

SKRIPSI

**ANALISIS TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,KOMPENSASI
DAN KOMITMEN ORGANISASI**



**DIAJUKAN OLEH:
NAMA: PALLAS HENGSA
NIM: 115200401**

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPIAI GELAR SARJANA MANAJEMEN**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2025**

SKRIPSI

**ANALISIS TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI
DAN KOMITMEN ORGANISASI**



DIAJUKAN OLEH:
NAMA: PALLAS HENGSA
NIM: 115200401

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPIAI GELAR SARJANA MANAJEMEN**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA**

2025

SURAT PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA



FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa

: Pallas Hengsa

NPM (Nomor Pokok Mahasiswa)

: 115200401

Program Studi

: S1 Manajemen

Alamat

: Jl. Sultan Thaha No.88 AB, Pasar Muara Bungo,

Bungo Timur, Bungo, Jambi.

Telp: -

HP: 085377879767

Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/ menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 24 Juni 2025



Pallas Hengsa

Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : Pallas Hengsa
NIM : 115200401
PROGRAM/JURUSAN : SI Manajemen
KONSENTRASI : Manajemen Sumber Daya Manusia
JUDUL SKRIPSI : Analisis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional,
Kompensasi & Komitmen Organisasi

Jakarta, 8 Juli 2025

Pembimbing,



Iqbal Adipurna

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

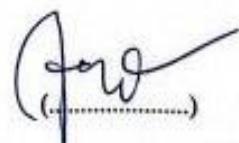
NAMA : Pallas Hengsa
NIM : 115100401
PROGRAM/JURUSAN : S1 Manajemen
KONSENTRASI : Manajemen Sumber Daya Manusia
JUDUL SKRIPSI : Analisis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional,
Kompensasi & Komitmen Organisasi

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal ...3 Juli..... 2025 dan
dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji :- Dr. Nuryasman, S.E., M.M.
2. Anggota Penguji :- Drs. Dr. I Gede Adiputra, MM.
- Dr. Galuh Mira Saktiana, S.E., M.Sc.

Jakarta, ..8 Juli..... 2025

Pembimbing,



ABSTRACT
UNIVERSITAS TARUMANEGARA
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
JAKARTA

(A) PALLAS HENGSA (115200401)

(B) AN ANALYSIS OF EMPLOYEE JOB SATISFACTION INFLUENCED BY TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE, COMPENSATION, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

(C) *XVIII + 85 Pages, 23 Tables, 4 Picture, 11 Attachments.*

(D) *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*

(E) *ABSTRACT: Job satisfaction is a psychological state that reflects the extent to which individuals feel satisfied with their jobs, which affects work enthusiasm, loyalty, and productivity. In a competitive work environment, understanding the factors that shape job satisfaction is important to drive organizational performance. This study aims to determine the effect of transformational leadership, compensation, and organizational commitment on employee job satisfaction at CV Bintang Parts Jaya Sentosa in Jambi. This study is based on the Social Exchange Theory framework, which explains that the reciprocal relationship between organizations and employees affects work attitudes, including job satisfaction. The method used is a quantitative approach with a causality design, and data analysis was carried out using Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) on 72 permanent employees who have worked for at least six months. The results of the study indicate that transformational leadership, compensation, and organizational commitment have a positive and significant effect on employee job satisfaction. These findings confirm that to improve job satisfaction, companies need to implement inspirational leadership, develop a fair compensation system, and build strong organizational commitment. This study provides theoretical contributions to the human resource management literature and practical implications for the development of organizational strategies.*

Keywords: Transformational, Compensation, Organizational Commitment, and Satisfaction

(F) *REFERENCE LIST: 56 REFERENCES*

(G) I Gede Adiputra Drs., M.M., Dr.

ABSTRAK

UNIVERSITAS TARUMANEGARA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JAKARTA

- (A) Pallas Hengsa (115200401)
- (B) ANALISIS TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI
- (C) XVIII + 85 Halaman, 23 Tabel, 4 Gambar, 11 Lampiran
- (D) MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
- (E) ABSTRAK: Kepuasan kerja merupakan keadaan psikologis yang mencerminkan sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaannya, yang berpengaruh pada semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif, pemahaman terhadap faktor-faktor yang membentuk kepuasan kerja menjadi penting untuk mendorong kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV Bintang Parts Jaya Sentosa di Jambi. Penelitian ini didasarkan pada kerangka Social Exchange Theory, yang menjelaskan bahwa hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan memengaruhi sikap kerja, termasuk kepuasan kerja. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas, dan analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) terhadap 72 karyawan tetap yang telah bekerja minimal enam bulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan perlu menerapkan kepemimpinan yang inspiratif, menyusun sistem kompensasi yang adil, serta membangun komitmen organisasi yang kuat. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis terhadap literatur manajemen sumber daya manusia dan implikasi praktis bagi pengembangan strategi organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja.

