu memecahkan masalah
	Pengawasan	Adanya dukungan dalam mengarahkan pekerjaan dari atasan
		Adanya kepercayaan dari atasan
		Adanya pujian dari atasan
	Rekan Kerja	Kepuasan hubungan dengan rekan kerja
		Kepuasan hubungan dengan atasan

Sumber: Peneliti (2020)

Teknik Pengolahan dan Analisa Data

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013) uji validitas dipergunakan dalam pengukuran validitas pada suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika semua pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat diungkapkan sesuai ketetapan ukuran kuesioner. Dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dengan metode face validity dan uji signifikansi untuk mengkorelasikan nilai dari setiap butir soal dengan total skor dari setiap nilai variabel. Dengan faktualitas, ditunjukkan bahwa secara eksternal atau sepintas, setiap butir angket yang dikemukakan dianggap lengkap dan dapat mewakili (representatif) sebagai ukuran konsep dalam penelitian (Sekaran dan Bougie, 2010). Item yang dikatakan valid adalah item dengan korelasi skor item dan skor total secara signifikan. Korelasi signifikan berada diatas skor signifikansi tabel. Jika jumlah sampel 68, maka korelasi signifikan di atas 0,270.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013) untuk memeriksa reliabilitas harus melalui uji reliabilitas. Suatu kuesioner akan dianggap reliabel atau dapat dipercaya apabila tanggapan seseorang pada pernyataan tersebut stabil dan konsisten. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan pengukuran tunggal.

Pengukuran dilakukan satu kali yang nantinya hasil tersebut akan dibandingkan dengan pertanyaan lain atau diukur korelasi antar jawaban pertanyaan menggunakan uji statistik cronbach's alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel atau dapat dipercaya jika memberikan cronbach's alpha $> 0,6$ (Sekaran dan Bougie, 2010).

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi adalah studi tentang ketergantungan variabel dependen (terkait) pada satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/independen), untuk tujuan memperkirakan dan/atau memprediksi mean atau mean variabel dependen berdasarkan diketahui nilai variabel bebasnya (Ghozali, 2013).

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memeriksa apakah dalam suatu model regresi, variabel pengganggu atau variabel residual berdistribusi normal. Jika menggunakan analisis regresi linier, pemeriksaan normalitas biasanya dilakukan dengan melihat residual, apakah berasal dari distribusi normal atau tidak. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat sebaran data pada sumbu diagonal histogram atau dengan melihat histogram residual.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk memeriksa apakah model regresi menentukan korelasi antar variabel bebas (independen). Multikolinearitas dapat diamati dengan menggunakan nilai tolerance dan variance inflation factor 37 (VIF). Toleransi mengukur perubahan variabel independen yang dipilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Oleh karena itu, nilai toleransi yang rendah menyerupai nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/\text{toleransi}$) dan menunjukkan derajat kolinearitas yang tinggi. Nilai ambang batas yang umum digunakan adalah nilai toleransi 0,10 atau sama dengan nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2013).

Uji Heteroskedastisitas

Uji varians digunakan untuk menguji ada tidaknya ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Jika varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, kita berbicara tentang varians kovariat, dan jika berbeda, kita berbicara tentang varians variabel. Model regresi yang baik adalah tidak adanya varians variabel atau varians variabel. Cara untuk mendeteksi ada tidaknya varians variabel adalah dengan memeriksa histogram antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dan residual SRESID. Deteksi dengan atau tanpa varians variabel dapat dilakukan dengan menguji ada tidaknya sampel tertentu pada scatter plot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah prediksi Y dan sumbu X adalah residual (Y prediksi Y benar) yang telah dipelajari.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji F dan uji parsial (uji statistik t), dengan koefisien regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh sebagian variabel independen terhadap variabel dependen. Penggunaan variabel kontrol bertindak sebagai netral hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat (Sugiyono, 2013). Menurut Gujarati (2012), statistik uji-t pada dasarnya menunjukkan pengaruh satu variabel penjelas/independen terhadap variabel dependen. Sedangkan uji F dilakukan untuk melihat bagaimana variabel bebas mempengaruhi variabel terikat pada waktu yang sama (pada waktu yang sama). Berikut langkah-langkah pengujian hipotesisnya, yakni:

1. Penentuan Hipotesis

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi semua variabel independen untuk saling menjelaskan variasi variabel dependen. Pemeriksaan ini dilakukan dengan membandingkan nilai F yang dihitung dengan nilai F dari tabel. Berikut adalah hipotesis untuk pengujian F.

