

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Serta
Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja
Karyawan Pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera
1912 Bondowoso**

***The Influence Of Transformasional Leadership Styles And Work Discipline With
Work***

Motivation On Employee Job Satisfaction

In Life Insurance Joint Bumiputera 1912 Bondowoso

Nurianzah Febrianto, Purnamie Titisari, Sumani

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

E-mail : nurianzah10@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja serta motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso. Penelitian ini adalah suatu jenis penelitian dengan menggunakan metode penelitian eksplanatori (*Explanatory Research*). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso yang tercatat aktif sebanyak 43 karyawan. Besar sampel 43 karyawan menggunakan teknik sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda, uji t dan uji f. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja serta motivasi kerja terbukti secara statistik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso baik melalui simultan ataupun parsial. Pengaruh semua variabel gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja serta motivasi kerja bernilai positif, yang berarti bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja serta motivasi kerja maka dapat mempengaruhi kepuasan karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa diduga secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja serta motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan, dapat diterima atau dibuktikan secara statistik baik secara simultan ataupun parsial. Kesimpulan dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja serta motivasi kerja berpengaruh signifikan baik secara simultan ataupun parsial terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja.

Abstract

This study aimed to analyze the effect of transformational leadership style and work discipline and motivation to work on employee job satisfaction Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso. This research is a kind of research using explanatory research (Explanatory Research). Population in this research is the employee remains in the Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso recorded active as 43 employees. The sample size of 43 employees with saturated sampling technique. The analytical method used is multiple regression analysis, and test uji t. The results showed that transformational leadership style and work discipline and motivation to work proved to be statistically significant effect on job satisfaction of employees at the Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso through simultaneous or partially. The influence of all the variables of transformational leadership style and work discipline and motivation to work is positive, which means that with the transformational leadership style and work discipline and motivation to work, it can affect employee satisfaction in the Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso. So the hypothesis that allegedly jointly variables transformational leadership style and work discipline and motivation to work a significant effect on employee satisfaction, can be accepted or proven statistically either simultaneously or partially. The conclusion from this study is the transformational leadership style and work discipline and motivation significant effect either simultaneously or partially terhadap job satisfaction

Keywords: Transformasional Leadership Styles, Work Discipline, Work Motivation And Job Satisfaction

Pendahuluan

Dalam era globalisasi persaingan bisnis sangat kompetitif baik dalam pasar domestik maupun internasional. Khusus untuk industri asuransi yang merupakan bagian dari industri keuangan, tuntutan menghadapi persaingan sangat berat. Semakin banyaknya perusahaan asuransi maka persaingan akan semakin kompetitif sehingga perusahaan asuransi perlu meningkatkan sumber daya manusia agar memiliki daya saing yang kuat sehingga dapat bertahan. Persaingan diberbagai sektor membuat proses pengelolaan, dan pemeliharaan manajemen organisasi semakin mendapatkan perhatian yang serius dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi untuk dapat mengatasi persaingan bisnis ini.

Perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso adalah salah satu wadah pemberi jaminan dimasa mendatang bagi para nasabah, dimana asuransi ini memberikan jaminan kepada masyarakat agar dapat dengan mudah menanggulangi permasalahan-permasalahan yang mungkin terjadi di kemudian hari. Perkembangan asuransi jiwa ini telah mengalami pasang surut yang disebabkan oleh banyak hal, diantaranya munculnya perusahaan-perusahaan asuransi baru yang ingin bersaing dengan perusahaan sejenis dikalangan masyarakat serta naik turunnya perekonomian dan gejolak politik. Berikut data pesaing Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso.

Tabel 1: Data Pesaing Asuransi Bondowoso

No	Nama	Alamat
1	PT. Asuransi Jiwasraya	JL. Letjen MT Haryono, No. 45D. Bondowoso
2	PT Asuransi Jiwa Sinarmas	JL. Gajah Mada, Kec. Bondowoso

Sumber: data primer tahun 2015

Tabel 1 menjelaskan bahwa terdapat dua perusahaan yang sejenis menjadi pesaing Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso. Adanya persaingan ini menuntut perusahaan untuk dapat bertahan dan berupaya memenangkan persaingan demi kelanjutan perusahaan. Salah satunya bisa ditempuh dengan meningkatkan pemberdayaan terhadap sumber daya yang salah satunya adalah individu-individu sebagai sumber daya esensial dalam perusahaan itu sendiri. Karyawan sebagai sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat dominan dalam organisasi, karena merupakan motor penggerak paling utama dalam suatu organisasi, sehingga pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai faktor penentu keberhasilan sangat diperlukan. Persoalan yang mendasar terkait dengan sumber daya manusia adalah bagaimana cara mengembangkan sumber daya manusia sehingga mampu menghadapi era yang sarat dengan kompetisi. Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para pegawai/karyawan pada sebuah lembaga/organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang

mereka miliki agar dapat mencapai kepuasan kerja yang diinginkan (Hasibuan, 2009:202).

