

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA GURU SMK SWASTA DI KOTA BEKASI

Widya Parimita, S.E., M.P.A., Universitas Negeri Jakarta

E-mail: widya_parimita@unj.ac.id

Sholatia Dalimunthe, S.E., M.B.A., Universitas Negeri Jakarta

E-mail: tiadalimunthe@unj.ac.id

Reftina Muktia Aroliana, Universitas Negeri Jakarta

E-mail: tiareftina@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi pada Guru SMK Swasta di Kota Bekasi. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan deskriptif. Populasi pada penelitian ini berjumlah 189 orang dengan sampel sejumlah 104 orang responden. Penelitian ini menggunakan model analisis jalur (*path analysis*). Untuk menguji hipotesis peneliti menggunakan program analisis Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel yang memediasi kedua variabel tersebut. nilai *original sample* pada penelitian ini adalah sebesar 0,945 dan t-statistik >1,98 yaitu 118,953. Kemudian untuk nilai *p-value* <0,05 yaitu 0,001 maka variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi berpengaruh secara tidak langsung.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Pemberdayaan Psikologis

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of transformational leadership on job satisfaction with psychological empowerment as a mediating variable for Private Vocational School Teachers in Bekasi City. This study used a survey method with a descriptive approach. The population in this study amounted to 189 people with a sample of 104 respondents. This study uses a path analysis model (path analysis). To test the hypothesis the researcher used the Smart PLS 3.0 analysis program. The results of the study show that transformational leadership influences job satisfaction with psychological empowerment as the variable that mediates the two variables. the original sample value in this study was 0.945 and the t-statistic was > 1.98, namely 118.953. Then for the p-value <0.05, namely 0.001, the transformational leadership variable has an effect on job satisfaction with psychological empowerment as a mediating variable that has an indirect effect.

Keyword: Transformational leadership, Job Satisfaction, Psychological Empowerment

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dikutip dari suara.com Berdasarkan data Hasil survei UNICEF pada juni 2020 yang dikutip dari melalui kanal U-report dan memberikan 9 pertanyaan telah menysasar lebih dari 4.000 responden dengan presentase 42% pelajar laki-laki dan 58% pelajar perempuan di 34 provinsi kini memberikan informasi bahwa mereka ingin kembali belajar disekolah. pada pertanyaan “bagaimana perasaan kamu selama periode belajar dari rumah” 69% menjawab bosan. Selanjutnya pada pertanyaan “apa tantangan kamu belajar dirumah” 38% menjawab kurangnya bimbingan dari guru, 35% menjawab akses internet tidak lancar, sisanya menjawab lain-lain. Dari hasil survei tersebut menunjukkan bahwa salah satu yang menjadi penghambat pendidikan selama masa pandemi ini adalah kurangnya bimbingan guru, dimana memegang presentase tertinggi diantara beberapa faktor lainnya. Sungguh disayangkan bahwasanya guru yang seharusnya menjadi pionir dalam proses belajar mengajar kurang dapat melaksanakan kegiatan belajar dengan maksimal.

Kompas.com menjelaskan bahwa rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia salah satunya disebabkan oleh kualitas guru yang kurang memadai. Pemerintah seharusnya lebih memperhatikan kualitas guru di Indonesia karena guru merupakan salah satu komponen yang memiliki dampak tidak langsung untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Guru yang berkualitas dapat menciptakan sekolah-sekolah unggulan, sehingga dapat dikatakan guru sebagai elemen yang membentuk organisasi pendidikan berupa sekolah.

Sekolah merupakan organisasi resmi pemerintah yang berfungsi sebagai wadah bagi keberlangsungan sistem pendidikan. Pemerintah seharusnya lebih memperhatikan keadaan sekolah dan Guru sebagai salah satu Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki organisasi sekolah. Guru mempunyai peran dan kedudukan strategis dalam pembangunan nasional khususnya dalam bidang pendidikan. Guru sebagai sosok tenaga pendidik yang berhubungan langsung dengan siswa memiliki peran besar untuk membimbing dan mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai tujuan pendidikan Indonesia yang tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945.

Guru memegang dua peran penting di sekolah yaitu sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dijelaskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) No 20 Tahun 2003 pasal 39 bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Sedangkan pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Guru sebagai tenaga professional yang memiliki tugas untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih serta mengevaluasi proses belajar adalah upaya untuk melahirkan generasi-generasi penerus bangsa yang lebih baik di masa depan. Guru bertanggung jawab dalam menyukseskan kegiatan belajar mengajar sehingga guru sering disebut sebagai kunci keberhasilan pendidikan. Usaha yang didesikasikan oleh guru turut berkontribusi bagi pentingnya peran guru dalam pendidikan. Sebagai kunci keberhasilan pendidikan kepuasan kerja guru menjadi penting untuk diperhatikan agar guru dapat bekerja dengan lebih baik.

Menurut tulisan pada medcom.id mengenai “Menilik Masalah PJJ dari Sisi Siswa, Orang tua, dan Guru” menjelaskan bahwa terdapat dua kendala utama yang dirasakan guru, yaitu kesulitan dalam mengelola kegiatan pembelajaran dan fokus guru pada penuntasan kurikulum. Peran ganda

yang dimiliki guru membuat guru tidak bisa fokus dalam mengelola proses kegiatan belajar mengajar. Hal inilah yang membuat guru melakukan proses pembelajaran seadanya saja dan hanya demi memenuhi tuntutan kurikulum saja, sehingga banyak siswa merasa tidak memahami pelajaran yang disampaikan. Demikianlah yang membuat guru merasa tidak puas pada kegiatan belajar mengajar yang dilakukan secara daring.