$H_0 : \beta_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \dots = \beta_i = 0$; semua variabel independen secara bersama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_a : \beta \neq 0$; menemukan setidaknya satu variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Sedangkan, uji t dipergunakan dalam pengujian hipotesis H1 dan H2, yaitu indikator yang dapat berpengaruh terhadap kinerja. Susunan hipotesis dilakukan secara deduktif dan induktif, yang bertolak belakang dari teori serta pengamatan empiris melalui penelitian terdahulu.

- a. Menentukan taraf nyata (α) sebesar 95% atau $\alpha = 5\%$.
- b. Menentukan nilai kritis berdasarkan tabel statistic

Dalam penelitian ini, nilai tabel dapat diidentifikasi dengan asumsi hipotesis satu arah untuk uji t sesuai dengan tujuan penelitian.

2. Menentukan nilai hitung statistik dan mengambil keputusan

Dalam uji F, hipotesis (H_a) diterima jika nilai probabilitas signifikan secara statistik ($pvalue < 5\%$) atau jika semua variabel independen diharapkan mempengaruhi variabel dependen. Uji-t dilakukan dengan kondisi:

- a. H_a ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikansi (α) lebih dari 5%, yang merupakan variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b. H_a diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansi (α) kurang dari 5%, maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan tidak tetap yang sudah bekerja minimal 6 bulan di Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi dengan jumlah sampel responden dalam penelitian ini sebanyak 68 responden. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada responden, maka telah diketahui karakteristik responden tersebut sebagai berikut.

Gambaran Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang diteliti berjumlah 68 orang yang menjadi karyawan tidak tetap yang sudah bekerja minimal 6 bulan di Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi. Berdasarkan jumlah 68 karyawan tersebut telah peneliti klasifikasi menurut pertanyaan saringan. Berikut pemaparannya:

Gambaran Responden Berdasarkan Pertanyaan Saringan

Tabel 4.1 Gambaran Responden Berdasarkan Pertanyaan Saringan
Apakah anda karyawan tidak tetap di Bank ABC cabang
Harapan Indah Bekasi dan sudah bekerja selama 6 bulan?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ya	68	85.0	85.0	85.0
	Tidak	12	15.0	15.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Dilihat dari Tabel 4.1 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas pekerja pada Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi didominasi oleh karyawan tidak tetap sebanyak 68 (85%) responden. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas reponden adalah karyawan tidak tetap Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi yang sudah bekerja selama 6 bulan atau lebih. Untuk itu, dapat disimpulkan bahwa responden memenuhi karakteristik dan dianggap mampu menjawab pertanyaan penelitian selanjutnya.

Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	23	33.8	33.8	33.8
	Perempuan	45	66.2	66.2	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Dilihat dari Tabel 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas jenis kelamin responden didominasi oleh jenis kelamin “Perempuan” sebanyak 45 (66.2%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin perempuan.

Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.3 Gambaran Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	≤ 20 Tahun	2	2.9	2.9	2.9
	21 – 30 Tahun	34	50.0	50.0	52.9
	31 – 40 Tahun	17	25.0	25.0	77.9
	≥ 41 Tahun	15	22.1	22.1	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Dilihat dari Tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas usia responden didominasi oleh usia “21 – 30 Tahun” sebanyak 34 (50%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki usia 21 – 30 Tahun.

Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4 Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA / Sederajat	27	39.7	39.7	39.7
	Diploma (D3)	11	16.2	16.2	55.9
	Sarjana (S1)	27	39.7	39.7	95.6
	> Sarjana (S1)	3	4.4	4.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Dilihat dari Tabel 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden didominasi oleh lulusan “SMA / Sederajat” sebanyak 27 (39.7%) dan “Sarjana S1” sebanyak 27 (39.7%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merupakan lulusan SMA/Sederajat dan Sarjana S1.