Luthans (2006) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Dikatakan lebih lanjut bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari prestasi seseorang terhadap sampai seberapa baik pekerjaannya menyediakan sesuatu yang berguna baginya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja sangat penting bagi aktualisasi diri. Karyawan yang mendapat kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik sedangkan karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting bagi karyawan ataupun karyawan dalam menciptakan kinerja yang tinggi didalam lingkungan kerja suatu organisasi (Handoko, 2011:196).

Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Teori Path-Goal (Evans, 1970; House, 1971; House & Mitchell, 1974 dalam Yulk, 2005) mengatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang mempengaruhi bawahannya agar percaya bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius. Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi.

Organisasi dipimpin oleh pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang satu dengan yang lain berbeda-beda. Gaya kepemimpinan mempengaruhi setiap lingkungan dalam bekerja yang menjadikan seseorang memiliki kepuasan kerja yang tidak sama juga. Salah satu gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Yukl (2005:77), kepemimpinan transformasional adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok menuju suatu tujuan yang ingin dicapai bersama. Perilaku individu sebagai pemimpin menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seorang pemimpin. Pimpinan yang disukai bawahan akan menjadikan bawahan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan pimpinan yang tidak disukai oleh bawahan.

Selain kepemimpinan, faktor yang berkaitan dengan kepuasan berikutnya adalah disiplin kerja. Disiplin dalam organisasi berperan besar dalam menciptakan karyawan agar mematuhi segala peraturan, norma yang telah

ditetapkan oleh organisasi sehingga para karyawan bekerja dengan disiplin dan efektif. Menurut Hasibuan (2009) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Selain itu, berbagai aturan/norma yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai/ karyawan dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan /norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan/tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai/ karyawan. Hal itu dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya. Davis dalam Mangkunegara (2005: 117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi.

Faktor yang dapat meningkatkan kepuasan berikutnya adalah motivasi. Siagian (2007) mengatakan bahwa motivasi adalah segala sesuatu yang menjadi pendorong tingkah laku yang menuntut atau mendorong orang untuk memenuhi suatu kebutuhan. Motivasi merupakan masalah yang kompleks pada organisasi atau instansi, karena motivasi setiap pegawai atau sumber daya manusia berbeda satu sama lain. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, atasan harus selalu menimbulkan motivasi yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*), karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif, analisis data menggunakan statistik. Menurut Sugiyono (2008:7), pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang didasarkan pada angka atau data kualitatif yang dijadikan angka. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode asosiatif. Sugiyono (2008:36) menyatakan penelitian asosiatif adalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab-akibat.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data primer tersebut diperoleh dari kuesioner. Menurut Arikunto (2011:28) kuesioner merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Tujuan penggunaan kuesioner adalah untuk mencapai jawaban responden yang bersifat objektif dan mencerminkan sikap responden yang sesungguhnya suatu permasalahan penelitian. Pembagian kuesioner berupa pertanyaan tertutup diberikan kepada karyawan di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso yang dijadikan sampel guna memperoleh tanggapan/penilaian.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso yang tercatat aktif sebanyak 43 karyawan. Jumlah seluruh pegawai yang ada di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Bondowoso adalah sebanyak 43 karyawan tetap. Teknik pengambilan sampel (*sampling*) pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua populasi diambil sebagai sampel (Sugiyono, 2008:18). Cara menentukan ukuran sampel mengacu pada pendapat Arikunto (2011:112) yang menyatakan bahwa apabila subjeknya kurang dari seratus lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya bila jumlah subjeknya besar di atas seratus dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Metode Analisis Data

