

Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja *Consumer Service* PT. Telkom Indonesia

Devira Annisafitra*, Sita Rositawati

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*deviraannisaf@gmail.com, 79sita@gmail.com

Abstract. Employees are important assets in maintaining, directing, and developing a company, therefore a leader is needed who is able to bring his followers to the same vision and mission. According to Lowe (in Riggio, 2013), transformational leadership creates an effective organization through collaborative encouragement to employees, employees with leaders who apply transformational leadership tend to have superior performance and job satisfaction compared to non-transformational leaders. This study aims to determine the effect of perceptions of transformational leadership on job satisfaction of consumer service PT. Telkom Indonesia. This study uses transformational leadership theory developed by Bass & Riggio (2006) and job satisfaction theory developed by Luthans (2006). This research method is quantitative causality with a data analysis technique using simple linear regression. The questionnaire to measure transformational leadership is an adaptation carried out by Wiranegara (2013) to the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) developed by Bass & Avolio (2004), to measure employee job satisfaction using a questionnaire created by Theodore (2018) based on Luthans' theory of job satisfaction. (2006). The study's results involving 36 employees of the consumer service division found that transformational leadership positively influenced job satisfaction by 47.6% (R square = .476). The higher the level of transformational leadership perceived by employees, the higher their job satisfaction of employees..

Keywords: *Consumer Service, Transformational Leadership, Job Satisfaction.*

Abstrak. Karyawan merupakan aset penting dalam mempertahankan, mengarahkan dan mengembangkan sebuah perusahaan, maka dari itu dibutuhkan pemimpin yang mampu membawa pengikutnya kepada satu visi dan misi yang sama. Menurut Lowe (dalam Riggio, 2013) kepemimpinan transformasional menciptakan organisasi yang efektif melalui dorongan kolaboratif pada karyawan, karyawan dengan pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki kinerja dan kepuasan kerja yang lebih unggul dibandingkan dengan pemimpin non transformasional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja consumer service PT. Telkom Indonesia. Penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass & Riggio (2006) dan teori kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Luthans (2006). Metode penelitian ini yaitu kuantitatif kausalitas dengan teknik analisis data menggunakan regresi linear sederhana. Kuesioner untuk mengukur kepemimpinan transformasional adalah adaptasi yang dilakukan oleh Wiranegara (2013) terhadap Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) yang dikembangkan oleh Bass & Avolio (2004), untuk mengukur kepuasan kerja karyawan digunakan kuesioner yang dibuat oleh Theodore (2018) berdasarkan teori kepuasan kerja Luthans (2006). Hasil penelitian yang melibatkan 36 karyawan divisi consumer service, mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 47,6% (R square = .476). Semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional yang dipersepsikaryawan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Kata Kunci: *Consumer Service, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja.*

A. Pendahuluan

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang dikoordinasikan secara sadar oleh dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan bersama (Robbins, 1994), untuk mencapai tujuan organisasi tersebut terdapat peran sumber daya manusia di dalamnya. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas disebut sebagai aset paling penting dalam sebuah organisasi, karena manusia berperan untuk membantu organisasi dalam mempertahankan, mengarahkan, dan mengembangkan serta membantu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Yusuf et al, 2010).

Menurut Riggio (2013) karyawan akan menunjukkan kinerja yang lebih efektif dan efisien ketika mereka merasa puas akan pekerjaannya. Kepuasan kerja pada dasarnya berasal dari konsep mengenai hasil dan prosedur kerja yang adil, ketika karyawan tidak menyukai prosedur kerja yang diterapkan oleh perusahaan, maka perasaan adil pada kebijakan perusahaan akan melemah (Farh et al., 1990). Kepuasan kerja menurut Luthans (2006) merupakan persepsi/penilaian positif yang dialami oleh karyawan mengenai keadaan yang dihasilkan dari pekerjaan yang dilakukannya. Penjelasan ini juga berarti bahwa penilaian karyawan terhadap kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti pekerjaan individu (*work it self*), adanya pengawasan dari atasan (*supervision*), pemberian gaji (*pay*), promosi (*promotion*) dan dukungan rekan kerja (*work group*) (Luthans, 2006).

