

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori Dual Faktor Herzberg (Two-Faktor Theory)

Dalam jurnal Mahfujil Anwar, (2023), menurut Frederick Herzberg mengembangkan teori dua faktor, kedua faktor tersebut ketidakpuasan (*dissatisfiers*) dan kepuasan (*satisfiers*) atau *hygiene motivator* atau *intrinsic-ekstrinsik*. Hasil penelitian Herzberg menyangkut teorinya ada dua kesimpulan yang pertama, ada perangkat kondisi ekstrinsik dalam konteks pekerjaan yang menghasilkan ketidakpuasan diantara pegawai jika kondisi ini tidak terpenuhi. Jika kondisi ini dipenuhi, hasilnya tidak perlu motivasi pegawai. Kondisi inilah yang disebut ketidakpuasan atau faktor hygiene karena dibutuhkan paling tidak mempertahankan tingkat *no dissatisfaction* meliputi gaji, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, Kualitas supervise teknis. Kedua, seperangkat kondisi *intrinsic* si pekerja jika ada akan membangun tingkat motivasi kuat yang hasilnya adalah kinerja pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak terpenuhi, maka pekerjaan tidak terbukti memberikan tingkat kepuasan yang tinggi. Faktor ini disebut kepuasan atau *motivator* yang meliputi *achievement*, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan tumbuh. Herzberg menyatakan bahwa ada faktor-faktor tertentu ditempat kerja yang menyebabkan kepuasan kerja, sementara seperangkat faktor terpisah menyebabkan ketidakpuasan. Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja tindakan independent satu sama lain. Menurut Herzberg teori dua faktor membedakan antara lain:

1. Faktor Motivator

Misalnya menantang kerja, pengakuan prestasi seseorang, tanggung jawab, kesempatan untuk melakukan sesuatu yang berarti, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, rasa penting untuk sebuah organisasi, yang memberikan kepuasan positif yang timbul dari kondisi *intrinsic* pekerjaan itu sendiri seperti pengakuan, prestasi atau pertumbuhan pribadi.

2. Faktor Hygiene

Misalnya status, keamanan kerja, gaji, tunjangan, kondisi kerja, gaji yang baik, membayar asuransi, liburan, yang tidak memberikan kepuasan positif atau menimbulkan motivasi yang lebih tinggi meskipun hasil ketidakpuasan dari ketidakhadiran mereka. Istilah “*hygiene*” digunakan dalam arti bahwa ini adalah faktor pemeliharaan. Ini adalah ekstrinsik untuk pekerjaan itu sendiri, dan mencakup aspek-aspek seperti kebijakan perusahaan, praktik pengawasan atau upah/gaji. Herzberg sering menyebut faktor *hygiene* sebagai faktor yang merupakan akronim untuk *kick in the ass* (menendang pantat), proses pemberian insentif atau ancaman hukuman untuk membuat seseorang melakukan sesuatu.

Teori Herzberg berkonsentrasi pada pentingnya faktor pekerjaan internal kekuatan memotivasi pegawai. Dia merancang untuk meningkatkan pengkayaan pekerjaan bagi pegawai. Herzberg ingin menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk mengambil bagian dalam perencanaan, melakukan dan mengevaluasi pekerjaan mereka. Untuk mencapai semua tujuan perusahaan Herzberg menyarankan untuk melakukan beberapa hal dibawah ini:

1. Menghapus beberapa manajemen control atas pegawai dan meningkatkan akuntabilitas dan tanggung jawab mereka memiliki lebih dari pegawai mereka.
2. mendorong pegawai untuk mengambil tugas-tugas baru dan menantang serta menjadi ahli pada tugas.
3. Memberikan umpan balik regular dan terus menerus pada produktifitas dan prestasi kerja langsung kepada pegawai sebagai apresiasi.