Metode yang digunakan menganalisis variabel-variabel dalam penelitian ini adalah menggunakan regresi linier berganda. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X_1) dan disiplin kerja (X_2) serta motivasi kerja (X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso, digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut (Ghozali, 2013:277) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$$

Keterangan :

a = bilangan konstanta

b1 = Koefisien Regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional

b2 = Koefisien Regresi variabel disiplin kerja

b3 = Koefisien Regresi variabel motivasi kerja

X1 = Gaya kepemimpinan transformasional

X2 = Disiplin kerja

X3 = Motivasi kerja

Y = Kepuasan kerja karyawan

e_i = Faktor gangguan

Hasil dan Pembahasan

Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan disiplin kerja (X2) serta motivasi kerja (X3) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil pengujian regresi berganda dapat disajikan secara ringkas pada Tabel 2:

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.402
Disiplin Kerja Karyawan	0.388
Motivasi Kerja Karyawan	0.378
Variabel terikat = Kepuasan (Y)	
Konstanta	= 3.552
Fhitung	= 13.903
R ²	= 0.517
R Adjust	= 0.480

Sumber: Data primer, diolah tahun 2015

Dari hasil analisis regresi linier berganda tersebut, dapat disusun dalam bentuk persamaan regresi sebagai berikut:
 $Y = 3.552 + 0.402X_1 + 0.388X_2 + 0.378X_3 + 1619$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan bernilai positif yang berarti bahwa dengan tidak adanya variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan disiplin kerja (X2) serta motivasi kerja (X3) maka kepuasan (Y) karyawan tetap meningkat. Sementara variabel gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan maka dapat mempengaruhi kepuasan karyawan. Variabel berikutnya adalah disiplin kerja turut serta memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti bahwa dengan adanya variabel disiplin kerja karyawan maka dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Variabel berikutnya adalah motivasi kerja karyawan memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa dengan adanya variabel motivasi kerja maka dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien Determinasi (R²) sebesar 0.517 dan setelah disesuaikan didapatkan nilai R adjustnya sebesar 0.480 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan disiplin kerja (X2) serta motivasi kerja (X3) secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 48% terhadap kepuasan kerja (Y), sedangkan sisanya sebesar 52% merupakan

sumbangan/kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Uji Asumsi Klasik

Agar model regresi yang dipakai dalam penelitian ini secara teoritis menghasilkan nilai parametrik yang sesuai dengan asumsi regresi linier berganda, terlebih dahulu data harus memenuhi empat uji asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yang telah dilakukan dan hasilnya adalah sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji dengan Kolmogrov-Smirnov. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah data variabel operasional dalam model empiris yang diuji berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Ketentuan pengujian Kolmogrov-Smirnov adalah apabila tingkat signifikansi (Asym 2-tailed) variabel penelitian lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila tingkat signifikansi (Asym 2-tailed) kurang dari 0,05, maka data berdistribusi tidak normal. Hasil dari perhitungan Kolmogorov Smirnov Test sudah menunjukkan distribusi yang normal pada semua variabel (nilai signifikansi 0.760 > 0,05).

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas berarti terjadi interkorelasi antar variabel bebas yang menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linier yang signifikan. Apabila koefisien korelasi variabel yang bersangkutan nilainya terletak di luar batas-batas penerimaan (critical value) maka koefisien korelasi bermakna dan terjadi multikolinearitas. Apabila koefisien korelasi terletak di dalam batas-batas penerimaan maka koefisien korelasinya tidak bermakna dan tidak terjadi multikolinearitas. Adanya multikolinearitas disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	TOL	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.763	1.311	Tidak Multikolinearitas
Disiplin Kerja Karyawan	0.689	1.451	Tidak Multikolinearitas
Motivasi Kerja Karyawan	0.681	1.468	Tidak Multikolinearitas

Sumber: Data primer, diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan nilai VIF > 10, dan memiliki nilai Tolerance < 0.10 atau > 10. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai Toleransi tidak kurang dari 0.10 dan tidak lebih dari 10, sementara nilai VIF tidak lebih dari 10 sehingga data tidak memiliki masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Penelitian ini uji yang digunakan untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas adalah uji park. Hasil penelitian ditunjukkan pada Tabel 4:

Tabel 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Thitung	Ttabel	Kategori
Gaya Transformasional	0.675	2.02269	Homogen
Disiplin Kerja Karyawan	0.100	2.02269	Homogen
Motivasi Kerja Karyawan	0.486	2.02269	Homogen