Dalam satu dekade terakhir, studi tentang kepuasan kerja banyak dilakukan oleh peneliti lain kepada guru, karyawan oabrik dan karyawan perusahaan telekomunikasi. Pada guru PNS, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap guru terhadap pekerjaannya, situasi kerja, dan kerjasama antar rekan kerja (Fatwa, 2015). Penelitian pada karyawan pabrik menunjukkan bahwa tingginya kepuasan kerja berpengaruh terhadap performa karyawan (Alfian dan Rini, 2019). Hubungan yang baik antar rekan maupun atasan (*work group*), gaji (*pay*) yang sesuai dengan beban kerja, pengawasan dari atasan (*supervision*), maupun penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan (*work it self*) mendukung kepuasan kerja pada karyawan perusahaan telekomunikasi di Jawa Timur (Novita dkk., 2016). Berdasarkan beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja bermanfaat dalam peningkatan performa, kinerja dan komitmen karyawan kepada organisasi.

Dalam sebuah studi bahwa tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan terkait juga dengan gaya kepemimpinan yang diadaptasi oleh pemimpin (Riggio, 2013), hal ini didukung oleh temuan riset bahwa gaya kepemimpinan dapat dikaitkan dengan kepuasan kerja. Rawashdeh et al (2020) menjelaskan bahwa peran pemimpin dalam sektor telekomunikasi sebagai perusahaan industri dan jasa memiliki pengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan karena pemimpin mempengaruhi kepercayaan, motivasi dan perilaku karyawan. Pemimpin merupakan seseorang yang bertindak mempengaruhi perilaku oranglain (Bass,1985). Menurut sebagian tokoh tidak semua gaya kepemimpinan efektif untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, Bass dan Riggio (2006) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan harapan dan mengaitkan diri pada visi perusahaan dan juga pemimpin yang memberi inspirasi kepada karyawan dalam memberikan keyakinan akan tujuan organisasi disebut sebagai gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada kemampuan pemimpin dalam mengubah nilai, keyakinan dan sikap pengikut untuk bisa memberikan visi kemana arah kelompok dan mengembangkan budaya kerja yang merangsang kinerja tinggi (Bass, 1985; Bass & Riggio, 2006). Hater & Bass, (1988) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh juga terhadap kinerja karyawan, karena dengan kepemimpinan transformasional maka pemimpin akan memberikan *sense of mission*, menstimulus pengalaman belajar, menginspirasi cara berpikir baru dan kreatifitas pada karyawan. Kepemimpinan transformasional menciptakan organisasi yang efektif melalui dorongan kolaboratif pada karyawan, karyawan dengan pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki kinerja dan kepuasan kerja yang lebih unggul dibandingkan dengan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin non transformasional (Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996 dalam Riggio 2013).

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja telah banyak ditemukan, seperti yang dilakukan oleh Bushra, Usman dan Naveed (2011) pada karyawan bank di Lahore Pakistan didapatkan bahwa pemimpin yang menerapkan transformational leadership terbukti memiliki karyawan yang lebih puas dengan pekerjaannya. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Çetin, Karabay, Efe (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang jelas terhadap kepuasan kerja pada karyawan bank di Turki.

Penelitian yang dilakukan oleh Provita (2020) mengenai Analisis Hubungan Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan PT. Surya Toto Indonesia menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan kuat dengan kepuasan kerja. Berdasarkan beberapa hasil penelitian pada konteks karyawan perbankan dan manufaktur, dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan hasil penelitian dimana menurut penelitian Çetin, Karabay, Efe (2012) karyawan bank di Turki mempersepsikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yang mereka miliki. Sedangkan hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional dengan ciri sebagai pemimpin yang suka memberi bimbingan dan motivasi kepada karyawan akan mencapai karyawan yang lebih puas dan dipersepsikan dapat memperjelas peran dan tugas karyawan, jika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, maka akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dan membawa pada pencapaian tujuan organisasi yang lebih tinggi, artinya ketika kepemimpinan transformasional dipersepsikan baik oleh karyawan maka kepuasan kerja yang dimiliki karyawan pun akan tergolong tinggi.

Berbagai sektor perusahaan di Indonesia baik perbankan, keuangan, manufaktur, ritel dan service maupun sektor lainnya memiliki peran masing masing dalam memajukan perekonomian Indonesia. Pada penelitian ini, penulis fokus pada sector telekomunikasi karena sektor ini selain sebagai penyedia barang dan jasa juga memiliki peran penting dalam perekonomian nasional, menurut data yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik tahun 2020 bahwa kontribusi sektor telekomunikasi selalu naik tiap tahunnya, dalam rentang tahun 2016-2020 penggunaan internet dalam rumah tangga mencapai 78,18% hal ini dipengaruhi oleh peningkatan jumlah penduduk yang mengakses internet di Indonesia.

