

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dengan  
Pemberdayaan Psikologis sebagai Variabel Mediasi pada Guru SMK Swasta di Kota  
Bekasi**

**Reftina Muktia Aroliana**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: tiareftina@gmail.com

**Widya Parimita**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: widya\_parimita@unj.ac.id

**Sholatia Dalimunthe**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: tiadalimunthe@unj.ac.id

**ABSTRACT**

*A school is a formal institution established by the government to serve as a platform for the perpetuation of the educational system. This research aims to investigate the impact of transformational leadership on job satisfaction among Private Vocational School Teachers in Bekasi City, with psychological empowerment as a mediator. The study employed a descriptive survey methodology, utilizing a sample of 104 participants selected from a population of 189 individuals. The investigator opted to employ a path analysis framework to evaluate the conjecture. Based on the result, it can be inferred that the variables of transformational leadership exert an impact on job satisfaction, whereby psychological empowerment serves as a mediating variable that operates indirectly.*

**Keywords:** *transformational leadership, psychological empowerment, job satisfaction.*

**ABSTRAK**

Sekolah adalah lembaga formal yang didirikan oleh pemerintah sebagai wadah untuk melanggengkan sistem pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada Guru SMK Swasta di Kota Bekasi, dengan pemberdayaan psikologis sebagai mediatornya. Studi ini menggunakan metodologi survei deskriptif, menggunakan sampel 104 peserta yang dipilih dari populasi 189 orang. Penididik memilih untuk menggunakan kerangka kerja analisis jalur untuk mengevaluasi dugaan. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dimana pemberdayaan psikologis berfungsi sebagai variabel mediasi yang bekerja secara tidak langsung.

**Kata Kunci:** *kepemimpinan transformasional, pemberdayaan psikologis, dan kepuasan kerja.*

**PENDAHULUAN**

Survei pada 34 provinsi yang dikutip dari kompas.com (2021) melalui kanal U-report mengenai data hasil survei UNICEF pada juni 2020 yang telah memberikan 9 pertanyaan kepada lebih dari 4.000 responden (42% pelajar laki-laki dan 58% pelajar perempuan) menunjukkan bahwa responden ingin melanjutkan studi akademis mereka. Menurut hasil polling, 69% responden yang ditanyai “Bagaimana perasaan Anda selama masa belajar dari

rumah” memberikan jawaban “bosan”. Selain itu, ketika ditanya “apa tantangan Anda belajar di rumah”, 38% menyebutkan kurangnya bimbingan guru, 35% menyebutkan konektivitas internet yang lamban, dan sisanya menyebutkan masalah lainnya. Karena merupakan persentase terbesar dari semua kriteria lainnya, dapat disimpulkan bahwa salah satu masalah sekolah yang terhambat selama pandemi adalah kurangnya bimbingan guru. Karena ketidakmampuan guru sebagai pionir dalam mengatasi hal tersebut maka pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tidak seefektif mungkin.

Dilansir dari Kompas.com (2021), kualitas pendidik yang di bawah standar merupakan salah satu faktor penyebab rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia. Peningkatan kualitas guru di Indonesia merupakan aspek pendidikan yang sangat penting, dan pemerintah harus memberikan perhatian yang lebih besar terhadap hal ini untuk memastikan peningkatan kualitas pendidik masa depan. Hal ini berkaitan dengan pembentukan lembaga pendidikan berkualitas tinggi, dimana guru berfungsi sebagai komponen penting yang mendukung keberhasilannya.

Institusi pendidikan, sebagai entitas pemerintah yang diakui yang berfungsi sebagai platform untuk melanggengkan sistem pendidikan, harus mengalokasikan pertimbangan yang lebih besar terhadap keadaan sekolah dan instruktur sebagai komponen integral dari kerangka Sumber Daya Manusia (SDM). Wacana yang hadir menyangkut peran penting dan penempatan strategis pendidik dalam kemajuan suatu bangsa, khususnya dalam ranah pedagogi. Pendidik atau biasa dikenal dengan sebutan guru memiliki peran yang sangat penting dalam membimbing dan mendidik peserta didik, sehingga memberikan kontribusi yang berarti bagi pembangunan bangsa. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan Indonesia yang dituangkan dalam pembukaan UUD 1945.