Gambaran Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.5 Gambaran Responden Berdasarkan Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 Tahun	19	27.9	27.9	27.9
	2 – 5 Tahun	41	60.3	60.3	88.2
	6 – 10 Tahun	3	4.4	4.4	92.6
	> 10 Tahun	5	7.4	7.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Dilihat dari Tabel 4.5 di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas pekerjaan responden didominasi dengan lama bekerja “2 – 5 Tahun” sebanyak 41 (60.3%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki lama bekerja 2 - 5 Tahun.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Tabel 4.6 Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardize d Residual
N		68
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.14361339
Most Extreme Differences	Absolute	.054
	Positive	.047
	Negative	-.054
Test Statistic		.054
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Berdasarkan tabel diatas, dari hasil pengujian dengan metode K-S diperoleh bahwa residual dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi data terdistribusi normal yaitu nilai Asymp. Sig. (2-tailed) berada diatas batas penerimaan 0.05.

Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 4.7 Multikolinieritas Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics		
		B	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.599		
	Total Kepemimpinan Transformasional	.184	.898	1.113

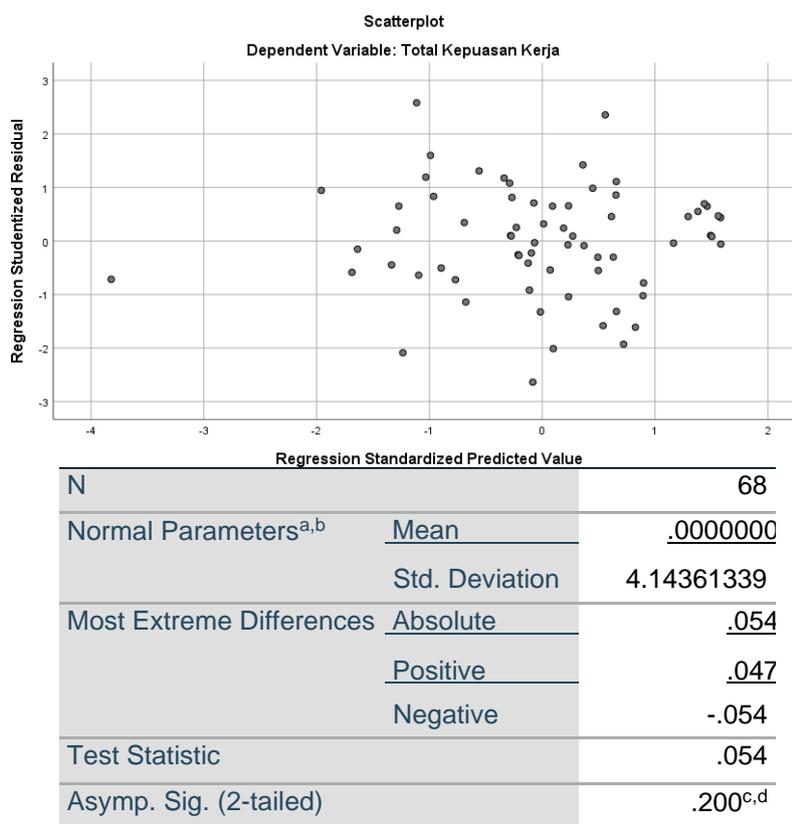
Total Kepemimpinan Transaksional	.416	.430	2.326
Total Budaya Organisasi	.229	.403	2.482

a. Dependent Variable: Total Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengolahan data uji multikolinieritas dengan menggunakan SPSS 26 terlihat bahwa kedua variabel independen tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi linear berganda dapat dilakukan dalam penelitian ini.