2.2 Pemimpin Transformasional

2.2.1 Pengertian Pemimpin Transformasional

Menurut Anna Wulandari & Heru Mulyanto (2024:37), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dimana pemimpin mempengaruhi dan menginspirasi pengikutnya dengan memperhatikan kebutuhan psikologis mereka, mengajukan visi yang inspiratif, dan memotivasi mereka untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi di luar harapan. Kepemimpinan

transformasional dapat dikatakan lebih unggul dan lebih efektif daripada kepemimpinan transaksional saja. Menurut A. Nur Insan (2017:13), kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Anna Wulandari & Heru Mulyanto (2024: 1), mendefinisikan Kepemimpinan transformasional biasanya pemimpin menginspirasi bawahannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka, memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa, dan memberikan dampak yang mendalam kepada para pegawainya. Kepemimpinan transformasional adalah perkembangan dari kepemimpinan transaksional dan bersifat lebih dari sekedar mempunyai kharisma yang tinggi. Artinya kepemimpinan transformasional memiliki nilai lebih unggul dan lebih efektif daripada gaya kepemimpinan yang lain karena memiliki banyak indikator yang dapat menunjang baik dari kinerja maupun kepuasan terhadap pegawai dan dapat mencapai tujuan produktifitas yang tinggi bagi perusahaan yang dipimpin. Kepemimpinan transformasional juga merupakan persepsi bawahan terhadap perilaku pemimpin dalam memperlakukan bawahan dengan lebih menyadari adanya hasil usaha, mendahulukan kepentingan kelompok dan meningkatkan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi serta lebih memperhatikan faktor individual.

Dalam jurnal penelitian yang dilakukan oleh Dita Ayu Apriyani, Ardan & Johan (2024), Kepemimpinan dapat diartikan sebagai sebuah proses pengelolaan, pemberdayaan, dan pengawasan yang diterapkan pemimpin terhadap seorang yang dipimpinnya, penerapan tersebut berguna untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan Bersama. Secara umum kepribadian kepemimpinan ditandai dengan beberapa proses seperti mempengaruhi, mengarahkan, mengontrol tingkahlaku dan emosional pada anggota organisasi. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai suatu hal sangat penting dalam setiap perusahaan/organisasi, adanya sosok pemimpin dapat membantu lancarnya

organisasi dalam mencapai tujuan dan keberhasilan. Sebuah perusahaan tanpa pemimpin tidak akan berjalan dengan lancar, sebab sebuah organisasi/tim memerlukan seorang yang mengayomi, membimbing dan mendukungnya dalam mencapai suatu tujuan.

2.2.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Anna Wulandari & Heru Mulyanto (2024:36) kepemimpinan transformasional memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

1. Visi yang inspiratif yaitu pemimpin memiliki visi yang jelas, ambisius dan inspiratif tentang masa depan yang mereka komunikasikan dengan penuh semangat kepada bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. Pemantapan hubungan yaitu pemimpin memperhatikan hubungan interpersonal dengan bawahannya, menunjukkan empati, dukungan, penghargaan terhadap kebutuhan dan kontribusi individu.
3. Stimulasi intelektual: yaitu pemimpin merangsang pemikiran kreatif dan inovatif, menunjukkan inteligensi, rasional, pemecahan masalah secara hati-hati dan cermat.
4. Inspirasi: yaitu pemimpin menggunakan komunikasi yang memotivasi dan inspiratif untuk membakar semangat dan memotivasi bawahannya dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.
5. Delegasi otoritas yaitu pemimpin memberikan bawahannya otoritas dan tanggung jawab yang lebih besar, memberikan bawahannya ruang untuk berkembang dan berinovasi.
6. Pendorong perubahan dan pertumbuhan organisasi yaitu pemimpin dapat mendorong perubahan budaya, inovasi, dan pertumbuhan organisasi melalui pengaruh yang positif dan inspiratif.

2.3.3 Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Berikut adalah beberapa ciri-ciri yang terdapat di gaya kepemimpinan transformasional menurut Basirun dan Turimah (2024) sebagai berikut:

- a. Pertimbangan individu yaitu seorang pemimpin akan memperlakukan setiap bawahannya sebagai individu yang berbeda satu sama lain dan akan

memonitor, mendampingi serta menumbuhkan peluang bagi para bawahannya.