Banyak guru yang mengeluhkan terkait pekerjaan yang dijalani seperti administrasi tenaga pendidik yang terlalu banyak. Salah satunya dalam penyusunan Rencana Program Pembelajaran (RPP) guru masih merasa kesulitan untuk menentukan metode pembelajaran praktik yang sesuai kebutuhan. Kurangnya kemampuan yang dimiliki guru membuat guru tidak percaya diri terhadap pekerjaannya sehingga terkadang mengakibatkan keterlambatan dalam menyelesaikan tugas-tugas berkaitan dengan administrasi guru.

Guna mendukung hasil wawancara diatas peneliti juga melakukan pra riset dengan memberikan kuesioner kepada 20 orang guru mengenai faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja guru. Hasilnya memperlihatkan bahwa terdapat faktor yang memengaruhi kepuasan kerja guru ialah kepemimpinan transformasional dengan persentase sebesar 30% dan pemberdayaan psikologis dengan presentase nilai sebesar 23,3%. Budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang memiliki pengaruh paling kecil yaitu dengan angka sebesar 6,7%. Oleh karena itu peneliti memfokuskan pada dua variabel yaitu kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis. Artinya guru akan merasakan kepuasan kerja ketika guru diperlakukan dengan baik oleh seorang pemimpin transformasional. Begitu pula ketika guru merasakan pemberdayaan psikologis yang tinggi, maka guru tersebut akan merasa lebih percaya diri terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dan pra-riset disimpulkan bahwa kepuasan kerja guru dapat meningkat kompetensi keguruan sehingga guru dapat merasakan adanya kepercayaan diri untuk melakukan tugasnya. Kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional yang memiliki kemampuan untuk memberikan stimulus secara berkelanjutan, maka menunjukkan peningkatan rasa puas guru, puas terhadap pekerjaannya, puas karena mampu mengembangkan ide-ide baru yang mana hal tersebut dapat meningkatkan kompetensi guru dan kepercayaan guru terhadap pekerjaannya. Ketika kepuasan kerja mengalami peningkatan maka guru dapat meningkatkan peranannya di sekolah. Kualitas sekolah semakin membaik dimana hal ini berarti bahwa tujuan guru untuk mencerdaskan siswa tercapai dan berdampak secara tidak langsung pada peningkatan mutu pendidikan di Indonesia. Dengan demikian sekolah memiliki kewajiban untuk senantiasa memperhatikan kepuasan kerja guru. Oleh sebab itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Pemberdayaan Psikologis sebagai Variabel Mediasi Pada Guru SMK Swasta di Kota Bekasi".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas mengenai pentingnya kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis dalam menciptakan kepuasan kerja pada guru SMK Swasta di Kota Bekasi, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada guru SMK Swasta di Kota Bekasi?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan psikologis pada guru SMK Swasta di Kota Bekasi?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja karyawan pada guru SMK Swasta di Kota Bekasi?

4. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan psikologis pada guru SMK Swasta di Kota Bekasi?

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Latar Belakang Teori

1. Kepuasan Kerja (Y)

Secara sederhana kepuasan kerja merupakan hal-hal yang bersifat individu terkait perasaan seorang individu terhadap pekerjaan yang dijalani. Menurut Sudibyadyana & Sintaasih (2018) menyatakan kepuasan kerja adalah tentang perasaan senang sampai tidak senang yang dirasakan terhadap berbagai aspek pekerjaan. Perasaan senang karyawan bergantung pada aspek pekerjaan yang mempengaruhinya, (Rosmaini & Tanjung, 2019) semakin banyak aspek-aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan setiap individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya. *Job satisfaction describe how employee feel about their jobs and what employees think about their jobs* (Anggraini & Lo, 2020). Dalam arti bebas kepuasan kerja dideskripsikan sebagai bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka dan apa yang karyawan pikirkan tentang pekerjaan mereka. sikap karyawan berkaitan dengan pengalaman-pengalaman yang dirasa menyenangkan serta harapan mengenai masa yang akan datang. *Job satisfaction is also a demonstration of a person's sense of happiness an enthusiasm with his/her work* (Alown et al., 2020). Dalam arti bebas kepuasan kerja juga merupakan bukti dari rasa kebahagiaan seseorang sebagai antusiasme dengan pekerjaannya. Locke (Choong & Lau, 2020) *job satisfaction as a pleasant or positive emotional state as a result of the job evaluation and appraisal or job experience*. Dalam arti bebas kepuasan kerja sebagai keadaan menyenangkan atau emosi yang positif atas hasil dari evaluasi dan penilaian kerja atau pengalaman kerja. Perasaan karyawan berkaitan senang atau tidak senang ini merupakan hasil interaksi pegawai dengan lingkungan kerjanya serta penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Keadaan emosi yang positif sebagai hasil dari pekerjaan yang dijalani serta interaksi yang terjalin di lingkungan kerja. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan sebelumnya kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, berdasarkan apa yang diharapkan dengan hasil yang diperoleh, dan sebagai sikap positif dalam menilai pekerjaannya.