Hasil Uji Heterokedastisitas



Gambar 4.1 Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Pada gambar diatas, grafik scatterplot di menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dikarenakan tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

Hasil Uji Regresi Berganda

Tabel 4.8 Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
				Beta	

1	(Constant)	.599	3.635		.165	.870
	Total Kepemimpinan Transformasional	.184	.090	.133	2.045	.045
	Total Kepemimpinan Transaksional	.416	.084	.464	4.940	.000
	Total Budaya Organisasi	.229	.053	.418	4.312	.000

a. Dependent Variable: Total Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh rumusan persamaan regresi linear berganda untuk variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

$$Y = 0.599 + 0.184X_1 + 0.416X_2 + 0.229X_3 + e$$

Dari analisis tabel 4.64 diatas dapat diketahui bahwa persamaan regresi tersebut mempunyai arti sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 0.599 merupakan perpotongan garis regresi dengan sumbu Y yang menunjukkan kepuasan kerja dan variabel bebasnya yaitu kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi sama dengan nol (0).
2. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien regresi positif sebesar 0.184, artinya bahwa apabila variabel kepemimpinan transformasional meningkat sebesar satu satuan diatas maka kepuasan kerja akan mengalami kenaikan sebesar nilai koefisien regresinya yaitu 0.184 dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap.
3. Variabel kepemimpinan transaksional memiliki koefisien regresi positif sebesar 0.416, artinya bahwa apabila variabel kepemimpinan transaksional meningkat sebesar satu satuan diatas maka kepuasan kerja akan mengalami kenaikan sebesar nilai koefisien regresinya yaitu 0.416 dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap.
4. Variabel budaya organisasi memiliki koefisien regresi positif sebesar 0.229, artinya bahwa apabila variabel budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan diatas maka kepuasan kerja akan mengalami kenaikan sebesar nilai koefisien regresinya yaitu 0.229 dengan asumsi variabel bebas lainnya tetap.

Hasil Uji Simultan (F)

Menurut Ghozali (2013) uji F-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara bersamaan dalam menerangkan variabel dependen secara simultan. Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji F adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai probabilitas signifikansi > 0,05, maka hipotesis ditolak. Hipotesis ditolak mempunyai arti bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai probabilitas signifikansi < 0,05, maka hipotesis diterima. Hipotesis diterima mempunyai arti bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.9 Uji Parsial (F) ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3597.450	3	1199.150	66.715	.000 ^b
	Residual	1150.359	64	17.974		

Total	4747.809	67			
-------	----------	----	--	--	--

- a. Dependent Variable: Total Kepuasan Kerja
 b. Predictors: (Constant), Total Budaya Organisasi, Total Kepemimpinan Transformasional, Total Kepemimpinan Transaksional

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Berdasarkan tabel 4.65 probabilitas signifikansi kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi sebesar 0.000 yang menunjukkan angka lebih kecil dari 0.05 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat dinyatakan secara simultan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja.

Hasil Uji Parsial (t)

Menurut Ghozali (2013) uji beda t-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis ditolak. Hipotesis ditolak mempunyai arti bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima. Hipotesis diterima mempunyai arti bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.10 Uji Parsial (t)
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.599	3.635		.165	.870
	Total Kepemimpinan Transformasional	.184	.090	.133	2.045	.045
	Total Kepemimpinan Transaksional	.416	.084	.464	4.940	.000
	Total Budaya Organisasi	.229	.053	.418	4.312	.000

- a. Dependent Variable: Total Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Hasil Uji Parsial (t)

Koefisien determinasi (R^2) pada dasarnya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Tabel 4.11 Koefisien Determinasi (R-Square)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870 ^a	.758	.746	4.23962

a. Predictors: (Constant), Total Budaya Organisasi, Total Kepemimpinan Transformasional, Total Kepemimpinan Transaksional

b. Dependent Variable: Total Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan IBM SPSS (2022)

Berdasarkan tabel diatas diketahui hasil koefisien determinasi (adjusted R²) sebesar 0.746 (74.6%) yang berarti kontribusi kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi. Jadi selebihnya dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal tersebut dapat disimpulkan semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang ada maka akan menaikkan kepuasan kerja di Bank ABC. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Karin dan Prasetio (2021) dan Iskandar dan Andriani (2019) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada pekerja BUMN.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transaksional yang ada maka akan menaikkan kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suryani (2018), serta Novanto (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. X di Surabaya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi yang ada maka akan menaikkan kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Junianto dan Sabtohadhi (2019) dan Sekarini (2017) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis.