Sumber: Data primer, diolah tahun 2015

d. Uji Autokorelasi

Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji run test, uji ini dipergunakan untuk melihat apakah data residual bersifat acak atau tidak. Bila tidak acak, berarti terjadi masalah autokorelasi. Residual regresi diolah dengan uji run test, kemudian dibandingkan dengan tingkat signifikansi (α) yang dipergunakan. Apabila nilai hasil uji run test lebih besar daripada tingkat signifikansi (α), maka tidak terdapat masalah autokorelasi. Adanya autokorelasi disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5 Hasil Uji Autokorelasi

Variabel	Run test	Signifikasi	Kategori
Gaya Transformasional	1.000	0.05	Tidak autokorelasi
Disiplin Kerja Karyawan	0.441	0.05	Tidak autokorelasi
Motivasi Kerja Karyawan	0.386	0.05	Tidak autokorelasi
Kepuasan Kerja	0.147	0.05	Tidak autokorelasi

Sumber: Data primer, diolah tahun 2015

Uji Hipotesis

a. Uji F

Untuk menguji apakah ada pengaruh secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan disiplin kerja (X2) serta motivasi kerja (X3) terhadap kepuasan kerja (Y) secara signifikan atau tidak dilakukan analisis uji F, dengan cara membandingkan antara Fhitung dengan Ftabel. Hasil perhitungan analisis dengan menggunakan program SPSS for Windows, dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$) diperoleh nilai Ftabel = 2.85 sedangkan nilai Fhitung = 13.903 sehingga dapat dikatakan Fhitung lebih besar dari Ftabel sehingga Ho ditolak atau Ha diterima. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa diduga secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan disiplin kerja (X2) serta motivasi kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y), dapat diterima atau dibuktikan secara statistik.

b. Uji t

Sedangkan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan disiplin kerja (X2) serta motivasi kerja (X3) secara parsial berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kepuasan karyawan (Y), digunakan analisis uji t.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai thitung sebesar 2.297 sedangkan signifikansi sebesar $0.027 < \alpha = 0,05$ dan $df (n-k) = 39$ diperoleh nilai ttabel sebesar 2.02269 jadi thitung > ttabel sehingga Ho ditolak dan Ha diterima berarti secara parsial gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kepuasan karyawan.

2. Disiplin Kerja (X2)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai thitung sebesar 2.356 sedangkan signifikansi sebesar $0.024 < \alpha = 0,05$ dan $df (n-k) = 39$ diperoleh nilai ttabel sebesar 2.02269 jadi thitung > ttabel sehingga Ho ditolak dan Ha diterima berarti secara parsial disiplin kerja (X2) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kepuasan karyawan.

3. Motivasi Kerja (X3)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai thitung sebesar 2.170 sedangkan signifikansi sebesar $0.036 < \alpha = 0,05$ dan $df (n-k) = 39$ diperoleh nilai ttabel sebesar 2.02269 jadi thitung > ttabel sehingga Ho ditolak dan Ha diterima berarti secara parsial motivasi kerja (X3) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kepuasan karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh hasil bahwa secara statistik gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kepuasan karyawan. Menurut Menurut Judge dan Locke, (2005) kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, di antaranya adalah gaya kepemimpinan. Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berdasarkan teori path-goal, pengaruh perilaku pemimpin terhadap kepuasan karyawan tergantung pada aspek situasi, termasuk karakteristik pekerjaan dan karakteristik karyawan (Yukl, 2005). Kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan merupakan elemen terpenting yang mempengaruhi efektivitas keseluruhan organisasi. Hasil penelitian Fitriansyah dkk,

(2013) memberikan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Robbin (2007:473) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Ketika karyawan merasakan bahwa kebutuhannya diperhatikan oleh pimpinan, maka akan tumbuh kepercayaan terhadap perusahaan. Selanjutnya, kepercayaan tersebut menyebabkan seorang karyawan berusaha untuk memberikan sesuatu dari dirinya demi kepentingan perusahaan dan berusaha untuk tetap menjadi anggota dalam perusahaan tersebut.