Diantara beberapa perusahaan telekomunikasi di Indonesia, PT. Telkom Indonesia salah satu perusahaan telekomunikasi di Indonesia yang pada tahun 2021 yang mampu memenangkan penghargaan HR Asia Award, alasannya karena berdasarkan kesempatan pengembangan diri, budaya kerja, tingkat kecelakaan kerja, dan keterlibatan karyawan yang keseluruhannya berujung pada tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi. Selain itu, PT. Telkom Indonesia yang merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, dimana dalam upaya bertransformasi menjadi digital telecommunication company, saat ini TelkomGroup mengimplementasikan Customer-oriented sebagai strategi bisnis dan operasional. Transformasi ini menjadikan organisasi menjadi lebih lean (ramping) dan agile (lincah) untuk beradaptasi dengan cepatnya perubahan industri telekomunikasi. Sehingga dengan pengimplementasian strategi bisnis dan operasional baru ini diharapkan bisa meningkatkan efisiensi dan efektivitas menciptakan customer experience yang berkualitas.

Salah satu yang mempengaruhi keberhasilan tujuan organisasi tersebut yaitu seberapa efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin di PT. Telkom Indonesia khususnya pada divisi consumer service yang paling dekat dengan konsumen. Karena jika pemimpin divisi consumer service memiliki gaya kepemimpinan yang efektif (kepemimpinan transformasional) yang ditandai dengan adanya perilaku menginspirasi, memotivasi, mendukung dan memberikan perhatian kepada karyawan dalam bekerja, maka karyawan cenderung akan mendapat tekanan kerja yang lebih kecil.

Berdasarkan penjelasan mengenai pentingnya sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah perusahaan, maka salah satu bentuk upaya yang bisa dilakukan perusahaan dalam menjaga kinerja karyawan adalah melalui penerapan gaya kepemimpinan yang efektif yaitu kepemimpinan transformasional, karena penerapan kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap peningkatan kepuasan kerja pada karyawan. Berdasarkan latar belakang yang

telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat pengaruh antara persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja consumer service PT. Telkom Indonesia?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sbb.

1. Bagaimana gambaran persepsi kepemimpinan transformasional pada karyawan divisi consumer service PT. Telkom Indonesia?
2. Bagaimana gambaran Kepuasan Kerja pada karyawan divisi consumer service PT. Telkom Indonesia?
3. Apakah terdapat pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan divisi consumer service PT. Telkom Indonesia?

B. Metodologi Penelitian

Peneliti menggunakan desain kuantitatif kausalitas yang bertujuan mencari hubungan sebab dan akibat antara kedua variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah 36 karyawan tetap divisi *consumer service* PT. Telkom Indonesia witel Jawa Barat. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan regresi linear sederhana. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional (Bass dan Riggio, 2006) dan kepuasan kerja (Luthans, 2006) sebagai variabel terikat.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan pengolahan data yang dilakukan pada 36 responden karyawan divisi *consumer service* PT. Telkom Indonesia, didapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa H1 diterima, yang berarti adanya pengaruh antara persepsi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan divisi *consumer service* PT. Telkom Indonesia, hal ini juga berarti bahwa pemimpin yang mengadaptasi gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Bass (1985) bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi pengikut dengan memberikan visi kemana arah kelompok hingga dapat merangsang aktivitas dan kepuasan kerja yang tinggi.

Berdasarkan Gambaran umum pada pengujian variabel kepuasan kerja, dari sebanyak 36 responden karyawan *consumer service* terdapat 33 responden mempersepsikan pemimpin memiliki kepemimpinan transformasional pada kategori tinggi atau dominan sebesar 91,7% dan terdapat 32 responden memiliki kepuasan kerja yang tergolong pada kategori tinggi atau dominan sebesar 88,9%.

Sedangkan jika melihat karakteristik sampel berdasarkan data demografi, jenis kelamin berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional, karena sebanyak 52,8% perempuan menunjukkan persepsi kepemimpinan yang tinggi terhadap pemimpinnya dibandingkan dengan laki-laki yang hanya menunjukkan angka 38,9% dalam mempersepsi kepemimpinan transformasional. Hal ini dibahas dalam sebuah penelitian (dalam Luthans, 2011) bahwa wanita cenderung membentuk hubungan yang unik dengan masing-masing rekan kerja yang menunjukkan mereka memiliki pola mempersepsi kepemimpinan yang berbeda dengan laki-laki.