Menurut Takaheghesang et al., (2016) faktor dari variabel kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, rekan kerja, atasan, promosi. Colquitt, LePine & Wesson (Setiyadi & Febrianto, 2019) mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja: 1) *Pay satisfaction* (kepuasan gaji), 2) *Promotion satisfaction* (kepuasan promosi), 3) *Supervision satisfaction* (kepuasan pengawasan), 4) *Coworker satisfaction* (kepuasan rekan kerja), 5) *Satisfaction with the work itself* (kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri), 6) *Altruism* (kepuasan moral), 7) Status, dan 8) *Environment* (kepuasan dengan lingkungan kerja). Spector (Nuraini & Izzati, 2019) menjelaskan kepuasan kerja ditunjukkan dengan kepuasan akan gaji, promosi, supervise, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur, rekan kerja pekerjaan itu sendiri, dan komunikasi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat lima dimensi kepuasan kerja yaitu pembayaran (*pay*), pekerjaan (*job*), atasan (*supervisor*), rekan kerja (*co-workers*), dan promosi (*promotion*).

2. Kepemimpinan Transformasional (X)

Puni et al., (2018) *transformational leadership focus on intrinsic motivation and personal development of their followers*. Dalam arti bebas kepemimpinan transformasional berfokus pada motivasi intrinsik dan pengembangan pribadi para pengikut mereka. seorang pemimpin transformasional akan mengedepankan pencapaian tujuan dengan upaya memberikan motivasi kepada pengikutnya agar mereka lebih giat lagi dalam bekerja. Besarnya dorongan motivasi yang diberikan ini akan membuat para pengikutnya merasakan bahwa dirinya memegang peran penting dalam organisasi sehingga lebih senang berpartisipasi di lingkungan organisasi. *Transformational leadership behaviors alter employees' perception in ways that foster heightened motivation, whereby employee feel proactive orientation to perform well through participation in organizational goals* (Dust et al., 2014). Dalam arti bebas kepemimpinan transformasional mengubah persepsi karyawan dengan cara mendorong peningkatan motivasi, yang mana karyawan merasa berorientasi proaktif untuk melaksanakan dengan baik partisipasi dalam tujuan organisasi.

Menurut pendapat Choi et al., (2016) *Transformational leaders are regarded as charismatic leaders who offer a vision and a mission to employees*. Dalam arti bebas kepemimpinan transformasional dianggap sebagai pemimpin kharismatik yang memberi penglihatan dan misi kepada karyawan. Pemimpin transformasional memberikan contoh secara langsung kepada bawahannya mengenai tujuan-tujuan yang hendak dicapai. Berdasarkan pendapat teori diatas dapat disintesis bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengubah dan mengarahkan bawahannya dengan cara memberikan motivasi dan memperhatikan kebutuhannya agar para karyawan mampu berkembang kearah yang lebih baik serta dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Robbins and Judge (Vipraprastha et al., 2018) mendeskripsikan empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu charisma (*idealized influence*), motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*), rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), pertimbangan yang diadaptasi (*individualized consideration*). Sedangkan menurut Northouse (Takaheghesang et al., 2016) mengemukakan empat faktor kepemimpinan transformasional yang dapat dijadikan indikator yaitu pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*), rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), pertimbangan yang diadaptasi (*individualized consideration*).

3. Pemberdayaan psikologis (Z)

Pemberdayaan ada sebagai bentuk kebebasan yang diberikan pada karyawan untuk bertanggung jawab pada pekerjaan yang dikerjakan. Penelitian Helmy & Pratama (2018) pemberdayaan psikologis merupakan salah satu cara untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Menurut Ramdhan (2015) pemberdayaan psikologis secara garis besar merupakan suatu tindakan yang berfokus pada pegawai agar pegawai dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya. Pemberdayaan dilakukan untuk mengembangkan potensi melalui peningkatan motivasi.

Didukung Putra & Piartrini (2020) pemberdayaan psikologis adalah manifestasi dari motivasi intrinsik yang tercermin pada orientasi individu dalam perannya di pekerjaan. Maka dapat dikatakan karyawan dapat menjalankan perannya dengan baik apabila mereka yang memiliki motivasi intrinsik.

Menurut penelitian Abdulrab (2020) *Psychological empowerment it was defined as a process of improving perception of self-efficacy through recognition of condition that*

promotes powerless through formal and informal organization. Dalam arti bebas pemberdayaan psikologis diartikan sebagai proses peningkatan persepsi dari keberhasilan diri melalui pengakuan kondisi yang tidak berdaya melalui organisasi formal dan informal. Pemberdayaan psikologis merupakan sesuatu keyakinan karyawan akan tingkatan dimana mereka memengaruhi lingkungan kerja mereka, kompetensi mereka, seberapa berartinya pekerjaan mereka, dan otonomi yang mereka rasakan di dalam pekerjaannya (I. B. Akbar et al., 2019).

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologis adalah upaya peningkatan motivasi intrinsik yang berfokus pada kognisi dirinya mengenai makna pekerjaan, peran dalam pekerjaan, dan kepercayaan diri untuk menyelesaikan tugas serta mengambil keputusan penting dalam pekerjaan yang dijalani.

Pemberdayaan psikologis sebagai upaya meningkatkan motivasi intrinsik bagi karyawan dapat dilihat dari beberapa dimensi yang ada. Thomas & Velthouse (Helmy & Pratama, 2018) mengatakan terdapat empat dimensi pemberdayaan psikologis yaitu *meaning, perceived impact, competence*, dan *self-determination*. Berdasarkan (Spreitzer, 1995) terdapat empat dimensi pemberdayaan psikologis di antaranya arti (*meaning*), kompetensi (*competence*), menentukan nasib sendiri (*self-determination*), dan dampak (*impact*).