Pendidik mengemban tanggung jawab ganda dalam kapasitasnya sebagai instruktur dan anggota tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas administratif, manajerial, pembinaan, pengawasan, dan teknis guna memperlancar proses pendidikan di lingkungan lembaga pendidikan. Pendidik adalah individu yang bertanggung jawab untuk merancang dan melaksanakan proses pendidikan, mengevaluasi hasil pembelajaran, memberikan bimbingan dan pengajaran, dan terlibat dalam penelitian ilmiah dan pengabdian kepada masyarakat, khususnya dalam konteks pendidikan tinggi.

Kemajuan proses pedagogis adalah tugas pendidik, menjadikan guru sebagai figur penting dalam penyediaan pendidikan berkaliber tinggi. Artikel yang dimuat di medcom.id (2020) berjudul "Melihat Masalah PJJ dari Sisi Siswa, Orang Tua, dan Guru" menyoroti dua tantangan utama yang dihadapi para guru. Ini termasuk tantangan dalam mengelola kegiatan pembelajaran secara efektif dan memprioritaskan penyelesaian kurikulum. Peran ganda guru mengharuskan adanya pembagian fokus dalam mengelola baik proses kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu, proses pedagogis mungkin tampak keras karena terbatas pada memenuhi persyaratan silabus, sehingga banyak siswa yang mengalami kurangnya pemahaman tentang materi pelajaran yang disampaikan. Pemanfaatan kegiatan belajar mengajar online seringkali menimbulkan rasa ketidakpuasan di kalangan pendidik.

Pendidik mengungkapkan ketidakpuasannya dengan prosedur administrasi yang rumit, termasuk tantangan untuk mengidentifikasi pendekatan pedagogis yang efektif yang sejalan dengan kebutuhan mereka saat merumuskan Rencana Program Pembelajaran (RPP). Kadang-kadang, kurangnya kepercayaan pada kemampuan mereka di pihak guru dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian tugas yang berkaitan dengan administrasi guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Sudibyadyana & Sintaasih (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja. Artinya, semakin baik kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kepuasan kerja

Perasaan senang yang dirasakan oleh guru berkenaan dengan pekerjaannya menjadi sumber kepuasan bagi guru. Semakin banyak aspek pekerjaan yang dirasa sesuai dengan keinginannya membuat guru semakin merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalannya. Dengan demikian kepala sekolah memiliki peran dalam menunjang tingkat kepuasan para guru untuk mewujudkan harapan bersama.

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). Kepuasan kerja akan lahir dari guru yang terberdayakan dengan baik oleh pemimpin mereka. Pada penelitian yang dilakukan oleh Paradisani & Putra (2019) menunjukkan hasil pemberdayaan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti apabila jika pemberdayaan paryawan semakin meningkat maka kepuasan kerja semakin meningkat pula. Dengan kata lain untuk menunjang kepuasan kerja guru maka kepala sekolah harus mampu mendorong pemberdayaan anggotanya melalui hal-hal positif dan memotivasi.

Oleh karena itu, penyelidikan pendahuluan dilakukan oleh Sukrajap (2016) pemberdayaan psikologis memperkuat hubungan kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan psikologis. Pemberdayaan yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja Sudibdyana & Sintasih (2018). Gaya kepemimpinan tranformasional adalah yang mendorong kemunculan potensi dalam diri karyawan (Sylvani et al., 2020) dan akan menimbulkan ikatan secara emosional dan rasional. Potensi karyawan akan muncul atas dorongan dari pemimpin transformasional Izzati dan Mulyana (2020). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kehadiran pemimpin transformasional dan pencapaian pemberdayaan psikologis (Mufti et al., 2020).