Sedangkan berdasarkan usia dan lama bekerja, karyawan usia 20-40 tahun memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi sebanyak 75% dibandingkan karyawan usia 41-60 tahun (13,9%) hal ini dibahas dalam Luthans (2011) bahwa karyawan yang dipromosikan berdasarkan senioritas atau usia yang lebih tua cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih sedikit dibandingkan dengan karyawan yang dipromosikan berdasarkan kinerja. Sedangkan, karyawan yang sudah bekerja selama 4-7 tahun memiliki tingkat yang lebih tinggi baik dalam mempersepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dibandingkan dengan karyawan yang sudah bekerja selama 1-3 tahun dan >7 tahun.

Tabel 1. Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.690a	0.476	0.461	4.81598

a. Predictors: (Constant) Kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Melalui pengujian analisis data diatas, variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai koefisien determinasi sebesar 0,476 yang artinya bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional berkontribusi efektif terhadap kepuasan kerja sebanyak 47,6%. Kemudian, dari penelitian ini juga didapatkan bahwa ada sebanyak 52,4% kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor lainnya. Penemuan lain yang diperoleh peneliti mengenai faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu budaya organisasi, karakteristik pekerjaan, gaya kepemimpinan lain dll, karena hakikatnya kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dialami oleh karyawan mengenai pekerjaannya, maka dari itu banyak faktor yang berperan didalamnya.

Kemudian, hasil yang didapat pada penelitian ini juga sejalan dengan yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya mengenai hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang dilakukan oleh Bushra, Usman dan Naveed (2011) pada karyawan bank di Pakistan didapatkan hasil bahwa untuk menjalankan organisasi yang efektif dan efisien sangat diperlukan personil atau sumber daya manusia yang berkualitas dan cakap, hal ini tidak luput dari peran pemimpin yang membentuk anggotanya agar senantiasa dapat memberikan output yang menguntungkan bagi perusahaan, maka dari itu kepemimpinan transformasional dianggap berdampak positif terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya maupun hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, artinya bukan hanya apresiasi dalam bentuk materi saja yang dapat mengoptimalkan kinerja karyawan, tetapi adanya kepedulian secara moril dari pemimpin, seperti memberikan motivasi, apresiasi, dorongan dan pemahaman pemimpin kepada para pengikutnya membantu dalam pengoptimalan kinerja karyawan yang berdampak juga pada kepuasan kerja mereka. Karena, gaya kepemimpinan transformasional yang diadaptasi oleh pemimpin berfokus pada pengembangan kinerja pengikut, sehingga ketika pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin dapat mempengaruhi pengikut dalam penyamaan visi, nilai, moral, keterampilan dan motivasi karyawan (Bass & Riggio, 2006). Sehingga dengan begitu membuat pengikut cenderung akan mengasosiasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi yang sama dengan pemimpinnya.

D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Persepsi kepemimpinan transformasional yang dipersepsi oleh karyawan divisi *consumer service* PT. Telkom Indonesia ada pada kategori tinggi.
2. Kepuasan kerja pada karyawan divisi *consumer service* PT. Telkom Indonesia termasuk pada kategori tinggi.
3. Kepemimpinan transformasional yang dipersepsi oleh karyawan divisi *consumer service* PT. Telkom Indonesia berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan pengaruh sebesar 47,6%.

Acknowledge

Peneliti mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam memberikan data maupun informasi selama proses penyelesaian penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Agus Irianto, Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya, (Jakarta: Kencana, 2007),hal.17
- [2] Agusta, Yudi, 2008, *TIPS: Pembuatan Literature Review*, <http://yudiagusta.wordpress.com/2008/04/08/tips-pembuatan-literature-review>
- [3] Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, 13(3), 26-40. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(85\)90028-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(85)90028-2)
- [4] Bass, Bernard M. and Ronald E Riggio. (2006). *Transformational Leadership 2nd Edition*.
- [5] London: Lawrence Erlbaum Associates.Inc
- [6] Bushra, F., Ahmad, U., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International journal of Business and Social science*, 2(18).
- [7] Cetin, Muneveer & Karabay, Melisa & Efe, Mehmet. (2012) The Effects of Leadership Style and the Communication Competency of Bank Managers on the Employee's Job Satisfaction: The Case of Turkish Banks. *Procedia- Social and Behavioral Science* 58:227-235. DOI: 10.1016/j.sbspro.2012.09.996
- [8] Iskandar, Yan., Andriani, Inge. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja pada Pekerja BUMN. *Jurnal Psikologi Vol 12 No. 2*. <http://dx.doi.org/10.35760/psi.2019.v12i2.2441>
- [9] Putri, Mutiarani Ananda, Suhana (2022). Pengaruh Transformational Leadership terhadap Komitmen Organisasi pada Guru di SMA Negeri X. *Jurnal Riset Psikologi* 2(1). 7-12.