B. Kerangka Teori dan Hipotesis

1. Kerangka Teoritis

Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pemberdayaan Psikologis (X-Z)

Keberhasilan sebuah organisasi tergantung kepada pemimpin yang transformasional yang mana dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya (Malik et al., 2017). Hal ini jelas terlihat berdasarkan sikap pemimpin transformasional berdasarkan cirinya yang dapat dilihat dari berbagai aspek seperti pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi yang menginspirasi (*inspirational motivation*), rangsangan intelektual (*intellectual stimulation*), pertimbangan yang diadaptasi (*individualized consideration*). Mufti et al., (2020) mengatakan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang lebih terlibat dengan bawahan, dan tahu bagaimana menangani beban kerja di lingkungan yang ramah dan cara yang nyaman sehingga bawahan juga merasa puas dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemimpin transformasional dengan kemampuan untuk memotivasi, memberikan perhatian dan harapan, serta pengakuan bagi bawahannya sehingga dapat mendorong tingkat kepuasan kerja.

Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pemberdayaan Psikologis (X-Z)

Pemberdayaan menjadi salah satu aspek penekanan pada pendekatan kepemimpinan, dengan energi yang dimiliki oleh pemimpin untuk memberdayakan bawahannya agar mereka dapat bertindak dengan memperhatikan visi yang ingin dicapai kedepannya (Menon, 2001). Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mampu memahami bawahannya sehingga mampu membuat karyawan merasa diberdayakan secara psikologis. Sikap pemberdayaan secara psikologis dapat terlihat dari aspek-aspek seperti memaknai pekerjaannya, dapat menentukan nasibnya sendiri, memiliki kompetensi, serta merasa mereka memiliki dampak terhadap pekerjaan yang dijalannya. Selaras dengan pendapat Dust et al., (2014) yang menjelaskan bahwa perilaku transformasional mengubah konsep diri karyawan dengan mendorong rasa psikologis karyawan makna dan dampak dari pekerjaan mereka dan kompetensi dan

penentuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, yang mencakup empat aspek pemberdayaan psikologis yang telah disebutkan sebelumnya.

Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja (Z-Y)

Penelitian Sukrajap (2016) mengatakan karyawan yang merasakan bahwa keberadaan dirinya mempunyai dampak positif terhadap organisasi, cenderung tinggi kepuasan kerjanya. Karyawan yang diberikan pemberdayaan psikologis cenderung memiliki perasaan bahwa dirinya berguna dan memiliki peran dalam organisasi. Hal ini juga didukung dengan pendapat menurut Seibert et al., (2011) yang mengatakan pekerja yang memiliki pemberdayaan psikologis memungkinkan akan dapat mengalami pemenuhan kebutuhan intrinsik terkait pekerjaan dan oleh karena itu akan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi

Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja melalui Pemberdayaan Psikologis (X-Y-Z)

Pemimpin transformasional yang mampu mempengaruhi bawahan untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan melibatkan langsung bawahan, dapat membuat mereka merasa senang dalam bekerja. Kepemimpinan yang menerapkan gaya transformasional, maka akan membuat persepsi bawahan kearah yang positif dan mampu mempengaruhi pemberdayaan psikologis mereka yang mana dapat mendorong terciptanya kepuasan kerja yang tinggi (Aydogmus et al., 2018). Maka dapat disimpulkan kepuasan kerja akan terlihat pada karyawan dengan pemimpin transformasional yang mampu memberdayakan mereka ke arah yang lebih baik.

2. Hipotesis

- H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja
- H₂ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap pemberdayaan psikologis
- H₃ : Pemberdayaan psikologis berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja
- H₄ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan psikologis.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMK Swasta yang berlokasi di Kota Bekasi, Jawa Barat. Beberapa sekolah tersebut dipilih karena memiliki kriteria yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih empat bulan terhitung sejak bulan Oktober 2020 hingga Juni 2022.

B. Model Penelitian

Populasi yang digunakan pada penelitian ini merupakan guru SMK Swasta di Kota Bekasi dengan jumlah 189 orang. Pada penghitungan jumlah sampel peneliti menggunakan teknik slovin dengan tingkat eror 5% dengan rumus penghitungan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{(N(d)^2 + 1)}$$

Keterangan:

n = besarnya sampel

N = nilai populasi

d = nilai presensi 95% atau sig. 0.05=5%, artinya tingkat kesalahan adalah 5%

maka diperoleh jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian yaitu sebesar 104 orang guru.

C. Instrumen Penelitian

Kepemimpinan transformasional merupakan data primer yang diukur menggunakan empat dimensi yang diuraikan oleh Bass dan Avolio (2004) dengan menggunakan 20 instrument dalam bentuk indikator yang diadopsi oleh (Xirasagar, 2008). Adapun dimensi empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu: kharisma (*idealized influence*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), perhatian individu (*individualized consideration*), motivasi inspirasi (*inspirational motivation*).

Pemberdayaan psikologis merupakan data primer yang diukur menggunakan empat dimensi dan 12 instrument yang diadopsi dari Spreitzer (1995). Adapun dimensi pemberdayaan psikologis dikategorikan menjadi empat dimensi yaitu: arti (*meaning*), kompetensi (*competence*), menentukan nasib sendiri (*self-determination*), dan dampak (*impact*).