5. KESIMPULAN, KETERBATASAN, PENELITIAN DAN REKOMENDASI

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tidak Tetap Bank ABC Harapan Indah Bekasi) adalah sebagai berikut:

- 3) Variabel independen kepemimpinan transformasional (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kepuasan kerja (Y). Hal ini membuktikan bahwa tingginya faktor kepemimpinan transformasional yang ada mampu meningkatkan kepuasan kerja.
- 4) Variabel independen kepemimpinan transaksional (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kepuasan kerja (Y). Hal ini membuktikan bahwa tingginya faktor kepemimpinan transaksional yang ada mampu meningkatkan kepuasan kerja.
- 5) Variabel independen budaya organisasi (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kepuasan kerja (Y). Hal ini membuktikan bahwa tingginya faktor budaya organisasi yang ada mampu meningkatkan kepuasan kerja.
- 6) Variabel independen kepemimpinan transformasional (X1), kepemimpinan transaksional (X2) dan budaya organisasi (X3) memiliki pengaruh simultan terhadap variabel

dependen kepuasan kerja (Y). Hal ini membuktikan bahwa tingginya faktor kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi yang ada bersama – sama mampu meningkatkan kepuasan kerja.

7)

Keterbatasan Peneliti

- 1) Dalam penelitian ini penulis hanya mengambil sampel karyawan tidak tetap serta satu cabang khusus, diharapkan untuk penelitian selanjutnya lebih terfokus pada setiap divisi agar hasil yang dihasilkan lebih spesifik.
- 2) Pada penelitian ini peneliti hanya menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, budaya organisasi dan kepuasan kerja yang diharapkan penelitian selanjutnya menambahkan variabel terkait lainnya seperti variabel lingkungan kerja, beban kerja, produktivitas kerja, stress kerja, kompensasi, motivasi kerja, persaingan kerja, pengembangan karir dan kompetensi.
- 3)

Rekomendasi

- 1) Menambahkan variabel – variabel lain di penelitian selanjutnya yang mampu meningkatkan kontribusi terhadap variabel y.
- 2) Manajemen Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi melakukan upaya mempertahankan cara pimpinan tersebut dalam memberikan motivasi karyawan dengan menambah pendekatan yang lebih dalam terhadap seluruh karyawan dengan selalu memberikan motivasi melalui rapat – rapat rutin serta melalui briefing rutin ketika pagi hari.
- 3) Manajemen Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi sebaiknya mempertahankan kepemimpinan transaksional tersebut dengan ketetapan bagi para pemimpin agar terus membantu segala pekerjaan dan usaha yang telah dilakukan para karyawan sehingga seluruh karyawan dapat merasa puas dalam bekerja pada Bank ABC.
- 4) Manajemen Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi melakukan upaya mempertahankan cara dalam melakukan suatu perubahan di dalam perusahaan tersebut dengan melakukan evaluasi terstruktur sebelum dilakukannya perubahan guna perubahan yang akan dilakukan lebih terencana dan perubahan dapat berjalan lancar sesuai rencana.
- 5) Manajemen Bank ABC cabang Harapan Indah Bekasi melakukan upaya mempertahankan cara pimpinan tersebut dengan selalu memberikan apresiasi atas pencapaian yang diperoleh oleh bawahan, tidak hanya sebatas pujian namun pimpinan juga dapat memberikan hadiah bagi bawahan yang menunjukkan prestasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, A., & Afiff, A. Z. (2015). Organizational culture, absorptive capacity, innovation performance and competitive advantage: An integrated assessment in Indonesian banking industry. *The South East Asian Journal of Management*, 9(1), 70.
- Allozi, A., Alshurideh, M., Al-Hamad., & Al Kurdi, B. (2021). Impact of Transformational Leadership on the Job Satisfaction with the Moderating Role of Organizational Commitment: Case of UAE and Jordan Manufacturing Companies. *Academy of Strategic Management Journal* 20, no. Special Issue 1: 1–13.
- Alqahtani, F., Mayes, D. G., & Brown, K. (2016). Economic turmoil and Islamic banking: Evidence from the Gulf Cooperation Council. *Pacific Basin Finance Journal*, 39, 44–56. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2016.05.017>
- Arep, I., & Tanjung, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arifudin, O., Sofyan, Y., Rusmana, F. D., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dengan Kinerja Karyawan Bri Syariah Subang. *Ekonomi dan Bisnis* 5, no. 2: 157–163.
- As'ad, M. (2003). *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Awaluddin, M. (2018). *Penguatan Peran Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Dosen Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar Melalui Kepuasan Kerja*.