- b. Motivasi Inspirasional merupakan perilaku atau kemampuan seorang pemimpin dalam mengkomunikasikan harapannya yang tinggi serta menyampaikan visi bersama dengan menarik kepada setiap orang yang dipimpinnya.
- c. Pengaruh Ideal yaitu pemimpin yang karismatik, pasalnya pemimpin tersebut memiliki kemampuan atau perilaku dalam membangkitkan visi dan misi bagi anggotanya, sehingga anggotanya mempunyai keyakinan yang mendalam kepada pimpinan tersebut.
- d. Stimulasi Intelektual yaitu kemampuan dari seorang pemimpin dalam meningkatkan kecerdasan, kreativitas, dan inovasi dari pengikutnya.

2.2.4 Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Transformasional

Menurut Anna Wulandari & Heru Mulyanto (2024:34) Kepemimpinan transformasional memiliki kelebihan dan kekurangan sebagai berikut:

1. Kelebihan Kepemimpinan Transformasional

Pada organisasi jika menggunakan kepemimpinan transformasional dapat memberikan banyak kelebihan, berikut adalah kelebihan dari metode kepemimpinan transformasional:

- a. Motivasi tinggi
- b. Pengikut yang loyal
- c. Kinerja tinggi
- d. Inovasi dan kreativitas
- e. Ketahanan terhadap tantangan
- f. Peningkatan kepemimpinan berbasis nilai
- g. Perubahan budaya organisasi
- h. Ketahanan dan stabilitas organisasi
- i. Pengaruh luas

2. Kekurangan Kepemimpinan Transformasional

Ada empat kelemahan yang dimiliki kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- a. Kesulitan dalam pergantian
- b. Ketergantungan kepada kepribadian
- c. Risiko manipulasi
- d. Keterbatasan dalam pengambilan resiko

Namun kelemahan ini bisa diatasi jika pemimpin selalu belajar menjadi kepribadian yang memang harus fleksibel terhadap saran-saran dari bawahannya dan selalu mengembangkan potensi diri.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Abdul Talib Y & Nurul Fitriani R, (2022:4) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai keadaan emosi seseorang baik emosi senang maupun emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, gaji/upah, penempatan, perlakuan, peralatan, serta lingkungan kerja yang baik. Kepuasan kerja pegawai sangat penting dalam sebuah perusahaan. Semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, maka moral kerja, dedikasi, dan kecintaan pegawai akan meningkat sehingga perusahaan akan tetap bertahan dalam persaingan global. Menurut Meithiana Indrasari (2017:43), menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan kerja seseorang juga bergantung kepada *discrepancy* antara *should be* dengan apa yang menurut perasaanya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

Menurut Dede Herika Martini, dkk, (2023) dalam jurnal penelitiannya mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi seseorang baik emosi senang maupun emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja pada seseorang. Dalam jurnal penelitian yang dilakukan oleh Resvika Anggreani Sabri, Misna & Imam (2025), mengartikan kepuasan kerja sebagai perilaku positif terhadap pekerjaan yang dapat diungkapkan dalam bentuk emosi dan sikap seperti pujian, prestasi kerja, penempatan, perlakuan, fasilitas dan lingkungan kerja yang baik melalui pemenuhan kebutuhan yang memadai. Hal ini berarti seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan yang rendah memiliki perasaan yang negative terhadap pekerjaannya. Dari pengertian menurut beberapa ahli yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap seorang pekerja terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian pada situasi kerja. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penilaian pekerja mengenai pengalaman kerja yang dirasakan pada saat ini dan pada waktu yang lampau.

2.3.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Abdul Talib Y & Nurul Fitriani R, (2022:11), ada lima indikator kepuasan kerja, sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan

Aspek ini menjelaskan pandangan pegawai mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut pegawai memperoleh kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab.