(F) DAFTAR PUSTAKA: 56 REFERENSI

(G) I Gede Adiputra Drs., M.M., Dr.

HALAMAN MOTTO

“Tujuan pendidikan ialah

mempertajam kecerdasan,

memperkuuh kemauan serta

memperhalus perasaan.”

– Tan Malaka, dalam “Madilog”

HALAMAN PERSEMPAHAN

Skripsi ini saya persembahkan:

Ayah saya, Bapak Roy Saputra
dan
Ibu saya, drg. Melati,
yang selalu memberikan doa, semangat, dan
dukungan dalam setiap langkah saya.
Terima kasih atas kasih sayang, kerja keras,
dan pengorbanan yang menjadi kekuatan utama
saya hingga sampai di titik ini.
Semoga pencapaian ini dapat menjadi awal dari
banyak hal baik yang bisa saya wujudkan
berkat doa dan restu kalian.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat, rahmat, dan penyertaan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Skripsi yang berjudul:

“Analisis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komitmen Organisasi” disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi S1 Manajemen, Universitas Tarumanagara, Jakarta.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan doa, motivasi, semangat, dan bantuan, sehingga penulis dapat menjalani proses perkuliahan serta menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada:

1. Drs. I Gede Adiputra, M.M., Dr., selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar membimbing, memberikan arahan, masukan, dan motivasi selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Sawidji Widoatmodjo, S.E., M.M., MBA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
3. Dr.Franky Slamet, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
4. Seluruh dosen, asisten dosen, dan staf pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara, yang telah memberikan ilmu dan pengalaman berharga selama masa perkuliahan.
5. Bapak Roy Saputra dan Ibu drg. Meliati, orang tua tercinta yang selalu memberikan cinta, doa, semangat, dan dukungan moral serta material tanpa henti kepada penulis.
6. Bapak Handy Susanto , selaku Pemilik Dan Direktur CV Bintang Parts Jaya Sentosa yang telah memberikan izin serta kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut, serta seluruh jajaran karyawan yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini.

7. Mairani Brigita, kekasih penulis yang telah setia mendampingi, memberi dorongan semangat, dan menjadi sumber inspirasi selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Sahabat dan teman-teman terdekat, yaitu: Ferry Irawan, S.E., M.M.,AWP., Wang Yoko,S.E., Jacob Pratama, Jonathan Uba, Hendra Lee,Teresa Gunawan yang selalu memberi dukungan, informasi, dan semangat selama masa studi dan penyusunan skripsi ini.
9. Penulis juga menyampaikan terima kasih yang tulus kepada seluruh sahabat dan rekan-rekan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan semangat, bantuan, dan dukungan moral yang sangat berarti dalam proses penyusunan skripsi ini.

Jakarta, 24 Juni 2025

(Penulis)

Pallas Hengsa

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	
SURAT PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	vii
HALAMAN MOTTO.....	ix
HALAMAN PERSEMBAHAN	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Permasalahan	1
1. Latar Belakang Masalah	1
2. Identifikasi Masalah	4
3. Batasan Masalah.....	5
4. Rumusan Masalah	6
B. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1. Tujuan Penelitian.....	6
2. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	8
A. Gambaran Umum Teori.....	8
B. Definisi Konseptual Variabel	8
1. Kepemimpinan Transformasional	8
2. Kompensasi	9
3. Komitmen Organisasi	10
4. Kepuasan Kerja	11
C. Kaitan Antara Variabel-Variabel	12
1. Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja	12
2. Kompensasi dengan Kepuasan Kerja	13
3. Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja.....	14
4. Penelitian yang Relevan	14
D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	16
1. Kerangka Pemikiran	16
2. Hipotesis.....	18