- Advanced Optical Materials 10, no. 1: 1–9.
<https://doi.org/10.1103/PhysRevB.101.089902><http://dx.doi.org/10.1016/j.nantod.2015.04.009><http://dx.doi.org/10.1038/s41467-018-05514-9><http://dx.doi.org/10.1038/s41467-019-13856-1><http://dx.doi.org/10.1038/s41467-020-14365-2><http://dx.doi.org/10.1038/s41>.
- Badan Pusat Statistik. (2020). Ekonomi Indonesia Triwulan II 2020 Turun 5,32 Persen. Badan Pusat Statistik. Last modified 2020. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/08/05/1737/-ekonomi-indonesia-triwulan-ii-2020-turun-5-32-persen.html>.
- Badan Pusat Statistik. (2020). Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan II - 2020. Badan Pusat Statistik. Last modified 2020. <https://www.bps.go.id/website/images/Pertumbuhan-Ekonomi-TW-II-2020-ind.jpg>.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional To Transformational Leadership: Learning To Share Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational Leadership and Organizational Culture. PAQ, Spring.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J., Jung, I. D., & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *The Journal of applied psychology*. 88. 207-18 [10.1037/0021-9010.88.2.207](https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207).
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership Second Edition. Mahwah, New Jersey London : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J., & Bebb, M. (1987). Transformational Leadership and the Falling Dominoes Effect. *Group & Organization Studies*. 1987;12(1):73-87. doi:10.1177/105960118701200106
- Bulińska-Stangrecka., Helena., & Bagieńska, A. (2021). The Role of Employee Relations in Shaping Job Satisfaction as an Element Promoting Positive Mental Health at Work in the Era of Covid-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- Burhanudin., & Kurniawan, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank BRI Purworejo. *Jurnal Ilmiah Manajemen* 11, no. 1:7–18. <https://trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/mrbm/article/view/6324>.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper and Row.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further assessments of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*,80(4), 468 – 478.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further assessments of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*,80(4), 468 – 478.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further Assessments Of Bass's (1985) Conceptualization Of Transactional And Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 468 – 478.
- Carcia, M. S. M. V., Transilvanus, E., & Parera, C. J. T. (2020). Analisis Budaya Organisasi Dengan Menggunakan Metode Organizational Culture Assessment Instrument (Ocai) Pada Koperasi Obor Mas Maumere. *Projemen* 7, no. 1: 73–91.
- Cooper., & Schindler. (2011). *Business Research Methods 11thed*. New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Cushway., & Lodge. (2000). *Organizational Behavior And Design*. Jakarta: Elex Media Computindo.
- Daft, R. L. (2003). *Management Sixth Edition International*. USA: Thomson South Western.
- Databoks.katadata.co.id. (2018). Rasio Kredit Bermasalah Bank Bukopin Meningkatkan Di Atas 8%. Last modified 2018. Accessed January 14. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/04/03/rasio-kredit-seret-bank-bukopin-meningkat-di-atas-8>.
- Devi, N. M. B. S. (2017). Analisis Perbandingan Pegawai Tetap Dan Pegawai Outsourcing Ditinjau Dari Pemberdayaan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Pada Pt. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Fallo, A. R. (2021). Kualitas Pemimpin Dalam Organisasi Serta Implementasinya Secara Empiris Di Indonesia. 17, no. 1.
- Fitriana, A., & Cenni. (2021). Perempuan Dan Kepemimpinan. *Prosiding Webinar Nasional IAHN-TP Palangka Raya*, no. 1: 247–256.

- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Glints.com. (2020). 4 Ciri Gaya Kepemimpinan Transformatif Serta Plus Minusnya. Last modified 2020. Accessed January 14, 2022. <https://glints.com/id/lowongan/gaya-kepemimpinan-transformasional/#.YeD6AP4zbIV>.
- Glints.com. (2021). Ciri-Ciri Kepemimpinan Transaksional Dan Plus Minusnya. Last modified 2021. Accessed January 14, 2022. <https://glints.com/id/lowongan/gaya-kepemimpinan-transaksional/#.YeD6Av4zbIV>.
- Gujarati, D. N. (2012). *Dasar-dasar Ekonometrika*. Terjemahan Mangunsong, R.C., Salemba Empat, buku 2, Edisi 5. Jakarta
- Handoko, T. H. (1999). *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE.
- Hariyadi, E., Hakim, A., & Afandi, A. (2021). Analisis Pengaruh Variabel Mikro Dan Makro Ekonomi Terhadap Var Bank Umum Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7, no. 03: 1916–1930. <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie>.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors' Evaluations and Subordinates' Perceptions of Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 73, 695 – 702.
- Heidjrachman., & Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia*. Penerbit: BPFE UGM, Yogyakarta
- Iskandar, Y., & Andriani, I. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformatif Dan Kepuasan Kerja Pada Pekerja BUMN. *Jurnal Psikologi* 12, no. 2: 169–178.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2003). *Essential of Contemporary Management*. Singapore : McGraw Hill.
- Junianto, D., & Sabtohadji, J. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi. *12 (2019): 12–22*.
- Kadir. (2015). *Statistika Terapan. Konsep, contoh dan Analisis Data dengan Program SPSS/Lisrel dalam Penelitian (3rd ed.)*. Rajawali Pers.
- Karin, M., & Prasetyo, A. P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Binajasa Abadikarya. 8, no. 3: 1–8. *Katadata.co.id*. (2021). Sengkarut Masalah Bukopin Berujung Sadikin Aksa Menjadi Tersangka. Lastmodified 2021. Accessed January 14, 2022. <https://katadata.co.id/safrezifitra/finansial/6049015073414/sengkarut-masalah-bukopin-berujung-sadikin-aksa-menjadi-tersangka>.
- Kuangan.kontan.co.id. (2021). Oversubscribed, Bank KB Bukopin (BBKP) Raup Dana Rights Issue Rp 7,04 Triliun. Last modified 2021. Accessed January 14, 2022. <https://keuangan.kontan.co.id/news/oversubscribed-bank-kb-bukopin-bbcp-raup-dana-rights-issue-rp-704-triliun>.
- Kreitner R., & Kinicki. A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Edisi 9. Terj. Biro Bahasa Alkemis. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahdi., Aiyub., & Darmawati. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformatif Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Negeri Di Aceh Utara. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)* 5, no. 2: 26.
- Malhotra, N. K. (2010). *Riset Pemasaran (Marketing Research) (Edisi 4 Jilid 1)*. New Jersey, Indonesia: PT. Indeks.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maulidiyah, N. N. (2020). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis* 17, no. 2: 273.
- Mulyadi, & Yusuf. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat (DPRK) Bireuen. *Jurnal Kebangsaan* 11, no. 21: 8–14.
- Munandar, A. S (2004). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Novanto, Y. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformatif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Operasional PT . X Di Surabaya. June (2018).
- Odumeru, J. A., & Ogbonna, I. G. (2013). Transformational vs. Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2),

355-361.