D. Metode Penelitian

Metode penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti menggunakan metode survey. Metode survey dilakukan menggunakan alat berupa kuesioner dengan menggunakan *google form* untuk pengambilan data. Dimana kuesioner tersebut akan diisi oleh responden yang telah disesuaikan dengan sampel yang telah ditentukan. Kuesioner dibuat sesuai dengan indikator setiap variabel yang telah ditentukan dan dibuat menggunakan skala likert dengan rentang 1-5 yaitu sangat setuju (SS) hingga sangat tidak setuju (STS)

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah teknik analisis data statistik dengan menggunakan alat analisis berupa *Partial Least Square* (PLS) versi 3.0.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Populasi dari penelitian ini yaitu guru SMK Swasta di Kota Bekasi dengan jumlah 141 orang dengan jumlah sampel sebanyak 104 orang. Responden dalam penelitian ini diambil berdasarkan beberapa karakteristik yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan instansi tempat bekerja.

Tabel 4.1 Tabel Karakteristik Responden

	Keterangan	Total
Jenis Kelamin	Laki-laki	37
	Perempuan	67
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK/Sederajat	4
	D3	30

	S1	63
	>S1	7
Lama Bekerja	<3 tahun	11
	3-5 tahun	37
	>5 tahun	56
Usia	<30 tahun	33
	30-40 tahun	48
	>40 tahun	23

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2022)

B. Analisis Model Struktural

1. Pengukuran Model (*Outer Model*)

Analisis *outer model* ini mengindikasikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel lainnya. Uji yang dilakukan pada *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, *Average variance extracted (AVE)* dan *cronbach alpha*. Hasil uji menunjukkan valid dan reliabel apabila nilai tabel *outer loading*, *composite reliability* >0,7. Untuk nilai uji AVE sendiri juga menunjukkan seluruh variabel memiliki hasil diatas >0,5. Pada tabel IV.11 dan tabel 3.10 menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi standar karena memiliki nilai >0.7 dan AVE >0,5, maka semua konstruk dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel.

Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabilitas Data

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit
Kepemimpinan Transformasional _(X)	0,944	0,944	0,950
Kepuasan Kerja _(Y)	0,965	0,965	0,967
Pemberdayaan Psikologis _(M)	0,926	0,927	0,937

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti (2022)

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Tabel 4.15 R-Square (R^2)

	R Square
Kepuasan Kerja _(Y)	0,948
Pemberdayaan Psikologis _(M)	0,894

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2022)

Kesimpulannya adalah kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dengan pemberdayaan psikologis dan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang lebih besar terhadap kepuasan kerja melalui peran pemberdayaan psikologis.

Nilai f-square (f^2) digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh relatif dari variabel laten independent terhadap varibel laten dependen

Tabel 4.16 F-Square (f^2)

	Kepemimpinan Transformasional _(X)	Kepuasan Kerja _(Y)	Pemberdayaan Psikologis _(M)

Kepemimpinan Transformasional (X)		0,416	8,417
Kepuasan Kerja (Y)			
Pemberdayaan Psikologis (M)		0,596	

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2022)

VIF adalah pengujian multikolinieritas untuk membuktikan korelasi antar konstruk. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model korelasi mengandung masalah. Jika $VIF > 5,00$ menunjukkan adanya masalah kolinieritas, sedangkan jika $VIF < 5,00$ maka tidak terdapat masalah multikolinieritas dalam model korelasi.

Tabel 4.17 Variance Inflation Factor (VIF)

	VIF		VIF		VIF
KK1	3,033	KK28	4,799	KT3	2,822
KK10	3,544	KK3	2,613	KT4	2,775
KK11	4,386	KK30	2,871	KT6	2,308
KK12	4,025	KK4	3,110	KT7	2,987
KK13	4,019	KK5	2,599	KT8	2,134
KK14	3,707	KK6	3,042	KT9	2,232
KK15	2,830	KK7	3,569	PE1	2,750
KK16	2,574	KK8	3,500	PE10	2,930
KK17	4,812	KK9	3,450	PE11	2,927
KK18	3,402	KT1	2,932	PE12	2,540
KK19	4,042	KT10	2,403	PE2	2,841
KK2	2,934	KT11	3,351	PE3	2,472
KK20	3,532	KT12	2,085	PE4	2,765
KK21	3,474	KT13	2,172	PE5	2,721
KK22	2,535	KT14	2,858	PE6	2,598
KK23	3,156	KT15	2,750	PE7	2,826
KK24	3,959	KT17	2,418	PE8	2,507
KK25	3,756	KT18	2,787	PE9	2,255
KK26	3,753	KT2	2,505		
KK27	4,425	KT20	2,554		

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2022)

Pada tabel di atas nilai VIF seluruh variabel baik kepemimpinan transformasional (X), Kepuasan kerja (Y), dan Pemberdayaan Psikologis (M) memiliki nilai $< 5,00$, sehingga tidak terdapat masalah multikolinieritas

3. Uji Hipotesis

Berdasarkan hipotesis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pengukuran pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect effect*) untuk melakukan uji hipotesis. Hasil koefisien jalur (*Path coefficient*) untuk mengukur pengaruh langsung dan hasil nilai pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) untuk mengukur pengaruh variabel mediasi.

H1: kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja (Y)

Berdasarkan tabel IV.15 variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dilihat dari nilai original sampel sebesar 0,449 dan t-statistik >1,98 yaitu 5,414. Demikian pula pada nilai p-value <0,05 yaitu sebesar 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa H₁ diterima.