Temuan studi terdahulu menunjukkan hasil bahwa kepercayaan diri dapat dipupuk melalui pemberdayaan psikologis dan kepemimpinan transformasional (Aydogmus et al., 2018). Topik dalam dunia Pendidikan menjadi menarik untuk di telaah lebih lanjut. Oleh karena itu kemampuan kepala sekolah dalam memberikan motivasi secara konsisten dapat menyebabkan peningkatan kepuasan guru, kepuasan kerja, dan pengembangan ide-ide inovatif yang meningkatkan kompetensi dan kepercayaan diri guru dalam pekerjaannya perlu dikulik lebih dalam. Semakin berkembangnya jaman dan perubahan kondisi belajar membuat ide-ide terdahulu perlu dilakukan pengkajian mengenai kondisi pendidikan melalui topik penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Pemberdayaan Psikologis sebagai Variabel Mediasi Pada Guru SMK Swasta di Kota Bekasi".

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Teori Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja berkaitan dengan pengalaman subyektif individu sehubungan dengan respons afektif mereka terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Sudibdyana dan Sintasih (2018) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan tanggapan afektif mulai dari positif hingga negatif yang dialami terhadap beragam aspek pekerjaan. Menurut Anggraini & Lo (2020), "*Job satisfaction refers to both how employees feel about their employment and what they think about them.*" Kepuasan kerja didefinisikan, dalam pengertian bebas, sebagai bagaimana perasaan karyawan dan apa yang mereka pikirkan tentang pekerjaan mereka. Pengalaman dan harapan positif untuk masa depan berdampak langsung pada sikap karyawan. Kebahagiaan dan kegembiraan seseorang terhadap pekerjaannya juga dapat dilihat dari tingkat kepuasan kerjanya (Alown et al., 2020). Keadaan afektif karyawan, apakah positif atau negatif, bergantung pada keterlibatan mereka dengan lingkungan kerja dan evaluasi kinerja mereka. Keadaan emosi positif yang muncul dari tugas yang dilakukan dan interaksi sosial yang terjadi di lingkungan kerja. Menurut pendapat para ahli yang dikemukakan sebelumnya, kepuasan kerja adalah respon emosional subjektif yang dialami oleh karyawan terhadap pekerjaannya,

yang dipengaruhi oleh harapan mereka terhadap hasil yang dicapai dan evaluasi positif mereka terhadap pekerjaan mereka.

Takaheghesang dkk. (2016) telah mengidentifikasi beberapa variabel yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu sifat pekerjaan, kompensasi, rekan kerja, penyelia, dan kesempatan untuk maju. Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (sebagaimana dikutip dalam (Setiyadi & Febrianto, 2019)), terdapat berbagai klasifikasi kepuasan kerja. Kedelapan faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut: kepuasan gaji, kepuasan promosi, kepuasan pengawasan, kepuasan rekan kerja, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, altruisme, status, dan kepuasan lingkungan. Menurut penelitian Spector (Nuraini & Izzati, 2019), kepuasan kerja dapat diukur dari tingkat kepuasan individu terhadap berbagai aspek pekerjaannya, termasuk namun tidak terbatas pada gaji, kesempatan untuk maju, kualitas pengawasan, ketersediaan tunjangan tambahan, pengakuan dan penghargaan, kepatuhan terhadap prosedur yang ditetapkan, kualitas hubungan dengan rekan kerja, dan efektivitas komunikasi di tempat kerja. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terdiri dari lima dimensi yang berbeda, khususnya kompensasi, tugas pekerjaan, hubungan pengawasan, interaksi rekan kerja, dan peluang untuk kemajuan.