2. Rekan Kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Kelompok kerja yang baik membuat pekerjaan lebih menyenangkan. Baiknya hubungan antara rekan kerja sangat besar artinya bila

rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama tim yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Melalui promosi, perusahaan akan memperoleh kestabilan dan moral pegawai pun akan lebih terjamin. Selain itu promosi akan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Apabila promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada pegawai.

4. Pengawasan tugas

Pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi. Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal. Oleh sebab itu aktivitas pegawai di perusahaan sangat tergantung dari kepemimpinan yang diterapkan serta situasi lingkungan di dalam perusahaan tempat pegawai bekerja. Perlunya pengarahan, perhatian serta motivasi dari pemimpin diharapkan mampu memacu pegawai untuk mengerjakan pekerjaannya secara baik, karena kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja pegawai yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

5. Gaji

Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan pegawai. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar

akan dihasilkan kepuasan. Semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kemungkinan pegawai tersebut melakukan perbandingan sosial dengan pegawai bandingan yang sama di luar perusahaan. Jika gaji yang diberikan perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku di perusahaan yang sejenis dan memiliki tipe yang sama, maka akan timbul ketidakpuasan kerja pegawai terhadap gaji.

2.3.3 Faktor – faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Abdul Talib Y & Nurul Fitriani R, (2022:14), menyatakan faktor – faktor yang ikut menentukan kepuasan kerja adalah:

1. Faktor individual

Usia orang dengan pekerjaan, Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas dari pegawai yang berumur relative muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkuna pekerjaan. Sedangkan pegawai yang usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas. Jenis kelamin, Wanita memiliki harapan yang lebih rendah dibandingkan laki-laki sehingga mereka puas, dengan perempuan mungkin disosialisasikan untuk tidak mengungkapkan ketidakpuasan mereka dan perempuan dan laki-laki dapat menghargai karakteristik yang berbeda dalam pekerjaan.

2. Faktor hubungan antar pegawai

Hubungan antara manajer dengan pegawai, Para manajer yang juga pemimpin mengembangkan hubungan antara-pribadi yang efektif dengan para pegawai mereka mampu memancarkan suatu rasa peduli dan kegairahan antar pribadi yang dihargai oleh pekerja. Faktor psikis dan Hubungan social diantara Pegawai, Kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Faktor psikis dan kondisi kerja lingkungan, Pekerjaan adalah keseluruhan saran dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi

pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreatifitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai.

3. Faktor luar

Keadaan keluarga, pegawai yang menikah lebih sedikit absensinya, pengertian yang rendah, dan lebih puas dengan pekerjaan. Pendidikan, pelatihan digunakan untuk menstabilisasi pegawai atau untuk mengurangi employee turnover. Para pegawai yang mendapatkan pendidikan secara berencana dan yang memberikan kemungkinan untuk mengembangkan diri sendiri dan memangku jabatan yang lebih tinggi. Pada umumnya cenderung lebih lama bekerja dalam perusahaan yang memberikan kesempatan demikian jika dibandingkan dengan pegawai pada perusahaan yang tidak memberikan kesempatan seperti itu.

2.3.4 Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Menurut Sry Rosita (2018: 24), menyatakan terdapat 5 (lima) dimensi kepuasan kerja yakni:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggungjawab.
2. Kesempatan terhadap gaji. Kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apabila besar uang yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya. Kesempatan promosi. Promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut.
3. Kepuasan terhadap supervisi. Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam pengawasan.

Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai.