H2: kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh secara langsung terhadap pemberdayaan psikologis (M)

Berdasarkan tabel IV.15 variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dilihat dari nilai original sampel sebesar 0,945 dan t-statistik >1,98 yaitu 118,953. Demikian pula pada nilai p-value <0,05 yaitu sebesar 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa H₂ diterima.

H3: pemberdayaan psikologis (M) berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja (Y)

Berdasarkan tabel IV.15 variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dilihat dari nilai original sampel sebesar 0,538 dan t-statistik >1,98 yaitu 6,630. Demikian pula pada nilai p-value <0,05 yaitu sebesar 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa H₃ diterima.

H4: kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) melalui pemberdayaan psikologis (M) sebagai variabel mediasi

Berdasarkan tabel IV.16 variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan psikologis. Hal ini ditunjukkan dari nilai original sampel sebesar 0,509 dan t-statistik >1,98 yaitu 6,632. Demikian pula pada nilai p-value <0,05 yaitu sebesar 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan dengan pemberdayaan psikologis sebagai variabel mediasi, sehingga H₄ diterima.

BAB V

KESIMPULAN IMPIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu dapat dikatakan pemimpin yang bersifat transformasional akan mampu mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawannya. Dalam hal ini kepala sekolah selaku pemimpin yang memiliki perhatian dan kemampuan untuk memotivasi, serta pengakuan bagi bawahannya sehingga dapat mendorong tingkat kepuasan kerja para guru selaku bawahannya.
2. Hasil uji hipotesis ke dua menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap pemberdayaan psikologis. maka dapat diartikan bahwasannya guru selaku bawahan akan terberdayakan dengan baik apabila kepala sekolah selaku pemimpin

menerapkan sikap-sikap transformasional. Dimana kepala sekolah mampu memberikan dukungan baik secara internal maupun eksternal.

3. Hasil uji hipotesis ke tiga untuk penelitian ini menunjukkan bahwasannya pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin guru merasa terbedayakan baik secara kemampuan dan percaya diri pada kemampuannya maka rasa kepuasan itu akan semakin meningkat.
4. Hasil uji hipotesis yang terakhir yaitu adanya pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang melalui pemberdayaan psikologis sebagai mediatornya. Jadi dapat dikatakan bahwa rasa puas atau kepuasan kerja itu sendiri akan mengalami peningkatan apabila para guru memiliki pemimpin yang berjiwa transformasional yang mampu memberdayakan mereka dengan baik.

B. Implikasi

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan psikologis pada guru SMK Swasta di Kota Bekasi, oleh karena itu dapat dikatakan kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis. Maka apabila kepemimpinan transformasional tinggi akan berpengaruh kepada tingkat kepuasan guru, dan juga tingginya faktor pemberdayaan psikologis akan membantu pemimpin transformasional untuk meningkatkan kepuasan kerja.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas berikut merupakan saran-saran yang menjadi harapan peneliti untuk mampu menjadi masukan yang bermanfaat ialah sebagai berikut:

1. Bagi sekolah, peneliti berharap agar mampu meningkatkan kepuasan kerja bagi para guru di sekolah. guna meningkatkan kepuasan guru maka diperlukan pemimpin yang tidak hanya mementingkan diri sendiri akan tetapi juga mementingkan bawahannya, demikian pula pemimpin yang tidak hanya mendorong secara fisik saja tetapi mampu memberikan dorongan secara mental agar kompetensi guru akan semakin meningkat. Apabila guru merasa puas dengan pekerjaannya mereka akan mampu menjalani pekerjaannya dengan baik dan menciptakan penerus generasi bangsa yang membanggakan, karena tidak dapat dipungkiri bahwa guru merupakan salah satu elemen penunjang keberhasilan proses pendidikan.
2. Bagi kepala sekolah dan bapak/ibu guru, semoga kedepannya dapat lebih memperhatikan lagi kebutuhan para guru dan kepala sekolah dapat membimbing para guru dengan memberikan perhatian, dukungan, dan motivasi untuk berjuang ke arah yang lebih baik. Untuk para guru juga peneliti berharap mampu meningkatkan kemampuannya agar menjadi lebih percaya diri lagi pekerjaannya.
3. Bagi peneliti selanjutnya, peneliti berharap untuk penelitian yang akan datang agar lebih baik lagi dari penelitian ini terutama terkait dengan kepuasan kerja guru, kepemimpinan transformasional, dan pemberdayaan psikologis. Selain itu peneliti juga mengharapkan agar peneliti selanjutnya mampu menyempurnakan penelitian ini dengan menambahkan atau memperluas objek penelitiannya agar bervariasi dan faktor-faktor lainnya seperti rekan kerja, gaji, motivasi, dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., Hartono, J., & Prabantini, D. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Andi Offset.
- Abdulrab, M. (2020). *Transformational Leadership and Psychological Empowerment in Malaysian Public Universities : A Review Paper*. 7(24), 98–105.
- Akbar, I. B., Hasanati, N., & Shohib, M. (2019). *Pengaruh Otonomi Kerja terhadap Turnover Intention melalui Mediator Pemberdayaan Psikologis pada Karyawan Pertelevision*. 7(2), 160–174. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia>
- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru (Principal transformational leadership style to teacher performance). *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 176–181. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>
- Alown, B. E., Mohamad, M. B., & Karim, F. (2020). STRUCTURAL EQUATION MODELING BASED EMPIRICAL ANALYSIS : DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF JOB SATISFACTION ON JOB PERFORMANCE IN JORDANIAN FIVE-STAR HOTELS. *Jornal of Tourism, Hospitality and Environment Management*, 5(18), 133–151. <https://doi.org/10.35631/JTHEM.5180012>.Abstract
- Angraini, D. A., & Lo, S. J. (2020). The Role of Job Satisfaction Mediate The Influence of Situational Leadership and Career Development on Organizational Citizenship Behavior of Blu Employee Business Capital Management Institutions Marine and Fisheries (LPMUKP). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(6), 1012–1022. <https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Aydogmus, C., Camgoz, S. M., Ergeneli, A., & Ekmekci, O. T. (2018). Perceptions of transformational leadership and job satisfaction: The roles of personality traits and psychological empowerment. *Journal of Management and Organization*, 24(1), 1–27. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.59>
- Aydogmus, C., Camgoz, S. metin, Ergeneli, A., & Ekmekci, O. T. (2017). Perceptions of transformational leadership and job satisfaction: The roles of personality traits and psychological empowerment. *Jornal of Management & Organization*, 1–27. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.59>
- Choi, S. L., Goh, C. F., Badrull, M., Adam, H., & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership , empowerment , and job satisfaction : the mediating role of employee empowerment. *Human Resources for Health*, 14(73), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>
- Choong, Y., & Lau, T. (2020). THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON JOB SATISFACTION : THE DEVELOPMENT OF CONCEPTUAL FRAMEWORK. *International Journal of Aca*, 3(2), 873–878.
- Debora. (2006). Pengaruh Pemberdayaan Kerja dan Psikologis Terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kepuasan Kerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(2), 61–71.
- Dewi, K. S. (2013). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DAN KOMITMEN ORGANISASI