BAB III METODE PENELITIAN	19
A. Desain Penelitian	19
B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel	19
1. Populasi	19
2. Teknik Pemilihan Sampel	20
3. Ukuran Sampel	20
C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen	20
1. Operasionalisasi Variabel.....	20
2. Instrumen.....	24
D. Analisis Validitas dan Reliabilitas	24
1. Validitas.....	25
2. Reliabilitas.....	27
E. Analisis Data.....	28
1. Koefisien Determinasi (R^2)	28
2. Ukuran Efek (<i>Effect Size / f²</i>)	28
3. <i>Goodness of Fit</i> (GoF).....	29
4. Path Coefficient, P-Value, dan T-Statistics	29
5. Uji Hipotesis	30
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	31
A. Deskripsi Subjek Penelitian.....	31
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	31
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan Pekerjaan.....	32
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	33
B. Deskripsi Objek Penelitian.....	33
1. Kepemimpinan Transformasional	34
2. Kompensasi	35
3. Komitmen Organisasi	35
4. Kepuasan Kerja	36
C. Hasil Analisis Data	37
1. Hasil Analisis Koefisien Determinasi	38
2. Hasil Analisis <i>Effect Size</i>	38
3. Hasil <i>Goodness of Fit</i> (GoF)	39
4. Hasil Analisis Path Coefficient, P-Value, dan T-Statistics	40
D. Pembahasan	41
BAB V PENUTUP	46

A. Kesimpulan.....	46
B. Keterbatasan dan Saran	46
1. Keterbatasan	46
2. Saran	46
DAFTAR PUSTAKA.....	48
LAMPIRAN	53
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	71

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang Masalah

Di tengah persaingan industri yang semakin ketat, keberhasilan sebuah perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan kinerja karyawannya. Sehubungan dengan hal tersebut, berbagai perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk mempertahankan serta meningkatkan produktivitas melalui upaya yang efektif dalam meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi elemen penting karena berkaitan langsung dengan semangat kerja, komitmen terhadap organisasi, serta retensi karyawan. Gallup (2023) mengungkapkan bahwa hanya 23% karyawan secara global merasa terlibat dalam pekerjaannya, menunjukkan rendahnya tingkat kepuasan kerja secara umum. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kepuasan kerja perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen organisasi.

Kepuasan kerja merupakan indikator utama kesejahteraan psikologis karyawan yang secara langsung memengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi. Karyawan yang tidak puas bekerja cenderung kehilangan motivasi, bekerja asal-asalan, bahkan berisiko tinggi mengundurkan diri, sedangkan karyawan yang puas akan bekerja sepenuh hati dan memberikan kontribusi optimal kepada perusahaan (Soejanto & Turangan, 2025). Kondisi ini memperkuat urgensi pengelolaan kepuasan kerja sebagai upaya menjaga stabilitas tenaga kerja dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menekankan inspirasi visi jangka panjang dan motivasi pengikut secara personal. Menurut Bass & Riggio (2006), pemimpin transformasional memiliki visi yang menginspirasi dan mampu menyampaikan tujuan bersama sehingga memotivasi karyawan untuk bekerja kreatif dan berkembang. Berdasarkan hasil tinjauan literatur sebelumnya yang dilakukan oleh Hussain & Khayat (2021) menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Kadek Sintha Dewi (2013) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional

memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Prayekti & Pangestu (2022) menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan, dan peningkatan motivasi ini berdampak pada kenaikan kepuasan kerja karyawan. Temuan-temuan ini menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional di tempat kerja berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kompensasi. Kompensasi yang tepat menjadi salah satu determinan penting bagi tercapainya kepuasan kerja karyawan. Kompensasi mencakup imbalan finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil kerja yang telah dilakukan. Kompensasi yang adil dan kompetitif diyakini dapat meningkatkan kepuasan kerja. Agathanisa & Prasetyo (2018) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada sebuah perusahaan ritel di Indonesia. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Sejalan dengan itu, penelitian Permadi *et al.* (2019) juga menemukan pengaruh positif signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa struktur gaji, tunjangan, dan insentif yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Selain kompensasi, faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi dalam berorganisasi cenderung merasa memiliki perusahaan, berusaha lebih maksimal demi tujuan bersama, serta termotivasi untuk berprestasi agar kebutuhan dan harapan pribadinya terpenuhi, termasuk kepuasan kerja (Harahap & Wartono, 2023). Temuan Rahayu & Dahlia (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi keterikatan emosional dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi, semakin besar pula tingkat kepuasan kerjanya.

CV Bintang Parts Jaya Sentosa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penjualan dan distribusi suku cadang otomotif, khususnya untuk kendaraan roda dua. Dalam menjalankan operasional bisnisnya, perusahaan menghadapi berbagai dinamika khas sektor ritel dan distribusi, seperti tingginya tuntutan terhadap

kecepatan pelayanan, ketepatan dalam pengelolaan stok, serta pencapaian kepuasan pelanggan. Kondisi tersebut menuntut karyawan untuk bekerja secara efisien, teliti, dan responsif dalam menghadapi perubahan kebutuhan pasar dan tingginya persaingan di era saat ini.