4. Kepuasan terhadap rekan sekerja. Jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana keompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Ade Putri Atmajaya Parada & Jauhar Arifin (2023), <i>The Influence Transformational Leadership style On Employee Job Satisfaction At Universal Tekno Reksajaya Site Adaro In Balangan Regency</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Universal Tekno Reksajaya Adaro site Kabupaten Balangan, dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian Eksplanatori. Pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang dilakukan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan.	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Universal Tekno Reksajaya Adaro di Kabupaten Balangan. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Universal Tekno Reksajaya Adaro di Kabupaten Balangan adalah sebesar 34%, sedangkan sisanya sebesar 66% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

2	Veny Oktaviany et al (2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan tRansformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pesawat	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pesawat.	Penelitian ini menggunakan metode <i>systematic literature review</i> dengan strategi pencarian di beberapa database yaitu <i>google scholar, pubmed, sage, dan MDPI</i>	Berdasarkan hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Hasil temuan menunjukkan bahwa manajer perawat yang menunjukkan perilaku transformasional lebih mampu menjaga kepuasan stafnya terhadap lingkungan kerja mereka. Sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja perawat.
3	Meliana Karin & Arif Partono Prasetyo (2021) Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai PT Binajasa Abadikarya	Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana tingkat penerapan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai PT Binajasa Abadikarya	Metode yang digunakan yaitu metode kualitatif dengan penyebaran kuisioner kepada responden	Hasil dari penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan signifikan dan dijelaskan juga hasil uji persial menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Binajasa Abadikarya

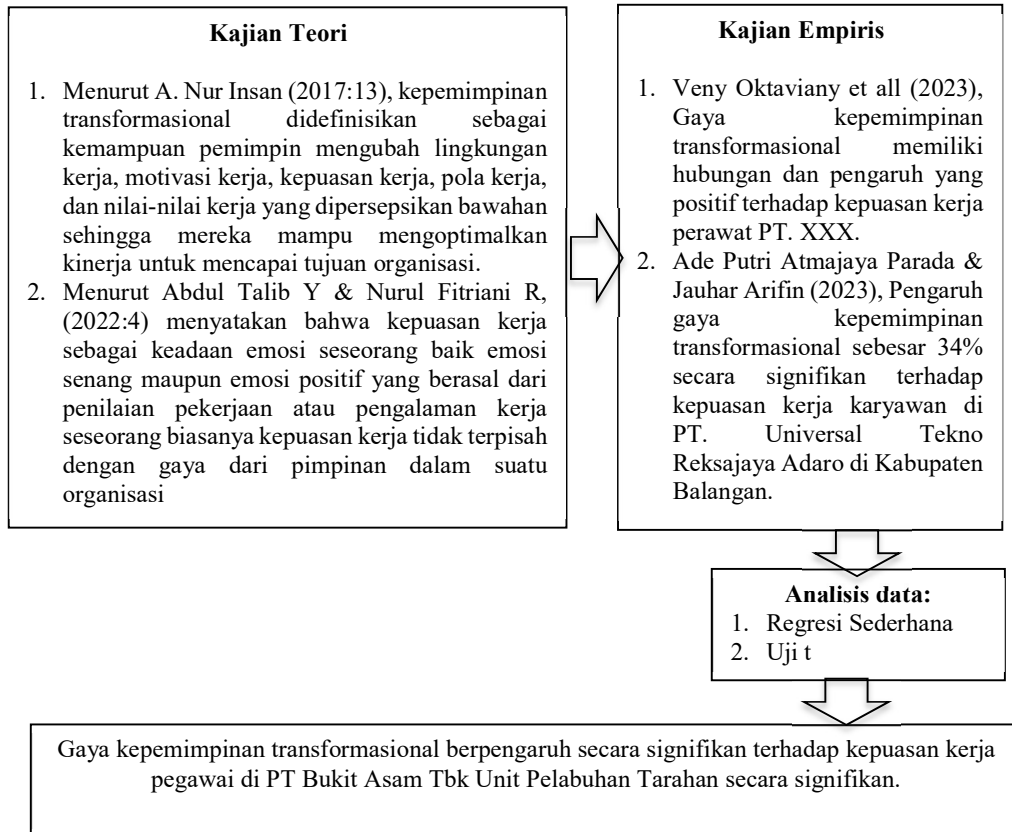
4	Jufrizen, Afni Sasqia Putri Lubis (2024), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating	Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kerja pegawai dimoderasi oleh Locus Of Control pada pegawai kantor wali kota Medan baik secara langsung maupun tidak langsung.	Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan Locus of Control berpengaruh signifikan terhadap kerja pegawai dan secara tidak langsung Locus of Control tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kerja pegawai pada kantor wali kota Medan.
5	Wahyuningsih & Niko Sudibjo (2022), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Generasi Milenial Kementerian Perdagangan	Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan Transformasi Dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai..	Pendekatan yang digunakan menggunakan metode non-rondom sampling dan analisis statistik dengan partail least structural equation modelling.	Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai generasi milenial Kementerian Perdagangan. Begitupula lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja pegawai generasi milenial Kementerian Perdagangan.