- PADA PT . KPM. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 7(2), 116–125.
- Dust, S. B., Resick, C. J., & Mawritz, M. B. (2014). Transformational leadership , psychological empowerment , and the moderating role of mechanistic – organic contexts. *Journal of Organization Behavior*, 35, 413–433. <https://doi.org/10.1002/job>
- Fahlevi, M., & Satrya, A. (2020). EFEK MEDIASI LEADER MEMBER EXCHANGE, MOTIVASI INTRINSIK DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS PADA PENGARUH ETHICAL LEADERSHIP TERHADAP KREATIVITAS APARATUR SIPIL NEGARA. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 45–64.
- Fathoni, A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia Unit Kecamatan Pucuk Kcamatan Lamongan. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 1(02), 90–97.
- Fayzhall, M., Asbari, M., Purwanto, A., & Goestjahjanti, F. S. (2020). Transformational versus Transactional Leadership : Manakah yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru ? *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 256–275.
- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Percin, N. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospital*, 22(5), 693–717. <https://doi.org/10.1108/09596111011053819>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Hassi, A. (2018). “ You get what you appreciate ” Effects of leadership on job satisfaction, affective commitment and organizational citizenship behavior. *International Journal of Organization Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2018-1506>
- Hechanova, M. R. M., Alampay, R. B. A., & Franco, E. P. (2006). Psychological empowerment , job satisfaction and performance among Filipino service workers. *Asian Journal of Social Psychology*, 9, 72–78. <https://doi.org/10.1111/j.1367-2223.2006.00177.x>
- Helmy, I., & Pratama, M. P. (2018). PENGARUH PROACTIVE PERSONALITY DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS TERHADAP PERILAKU INOVATIF MELALUI CREATIVE SELF EFFICACY. *Jurnal Pro Bisnis*, 11(2), 14–21.
- Huang, C., You, C., & Tsai, M. (2012). A multidimensional nalysis of ethical climate, job satisfaction, organizational behavior, and organizational citizenship behavior. *Nurishing Ethic*, 19(4), 513–529. <https://doi.org/10.1177/0969733011433923>
- Joo, B.-K., & Lim, T. (2013). Transformational Leadership and Career Satisfaction: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, XX(X), 1–11. <https://doi.org/10.1177/1548051813484359>
- Koesindratmono, F., & Septarini, B. G. (2011). Hubungan antara Masa Kerja dengan Pemberdayaan Psikologis pada Karyawan PT . Perkebunan Nusantara X (Persero). *INSAN*, 13(01), 50–57.
- Lestari, I. D., Lestari, F. A. P., & Megiati, Y. E. (2018). SIKAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA

GURU DI SDN GUGUS 7. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 5(3), 243–252.