CV Bintang Parts Jaya Sentosa telah menerapkan berbagai strategi manajerial sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasi. Strategi tersebut mencakup pengembangan gaya kepemimpinan transformasional yang bertujuan untuk menginspirasi dan mendukung karyawan, sistem kompensasi yang dirancang untuk memberikan penghargaan atas kontribusi nyata, serta inisiatif untuk membangun komitmen organisasi. Namun demikian, terdapat indikasi bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan masih belum mencapai tingkat optimal. Fenomena yang muncul di lingkungan perusahaan menunjukkan adanya keluhan dari sebagian karyawan mengenai ketidakjelasan sistem insentif, komunikasi yang kurang efektif antara manajemen dan staf, serta lemahnya rasa memiliki terhadap perusahaan.

Dalam kepemimpinan transformasional, interaksi antara atasan dan bawahan dalam lingkungan kerja yang dinamis ini dapat memengaruhi persepsi dan ekspektasi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya mengakomodasi kebutuhan akan dukungan emosional dan inspirasi berpotensi menurunkan tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, diperlukan penerapan kepemimpinan transformasional yang tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga mengedepankan pengembangan individu dalam tim. Kepemimpinan transformasional ditandai dengan adanya visi jangka panjang, perhatian secara individual terhadap karyawan, serta dorongan untuk berpikir secara kreatif dan inovatif (Bass & Riggio, 2006). Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan ini diyakini mampu meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan, khususnya dalam menghadapi tantangan dan dinamika lingkungan kerja yang terus berubah.

Dalam hal kompensasi, meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai bentuk imbalan seperti gaji, insentif, dan tunjangan, pemahaman dan ekspektasi karyawan terhadap sistem kompensasi yang berlaku bisa sangat bervariasi. Hal ini dapat memunculkan persepsi yang berbeda-beda mengenai keadilan dan penghargaan atas kontribusi yang telah diberikan. Selain itu, karena karakteristik pekerjaan di bidang distribusi dan retail cenderung padat aktivitas, dengan tenggang waktu yang ketat serta fokus pada pencapaian target penjualan, hal ini dapat

memengaruhi kondisi psikologis dan motivasi kerja karyawan. Dalam situasi seperti ini, keberadaan komitmen organisasi menjadi penting sebagai penopang loyalitas dan semangat kerja jangka panjang.

Berbagai dinamika tersebut menjadi alasan penting bagi perusahaan untuk meninjau kembali sejauh mana peran kepemimpinan transformasional, sistem kompensasi, dan komitmen organisasi dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketiga faktor ini kepemimpinan transformasional, kompensasi yang adil, dan komitmen organisasi merupakan aspek yang saling terkait dan berpengaruh satu sama lain. Kepemimpinan yang menginspirasi dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang pada gilirannya memperkuat persepsi positif terhadap kompensasi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas secara terpisah pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, maupun komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, masih sangat terbatas penelitian yang secara komprehensif mengkaji ketiga variabel tersebut secara simultan dalam satu model penelitian. Sebagian besar studi cenderung memfokuskan pada hubungan dua variabel saja, seperti antara kepemimpinan dan kepuasan kerja, atau antara kompensasi dan kepuasan kerja, tanpa mempertimbangkan bagaimana interaksi ketiganya dapat secara kolektif memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah dalam literatur dengan mengkaji secara menyeluruh keterkaitan antara kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Pendekatan simultan terhadap ketiga variabel ini belum banyak diangkat dalam penelitian sebelumnya, khususnya dalam konteks industri retail otomotif di Indonesia, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi pengembangan strategi manajerial yang lebih efektif.

2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

- a. Beberapa karyawan mengeluhkan ketidakjelasan dalam sistem pemberian insentif, yang menimbulkan ketidakpuasan terhadap imbalan atas kontribusi kerja.