Sumber: Data Diolah, 2025

2.5 Kerangka Pemikiran

Pegawai yang memiliki prestasi ataupun kualitas yang tinggi dapat dilihat dari kinerjanya, kinerja dari seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa variabel salah satunya gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

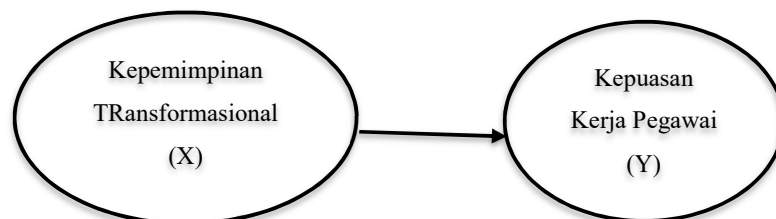
Berikut adalah kerangka pemikiran yang didapatkan peneliti setelah melakukan observasi dan wawancara kepada pegawai PT Bukit Asam Tbk Unit Pelabuhan Tarahan Bandar Lampung.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.

2.6 Kerangka Penelitian

Berdasarkan uraian mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja pegawai, maka dapat dirumuskan mengenai kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Penelitian

Berdasarkan gambar 2.2 dapat dilihat bahwa terdapat satu alur sebagai penyelesaian penelitian ini yaitu hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.7 Hipotesis Penelitian

Manager selalu menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya, memberikan motivasi, memperhatikan pegawainya, bahkan memberikan *reward* terhadap bawahannya apabila pekerjaan yang dilakukan sangat baik serta sesuai dengan tujuan perusahaan dan membuat rasa kepuasan terhadap atasan. Bagi pegawai pemimpin adalah sosok yang mempercayai, membantu permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahannya mempunyai visi yang inspiratif, Hubungan yang harmonis, dapat dijadikan contoh, intelektual, selalu memberikan inspirasi dan pemimpin yang ideal.

Namun pegawai masih saja ada beberapa pegawai yang mengeluh dengan ketidakpuasannya terhadap gaya kepemimpinan dan menganggap pemimpin tidak memberikan kepercayaan, tidak bisa memecahkan masalah yang terjadi pada perusahaan serta tidak pernah memberikan *reward* terhadap pegawai yang menyelesaikan pekerjaan lebih cepat daripada target perusahaan. Sehingga hal seperti ini yang membuat sebagian pegawai mengikuti alur pemikiran dan membuat kepuasan kerja pegawai secara kuantitas dan kualitas menjadi menurun. Menurut Nilawati & Nelzi (2022:16), menyatakan bahwa Hipotesis merupakan suatu pertanyaan atau pendapat sementara yang masih lemah atau kurang kebenarannya sehingga masih perlu dibuktikan atau suatu dugaan yang sifatnya masih sementara. Artinya penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningsih & Niko Sudibjo (2022), bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif sebesar 54,7% terhadap kepuasan kerja pegawai generasi milenial Kementerian Perdagangan dan 45,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitiannya. Berdasarkan kerangka berfikir dapat dinyatakan hipotesis dari penelitian ini adalah:

Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y) pada PT Bukit Asam Unit Pelabuhan Tarahan di Bandar Lampung.