Gaya kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Kepemimpinan transformasional membangun spirit tim melalui pengembangan antusiasme, standar moral yang tinggi, integritas dan optimisme. Melalui kemampuan ini, kepemimpinan transformasional mampu membangun kesadaran individu dan kepuasan bawahan dalam organisasi. Proses transformasi tersebut diharapkan berdampak pada komitmen seorang bawahan pada organisasi. Esensi kepemimpinan transformasional adalah sharing of power. Seorang pemimpin transformasional melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan atau sering disebut wujud pemberdayaan. Melalui konsep ini, karyawan disertai wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan. Dibutuhkan pula komunikasi atau saling tukar informasi dan pengetahuan antara pimpinan dan bawahan. Dengan cara ini bawahan dapat benar-benar memahami tugasnya dan dapat memberikan kontribusi nyata bagi pencapaian prestasi organisasi.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian secara statistik menunjukkan disiplin kerja (X2) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kepuasan karyawan. Menurut Davis (dalam Mangkunegara, 2005:117) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan tingkat absensi (kehadiran) mengandung arti bahwa pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Grant (2006:166), beberapa faktor yang mempengaruhi timbulnya perilaku disiplin kerja, kesejahteraan merupakan faktor yang dapat dipenuhi oleh pihak perusahaan terhadap karyawannya, selanjutnya akan memberikan kepuasan dan kecintaan terhadap perusahaan. Apabila kecintaan pekerja

semakin baik terhadap pekejaannya, maka disiplin itu perlu seimbang, yaitu salah satunya adalah tingkat kesejahteraan, apabila kebutuhan tersebut telah terpenuhi maka karyawan dapat hidup layak, dengan kelayakan hidup ini karyawan akan lebih tenang dalam melaksanakan tugas, dan ketenangan diharapkan lebih menambah disiplin.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Terkadang kekurangtahuan pegawai tentang peraturan, prosedur, dan akan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan indisipliner. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Disiplin harus ditegakkan dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja yang baik, maka sulit bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya.

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat, dengan begitu hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar. Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai, lingkungan yang memiliki disiplin yang baik sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tenang sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik. Kedisiplinan dalam organisasi akan terbangun bukan hanya membutuhkan satu orang anggota saja yang menjalankan aturan-aturan dalam organisasi. Akan tetapi memang untuk membangun kedisiplinan organisasi itu harus juga diawali dari masing-masing individu dari anggota yang tergabung dalam Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian secara statistik menunjukkan bahwa motivasi kerja (X3) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kepuasan karyawan. Menurut Mangkunegara (2005:24), faktor-faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Menurut Luthan (2006) beberapa faktor utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja diantaranya pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, kondisi kerja yang kesemuanya itu ada di dalam pemberian motivasi.

Salah satu aspek yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan suatu organisasi/instansi adalah motivasi kerja SDM yang ada dalam lingkungan organisasi/instansi

tersebut. Satu-satunya cara dalam lingkungan organisasi dengan membangun sebuah lingkungan kerja yang nyaman dan menarik, selalu fokus, dan menjaga karyawan yang berbakat. Maksudnya adalah mereka harus bisa termotivasi supaya siap menunjukkan kemampuan dan mendapatkan komitmen agar mampu tampil di tingkat yang maksimal.

Motivasi berhubungan dengan kekuatan (dorongan) yang berada di dalam diri manusia, sehingga motivasi kerja menunjuk pada kondisi-kondisi (di dalam dan di luar individu) yang menyebabkan adanya keragaman dalam intensitas, kualitas, arah dan lamanya perilaku kerja.

Motivasi kerja berhubungan erat dengan tingkat kepuasan diri pekerja atau karyawan dan hal ini dapat tercipta dengan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan sebagainya. Karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat karyawan puas bekerja di perusahaan. Pemahaman tentang jenis atau tingkat kebutuhan perorangan karyawan oleh perusahaan menjadi hal mendasar untuk meningkatkan motivasi. Dengan tercapainya kepuasan kerja karyawan produktivitas pun akan meningkat.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Serta Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil perhitungan secara statistik menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan disiplin kerja (X2) serta motivasi kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan (Y). Hal ini memberikan penjelasan bahwa keberadaan pemimpin, disiplin dan motivasi memberikan pengaruh yang nyata kepada karyawan dalam bekerja. Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, semakin baik disiplin kerja karyawan, dan jika motivasi karyawan tinggi maka memungkinkan semua target perusahaan dapat tercapai secara maksimal dan lebih optimal.