- b. Komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan belum berjalan optimal, yang menyebabkan miskomunikasi dalam pelaksanaan tugas serta lemahnya koordinasi kerja.
- c. Karyawan menunjukkan kurangnya rasa memiliki terhadap perusahaan, yang berpotensi dapat menurunkan motivasi dan loyalitas kerja.
- d. Gaya kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional, seperti perhatian individual dan pemberian inspirasi, sehingga belum mampu mengoptimalkan keterlibatan karyawan.
- e. Meskipun kompensasi telah diberikan dalam bentuk gaji, tunjangan, dan insentif, perbedaan pemahaman dan ekspektasi dari karyawan memunculkan persepsi yang berbeda terhadap keadilan dan apresiasi kerja.
- f. Dalam situasi kerja yang menuntut, komitmen organisasi belum sepenuhnya terbentuk kuat sebagai penopang semangat dan loyalitas jangka panjang karyawan.

3. Batasan Masalah

Penelitian ini memiliki ruang lingkup yang besar, maka dari itu akan dilakukan pembatasan masalah dalam penelitian ini agar fokus penelitian menjadi lebih terarah dan pengumpulan data dapat dilakukan secara efektif, yaitu:

- a. Subjek penelitian dibatasi hanya pada karyawan CV Bintang Parts Jaya Sentosa yang telah bekerja minimal selama 6 bulan. Pembatasan ini penting agar responden yang terlibat merupakan individu yang telah cukup mengenal budaya organisasi, struktur kepemimpinan, serta sistem kompensasi yang berlaku di perusahaan, sehingga persepsi mereka terhadap variabel-variabel penelitian dianggap valid dan representatif.
- b. Objek penelitian dibatasi pada tiga variabel bebas, yaitu kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan komitmen organisasi, serta satu variabel terikat, yaitu kepuasan kerja. Pembatasan ini dilakukan untuk menjaga fokus kajian dan mendalami keterkaitan antarvariabel utama yang secara teoritis memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
- c. Pengumpulan data dilakukan pada periode Maret hingga Mei 2025 dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data diperoleh melalui

penyebaran kuesioner daring menggunakan *Google Form*. Selanjutnya, analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV Bintang Parts Jaya Sentosa di Jambi?
- b. Apakah kompensasi memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan pada CV Bintang Parts Jaya Sentosa di Jambi?
- c. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV Bintang Parts Jaya Sentosa di Jambi?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini, yaitu:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV Bintang Parts Jaya Sentosa di Jambi.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada CV Bintang Parts Jaya Sentosa di Jambi.
- c. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Bintang Parts Jaya Sentosa di Jambi.

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Dengan mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, penelitian ini dapat memperkaya literatur ilmiah mengenai faktor-faktor penentu kepuasan kerja dalam organisasi bisnis. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan atau dasar pertimbangan bagi penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan model serupa, menambahkan variabel lain,

atau menerapkan pendekatan yang berbeda dalam mengkaji kepuasan kerja dalam konteks organisasi bisnis di Indonesia.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi CV Bintang Parts Jaya Sentosa dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan komitmen organisasi dapat dijadikan dasar dalam penyusunan kebijakan yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif. Bagi pimpinan perusahaan, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang mampu membangkitkan motivasi dan loyalitas karyawan. Sementara itu, bagi bagian sumber daya manusia, penelitian ini memberikan masukan berharga dalam menyusun sistem kompensasi yang adil serta program peningkatan komitmen organisasi. Dengan penerapan strategi yang tepat, diharapkan CV Bintang Parts Jaya Sentosa dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja dan keberlangsungan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agathanisa, C., & Prasetio, A. P. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indogrosir Samarinda. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 308-319.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence on job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.2.3>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). *Leadership style in organizations*. Industrial/Organizational psychology.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, OK., & Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138-157. <https://doi.org/10.1111/joop.12041>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chen, Z. X., Tsui, A. S., & Farh, J. L. (2002). Loyalty to supervisor vs. organizational commitment: Relationships to employee performance in China. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(3), 339–356. <https://doi.org/10.1348/096317902320369749>
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1985). *Human behavior at work: Organizational behavior* (7th ed.). McGraw-Hill Book Company.
- 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), 130–138.
- Gallup. (2023). *State of the Global Workplace 2023 Report*. Gallup, Inc.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 2-24.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, H. dkk. (2012). *Prosiding Seminar Nasional IPS*. Bandung: UPI.