### **Teori Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Puni et al., (2018), "*transformational leadership emphasizes the cultivation of intrinsic motivation and the personal growth of subordinates.*" Kepemimpinan transformasional dalam arti luas mengutamakan peningkatan motivasi intrinsik dan pertumbuhan pribadi di antara para pengikutnya. Seorang pemimpin yang mengadopsi pendekatan transformasional akan memprioritaskan pencapaian tujuan dengan berusaha menginspirasi dan mendorong pengikutnya untuk menjadi lebih terlibat dan produktif dalam pekerjaan mereka. Tingkat peningkatan motivasi yang diberikan akan menimbulkan rasa penting di antara para pengikut, sehingga meningkatkan kemauan mereka untuk terlibat dalam lingkungan organisasi. Menurut Dust et al., (2014), pemberlakuan perilaku kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi persepsi karyawan dengan cara menumbuhkan motivasi yang meningkat. Motivasi tinggi ini ditandai dengan kecenderungan proaktif karyawan untuk bekerja dengan baik, karena mereka secara aktif berpartisipasi dalam mengejar tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional menumbuhkan rasa pemberdayaan di antara karyawan, yang mengarah pada motivasi tinggi dan pendekatan proaktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Malik et al., (2017), tingkat kepuasan kerja di kalangan karyawan dapat dipengaruhi oleh pemimpin transformasional, dan pada gilirannya dapat berdampak pada keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk memahami dan berempati dengan bawahannya, sehingga menumbuhkan rasa pemberdayaan psikologis di antara karyawan. Pemberdayaan psikologis dimanifestasikan melalui berbagai dimensi, termasuk interpretasi pekerjaan seseorang, kemampuan untuk melakukan kontrol atas nasib sendiri, kepemilikan kompetensi, dan persepsi memiliki dampak yang berarti pada pekerjaan seseorang.

Sikap yang terlihat dari pemimpin transformasional dibuktikan dengan ciri khas mereka, yang dapat diamati melalui dimensi yang beragam termasuk pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Menurut Mufti dkk. (2020), kepemimpinan transformasional dicirikan oleh seorang pemimpin yang secara aktif terlibat dengan bawahan dan mahir mengelola beban kerja dengan cara yang menyenangkan dan nyaman, sehingga meningkatkan kepuasan kerja bawahan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang memiliki kualitas transformasional, seperti kemampuan untuk menginspirasi, menawarkan dukungan dan optimisme, dan menghargai karyawannya, mampu

meningkatkan kepuasan kerja di antara bawahannya.

### **Teori Pemberdayaan Psikologis**

Abdulrab (2020) mendefinisikan “*psychological empowerment as a mechanism that enhances an individual's perception of self-efficacy by acknowledging the factors that contribute to powerlessness within formal and informal organizations.*” Pemberdayaan psikologis dapat didefinisikan sebagai proses yang melibatkan peningkatan persepsi individu tentang self-efficacy dengan mengakui kondisi ketidakberdayaan dalam organisasi formal dan informal, dengan cara yang tidak dibatasi. Menurut Akbar et al., (2019), pemberdayaan psikologis mengacu pada persepsi karyawan tentang kemampuan mereka untuk memberikan pengaruh terhadap lingkungan kerja mereka, tingkat kompetensi mereka, pentingnya pekerjaan mereka, dan tingkat otonomi yang mereka alami di tempat kerja.

### **Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pemberdayaan Psikologis**

Pendekatan kepemimpinan menekankan pada pemberdayaan sebagai aspek kunci, dimana pemimpin memiliki kemampuan untuk memberdayakan bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi masa depan (Menon, 2001). Menurut Dust et al., (2014), perilaku transformasional, yang mencakup empat aspek pemberdayaan psikologis yang telah disebutkan sebelumnya, mengubah konsep diri karyawan dengan menumbuhkan perasaan psikologis karyawan tentang pentingnya dan dampak pekerjaan mereka serta kompetensi dan tekad mereka dalam menyelesaikannya.

### **Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut penelitian Sukrajap (2016), ada korelasi antara persepsi karyawan tentang dampak positif mereka terhadap organisasi dan tingkat kepuasan kerja mereka. Pemberdayaan psikologis telah ditemukan secara positif terkait dengan kegunaan yang dirasakan karyawan dan rasa memiliki dalam organisasi. Seibert et al. (2011) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki pemberdayaan psikologis mampu memenuhi kebutuhan terkait pekerjaan intrinsik mereka, yang mengarah pada peningkatan kepuasan kerja. Pernyataan ini semakin dikuatkan oleh berbagai penelitian.