Menurut Robbins, dan Judge, (2009) berdasarkan model perilaku organisasi faktor-faktor yang lazim dicakup dalam kepuasan kerja dilihat dari tingkat individual adalah karakteristik-karakteristik biografi, kepribadian dan emosi-emosi, nilai-nilai dan sikap-sikap, kemampuan, persepsi, motivasi, pembelajaran individual, dan pembuatan keputusan individual. Dilihat dari tingkat kelompok adalah komunikasi, pembuatan keputusan kelompok, kepemimpinan dan kepercayaan, struktur kelompok, konflik, kekuatan dan politik, dan tim-tim kerja. Dilihat dari sistem-sistem organisasi adalah kultur organisasi atau budaya organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaan dan

praktik-praktik sumber daya manusia, serta struktur dan desain organisasi.

Kepuasan kerja pada tingkat tertentu dapat mencegah karyawan untuk mencari pekerjaan diperusahaan lain. Apabila karyawan di perusahaan tersebut mendapatkan kepuasan, karyawan cenderung akan bertahan pada perusahaan walaupun tidak semua aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja terpenuhi. Karyawan yang memperoleh kepuasan dari perusahaannya akan memiliki rasa keterikatan lebih besar terhadap perusahaan dibanding karyawan yang tidak puas. Kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk berprestasi lebih baik. Prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi dan psikologis yang lebih tinggi. Apabila imbalan tersebut dipandang pantas dan adil maka timbul kepuasan yang lebih besar karena karyawan merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasi maka cenderung timbul ketidakpastian.

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso. Apabila gaya kepemimpinan transformasional pada perusahaan meningkat maka kepuasan karyawan juga akan ikut meningkat. Begitu sebaliknya, jika gaya kepemimpinan transformasional menurun maka kepuasan karyawan juga akan ikut menurun pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso.

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso. Apabila disiplin kerja pada perusahaan meningkat maka kepuasan karyawan juga akan ikut meningkat. Begitu sebaliknya, jika disiplin kerja menurun maka kepuasan karyawan juga akan ikut menurun pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso. Apabila motivasi kerja pada perusahaan meningkat maka kepuasan karyawan juga akan ikut meningkat. Begitu sebaliknya, jika motivasi kerja menurun maka kepuasan karyawan juga akan ikut menurun pada perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso.

Variabel kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin

kerja serta motivasi kerja yang ditunjukkan oleh Adjusted R Square sebesar 48%, sedangkan sisanya sebesar 52% merupakan sumbangan/kontribusi variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Keterbatasan

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel yang mempengaruhi yaitu gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja. Sementara masih terdapat beberapa variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang tidak dikaji dalam penelitian ini seperti lingkungan kerja, budaya organisasi dan sebagainya

Penelitian ini hanya dilakukan di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso, sehingga masih belum bisa dijadikan kebenaran umum, karena dimungkinkan akan memiliki hasil yang berbeda jika dilakukan diperusahaan asuransi lainnya.

Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuisioner, terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

Pimpinan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso.

Seluruh karyawan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Bondowoso yang sudah bersedia membantu penulis menjadi responden dan mengisi kuesioner yang telah diberikan dalam penelitian ini sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

Daftar Pustaka

- Arikunto, S.2011. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik**. Jakarta: Rineka Cipta
- Fitriansyah dkk. 2013. **pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja karyawan (studi pada agen financial consultant PT. Axa financial Indonesia sales office Malang**. Universitas Brawijaya
- Grant, Robert M. 2006. **Contemporary Strategy Analysis: Concept, Techniques and Aplication**. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Handoko, Hani T. 2011. **Managemen Pemasaran Analisis. Perilaku Konsumen**. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ketujuh**. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara
- Judge, T.A., and Locke, E.A. 2005. **Effectof Dysfunctional Thought Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction. Journal of Applied Psychology, 78 (3): 475-490.**

Luthans, Fred. 2006. **Perilaku Organisasi**, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk),Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.

Mangkunegara, Anwar Prabu.2005. **Sumber Daya Manusia perusahaan**. Bandung: Remaja. Rosdakary

Robbins, S.P, Judge, Tim. 2007. **Perilaku Organisasi**. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, Stephen dan Judge, Timothy. 2009. **Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)**. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono, 2008. **Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D**. Bandung. Alfabeta

Yukl. 2005. **Kepemimpinan Dalam Organisasi**. Jakarta : Indeks