- Hasibuan, E. A., & Afrizal, A. (2019). Analisis pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. *JEM Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 5(1), 22-41.
- Hasibuan, M. S. P. (2010). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63, 597–606. <https://doi.org/10.1086/222355>
- Hussain, M. K., & Khayat, R. A. M. (2021). The impact of transformational leadership on job satisfaction and organisational commitment among hospital staff: A systematic review. *Journal of Health Management*, 23(4), 614–630. <https://doi.org/10.1177/09720634211050463>
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. P., Shaw, J. C., & Rich, B. L. (2010). *The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature*. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 157–167. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.04.002>
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 844-859.
- Kasmir. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Teori dan praktik) (Cetakan ke-3)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kouzes, J., & Posner, B. (1988). *Leadership Practices Inventory*. San Diego: University Associates.
- Lesmana, M. T., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Komitmen Organisasional Karyawan: Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 323-335.
- Mangkuprawira, T. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Cet. 1*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Nagar, K. (2012). Organizational commitment and job satisfaction among teachers during times of burnout. *Vikalpa*, 37(2), 43-60.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). Organizational tenure and job performance. *Journal of Management*, 36(5), 1220–1250. <https://doi.org/10.1177/0149206309359809>

- Novitasari, D. (2020). *Improving job satisfaction and organizational commitment: Analysis of the effects of the principal transformational leadership*. *Dinamika Pendidikan*, 15(2). <https://doi.org/10.15294/dp.v15i2.25111>
- Nuryadi, A., Subiyanto, E. D., & Kurniawan, I. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja: Dengan Komitmen Organisasi sebagai Outcome. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 6(1), 65-71.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492.
- Panggabean, M. S. (2023). *Manajemen sumber daya manusia edisi ketiga*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Permadi, I. K. O., Landra, N., Kusuma, I. G. A. E. T., & Sudja, I. N. (2019). The Impact of Compensation and Work Environment Performances. *International Journal of Management and Commerce Inovation*, 6(2), 1248-1258.
- Permana, Y. S., Mujanah, S., & Murgianto. (2019). Analisis pengaruh budaya organisasi, dukungan organisasional dan sistem penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior di Bank Jatim. *Jurnal Global*, 4(1), 1-14.
- Porter, M. E., & Michael, I. G. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard business review*, 79(3), 62-79.
- Prayekti, & Pangestu, K. A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT BPR BKK Kebumen (PERSERODA). *JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 373-384.
- Priarso, M. T., Diatmono, P., & Mariam, S. (2018). The effect of transformational leadership style, work motivation, and work environment on employee performance that in mediation by job satisfaction variables in PT. Gynura Consulindo. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), 165-176.
- Putri, N. K. M., Suryani, N., & Adnyana, I. D. M. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gerihadi Petrolindo. *VALUES*, 1(2), 80-87.

- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 370-386.
- Ramish, M. S., Shoaib, A., & Mumtaz Niaz, M. (2023). *Impact of compensation on employees performance: Empirical investigation*. *Siazga Research Journal*, 2(3), 165–170. <https://doi.org/10.58341/srj.v2i3.24>
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi (Buku 1, Edisi ke-12)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. London: Pearson.
- Saeed, A., Hussain, N., & Riaz, A. (2011). Factors affecting consumers' switching intentions. *European Journal of Social Sciences*, 19(1), 54-61.
- Santoso, A. B. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Pt. Bank Negara Indonesia (Persero) Cabang Pamulang). *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, Dan Teknologi*, 1(2), 247-272.
- Sari, F. P., & Kurniawan, R. (2022). Pengaruh Promosi, Harga dan Ulasan Produk terhadap Keputusan Pembelian pada Marketplace Shopee. *Prosiding Simposium Nasional Manajemen dan Bisnis*, 1, 464-474.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soejanto, A., & Turangan, J. A. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 7(1), 1–9.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suriani, N., & Jailani, M. S. (2023). Konsep populasi dan sampling serta pemilihan partisipan ditinjau dari penelitian ilmiah pendidikan. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24-36.
- Surito, S., Arifin, A. H., & Aiyub, A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Universitas Malikussaleh dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 4(1), 30-46.

- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Vongchavalitkul, N., Tiwasasit, A., & Rojchanapaphaporn, W. (2023). *The influence of job satisfaction on organizational commitment in the private sector employees in Nakhon Ratchasima Province*. *Rajapark Journal*, 17(50), 80–91. Retrieved from <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/view/262672>
- Wartono, W., & Harahap, D. H. (2023). Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan di Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta. *Jurnal Psikologi*, 19(2), 45-52.
- Xirasagar, S. (2008). Transformational, Transactional and Laissez-Faire Leadership Among Physician Executives. *Journal of Health Organization and Management*, 22(6), 599-613.
- Yunita, F. (2008). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan UD. Usaha Mandiri Semarang (Doctoral dissertation, Prodi Manajemen Unika Soegijapranata).