- Lim, A. J., Loo, J. T. K., & Lee, P. H. (2017). THE IMPACT OF LEADERSHIP ON TURNOVER INTENTION : THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 1(1), 27–41.
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219–236.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke s). ANDI.
- Malik, W. U., Javed, M., & Hassan, S. T. (2017). Influence of Transformational Leadership Components on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(1), 147–166.
- Menon, S. T. (2001). Employee Empowerment : An Integrative Psychological Approach. *An International Review*, 50(1), 153–180.
- Mufti, M., Xiaobao, P., Shah, S. J., Sarwar, A., & Zhen. (2020). Influence of leadership style on job satisfaction of NGO employee : The mediating role of psychological empowerment. *J Public Affairs*, 1–11. <https://doi.org/10.1002/pa.1983>
- Nuraini, L. S., & Izzati, U. A. (2019). HUBUNGAN ANTARA PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DENGAN KEPUASAN KERJA PADA PERAWAT RUMAH SAKIT X SURABAYA. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 06(04), 1–6.
- Okan, T., & Akyuz, A. M. (2015). Exploring the Relationship between Ethical Leadership and Job Satisfaction with the Mediating Role of the Level of Loyalty to Supervisor. *Business and Economic Reaserch Journal*, 6(4), 155–177. www.berjournal.com
- Pahi, M. H., Ahmed, U., Sheikh, A. Z., Dakhan, S. A., Khuwaja, F. M., & Ramayah, T. (2020). Leadership and Commitment to Service Quality in Pakistani Hospitals : The Contingent Role of Role Clarity. *SAGE*, 1–4. <https://doi.org/10.1177/2158244020963642>
- Paradisani, P. T., & Putra, M. S. (2019). Peran Pemberdayaan Karyawan dalam Memediasi Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(9), 5549–5570.
- Permita, K. I. D., Gama, I. G., & Parwita, G. B. S. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Preceived Organizational Support (POS) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Customer Service Pada PT Angkasa Pura Support Bali*. 1(2), 43–52.
- Prastiowati, I. (2015). *Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. 978–979.
- Puni, A., Ibrahim, M., & Asamoah, E. (2018). Transformational leadership and job satisfaction : the moderating effect of contingent reward. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2017-0358>
- Putra, K. K. P. P., & Piartini, P. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Counterproductive Work Behavior Karyawan Pada Hotel Mercure Sanur. *E-Jurnal Manajemen*, 9(6), 2289–2307.

- Rahmasari, L. (2011). Peningkatan Motivasi Melalui Pemberdayaan Psikologis Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Informatika*, 2(1), 57–67.
- Ramdhan, D. (2015). Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Komitmen Organisasi dan implikasinya Kinerja Pegawai. *Kontigensi*, 3(2), 117–128.
- Ritawati, A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT . Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1), 82–93.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior* (14th ed.). Pearson Education Inc.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Saif, N. I., & Saleh, A. S. (2013). Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Jordanian Hospitals. *International Journal of Hu*, 3(16), 250–257.
- Saygi, H., Tolon, T., & Tekogul, H. (2011). Job Satisfaction Among Academic Staff in Fisheries Faculties at Turkish Universities FISHERIES FACULTIES AT TURKISH UNIVERSITIES. *Social Behavior and Personality*, 39(10), 1395–1402. <https://doi.org/10.2224/sbp.2011.39.10.1395>
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations : A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981–1003. <https://doi.org/10.1037/a0022676>
- Septyan, F. B., Musadieg, M. Al, & Mukzam, M. D. (2017). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA (Studi Pada Karyawan CV . Jade Indopratama Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 53(1), 81–88.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Siusiawan, S., & Muhid, A. (2015). Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 4(03), 304–313.
- Spreitzer, G. M. (1995). PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT IN THE WORKPLACE : DIMENSIONS , MEASUREMENT , AND VALIDATION. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Sudibyadyana, P., & Sintaasih, D. K. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI BIRO UMUM DAN KEPROTOKOLAN SETDA PROVINSI BALI. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 56–84. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i01.p03> ISSN
- Sugiarto, Hendratono, T., & Sudiby, D. (2015). *Metodologi Penelitian Hospitaliti dan Pariwisata*. PT. Matana Publishing Utama.
- Sujono. (2017). *Metode Penelitian Administrasi & Manajemen*. CV Budi Utama.

- Sukrajap, M. A. (2016). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN DIMEDIASI OLEH PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS. *Jurnal Psikologi*, 12(September), 22–45.
- Sulaeman, M., Entang, M., & Muharam, H. (2018). KEPUASAN KERJA GURU DITINJAU DARI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DAN BUDAYA ORGANISASI. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 617–625.
- Sunardi, S., Sunaryo, W., & Laihad, G. H. (2019). PENINGKATAN KEINOVATIFAN MELALUI PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EFIKASI DIRI. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 740–747.
- Sylvani, Jufri, A., & Qodriah, S. L. (2020a). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dimediasi oleh Keadilan Organisasi Pada RSIA Cahaya Bunda Cirebon. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(1), 1–10.
- Sylvani, Jufri, A., & Qodriah, S. L. (2020b). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dimediasi Oleh Keaddilan Organisasi Pada RSIA Cahaya Bunda Cirebon. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(1), 1–10.
- Takaheghesang, H., Lekong, V. P. ., & Sendow, G. M. (2016). ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN KERJA, PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS, DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN PT JASA RAHARJA (PERSERO) MANADO. *Jurnal EMBA*, 4(4), 1013–1024.
- Tetík, N. (2016). The Effects of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Job Performance of Tourist Guides. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(2), 221–239. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v6-i2/2026>
- Tsai, M., & Huang, C. (2008). The Relationship among Ethical Climate Types , Facets of Job Satisfaction , and the Three Components of Organizational Commitment : A Study of Nurses in Taiwan. *Journal of Business Ethic*, 80, 565–581. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9455-8>
- Vipraprastha, T., Sudja, I. N., & Yuesti, A. (2018). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City). *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(2), 20503–20518.
- Wibowo. (2016). *Perilaku dalam Organisasi* (2nd ed.). PT Rajagrafindo Persada.
- Widodo. (2018). *Metodologi Penelitian Populer & Praktis*. PT Raja Grafindo Persada.
- Xirasagar, S. (2008). Transformational, transactional and laissez-faire leadership among physician executives. *Journal of Health Organization and Management*, 22(6), 599–613. <https://doi.org/10.1108/14777260810916579>
- Yani, I. M., Supartha, W. G., & Subudi, M. (2016). PENGARUH PEMBERDAYAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL GURU DI SMK N 1 MAS UBUD. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(12), 4177–4208.