- OJK. (2020). Laporan Profil Industri Perbankan Triwulan III 2020. Otoritas Jasa Keuangan.
- OJK. (2021). Laporan Profil Industri Perbankan TRIWULAN IV 2020.
- Putra, I., & Indrawati, A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Agung Motor I Di Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 4, no. 10: 254346.
- Rahim, F., Lengkong, V. P. K., & Dotulong, L. O. H. (2018). Influence of Transformational and Transactional Leadership on Employee Performance of PT. PLN (Persero) Regional Suluttenggo. *Jurnal EMBA* 6, no. 4 (2018): 3503–3512.
- Rees, E. (2001). Seven Principles of Transformational Leadership: Creating A Synergy of Energy. Diakses pada 23 Juni 2021, dari http://cicministry.org/commentary/issue85_warren_article.pdf
- Risambessy, A., & Wairisal, P. L. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Penempatan Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Iqtishoduna* 17, no. 2: 175–189.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). Perilaku Organisasi. *Organizational Behavior* (Buku 1, Edisi Ke-12). Jakarta: Salemba Empat.
- Romli. (2011). Komunikasi Organisasi Lengkap. PT Grasindo, Jakarta.
- Rozarie, CV. R. A. De. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya : CV R.A. De Rozarie,
- Ruky, A. (2003). Sistem Manajemen Kinerja. Gramedia. Jakarta
- Saputra, A., & Rahyuda, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kontrak Sekretariat Kantor Walikota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*. [Online] 7:5.
- Sarros, J. C., & Butchatsky, O. (1996). Leadership. *Australia's Top CEOs: Finding Out What Makes Them the Best*. Harper Business. Sydney.
- Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: JosseyBass.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). Edisi 5, *Research Method For Business: A Skill Building Approach*. John Wiley @ Sons, New York.
- Sekarini, T. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis Thesa Sekarini Abstrak. *Ekonomi* (2017): 331–339.
- Senny, M. H., Wijayaningsih, L., & Kurniawan, M. (2018). Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD Di Kecamatan Sidorejo Salatiga. *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 8, no. 2: 197–209.
- Seto, A. A., & Septianti, D. (2021). Dampak Pandemi Covid 19 Terhadap Kinerja Keuangan Sektor Perbankan Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 8, no. 2.
- Shafique, O., Hussain, N., & Taimoor Hassan, M. (2013). Differences in the risk management practices of Islamic versus conventional financial institutions in Pakistan: An empirical study. *Journal of Risk Finance*, 14(2), 179–196. <https://doi.org/10.1108/15265941311301206>
- Siagian, S. P. (1997). *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Subarto., Solihin, D., & Qurbani, D. (2021). Determinants of Job Satisfaction and Its Implications for the Lecturers Performance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)* 9, no. 2: 163–178.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarsi, D., Rozi, A., Bagaskoro, Nugroho, J., (2021). Effect of Transformational, Transactional Leadership and Job Satisfaction: Evidence from Information Technology Industries. *Information Technology in Industry* 9, no. 1: 987–996.
- Suryani, N. L. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Jasarharja Putera. *JURNAL SeMaRaK* 1, no. 2.
- Suwatno. (2001). *Asas-asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit suci Press, Bandung.
- Tichy, N. M., & DeVanna, M. A. (1990). *The Transformational Leader* (2nd ed.). New York: Wiley.
- Torlak, N., Gökhan, C. K., Dinç, M. S., & Budur, T. (2021). Links Connecting Nurses' Planned Behavior, Burnout, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Workplace Behavioral Health* 36, no. 1 (2021): 77–103. <https://doi.org/10.1080/15555240.2020.1862675>.
- Umar, H. (2000). *Riset Pemasaran Dan Penilaian Konsumen*. PT Gramedia Pustaka.
- Veithzal, R. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dan Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo.

- Wahyuningsih., & Sudibjo, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Generasi Milenial Kementerian Perdagangan. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia* 5, no. 2 (2022): 439–450.
- Wood, J. M. et al. (2001). *Organization Behaviour: A Global Perspective and Edition*. Australia: Jhon Wiley and Sons Australia, Ltd
- Yammarino, F. J., & Bass, B. M. (1990). Transformational leadership and multiple levels of analysis. *Human Relations*, 43 (10), 975–995. <https://doi.org/10.1177/001872679004301003>
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi Kelima)*. Alih bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: PT. Indeks
- Yuniesa, Y. A. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus Pada Staff Rumah Sakit Pertamina Jaya. (2010): 279894.