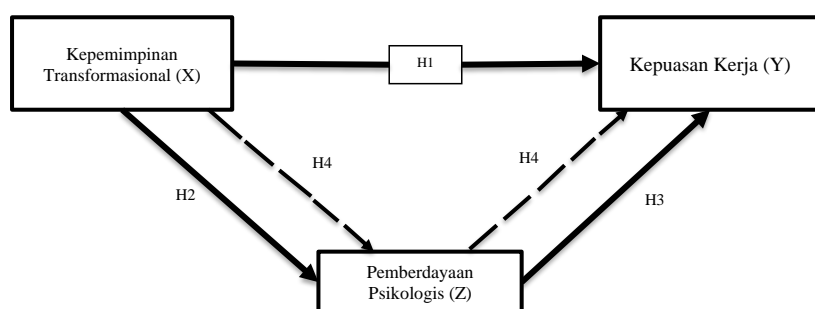
### **Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja melalui Pemberdayaan Psikologis**

Pemimpin yang menunjukkan kualitas transformasional dan melibatkan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Aydogmus et al., (2018), penerapan gaya kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan persepsi yang baik dari bawahan dan kemampuan untuk memberikan pengaruh terhadap pemberdayaan psikologis mereka, yang pada akhirnya mendorong pengembangan kepuasan kerja yang tinggi. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional yang mampu memberdayakan mereka ke arah yang positif cenderung menunjukkan kepuasan kerja.

### **Hipotesis Penelitian**

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja
- H<sub>2</sub> : Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap pemberdayaan psikologis
- H<sub>3</sub> : Pemberdayaan psikologis berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja

H<sub>4</sub> : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan psikologis.



Gambar 1. Konstelasi Penelitian  
Sumber: Diolah peneliti (2023)

## METODE PENELITIAN

Proses pengumpulan data menggunakan metode survei yang menggunakan alat kuesioner dalam format aplikasi Google form. Kuesioner akan diisi oleh peserta yang telah menyesuainya dengan sampel yang telah ditetapkan sebelumnya. Penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS) versi 3.0 sebagai metode analisis data. Penelitian dilakukan di lima SMK swasta yang berlokasi di Kota Bekasi yang terletak di Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan populasi sebanyak 189 individu, dimana sampel sebanyak 104 individu diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin dengan *margin error* 5%.

Data primer digunakan dalam penelitian ini. Kepemimpinan Transformasional dievaluasi melalui empat dimensi yang berbeda, yaitu: Karisma (*idealized influence*), Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*), Perhatian Individual (*individualized consideration*), dan Motivasi Inspirasional, seperti yang dijelaskan oleh Bass dan Avolio (2004). Pengukuran dimensi-dimensi tersebut dilakukan dengan menggunakan seperangkat 20 indikator berupa instrumen yang telah diadopsi oleh Xirasagar untuk tujuan penelitian (Xirasagar, 2008). Sedangkan, pemberdayaan psikologis dievaluasi melalui data primer dengan menggunakan empat dimensi, yaitu makna, kompetensi, penentuan nasib sendiri, dan dampak, sebagaimana digariskan oleh Spreitzer (1995), alat ukur terdiri dari total 12 item pernyataan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengukuran Model (*Outer Model*)

Analisis ini menggunakan *outer model* menjelaskan keterkaitan antara masing-masing indikator dan variabel lainnya. Model luar tunduk pada berbagai tes, termasuk tetapi tidak terbatas pada validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, *Average Variance Extracted* (AVE), dan alfa Cronbach. Validitas dan reliabilitas tes dianggap dapat diterima ketika nilai reliabilitas komposit tabel *outer loading*, *composite reliability* > 0,7. Nilai uji AVE menunjukkan bahwa semua variabel menunjukkan hasil > 0,5. Temuan yang disajikan pada Tabel menunjukkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria yang ditetapkan, yang dibuktikan dengan nilainya > 0,7 dan AVE > 0,5. Dengan demikian, semua konstruk yang diteliti dalam penelitian ini dianggap valid dan reliabel.

**Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Data**

|   | Cronbach's Alpha | rho_A | Reliabilitas Komposit |
|---|------------------|-------|-----------------------|
| Kepemimpinan Transformatifalsional _(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 (2023)

**Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

**Tabel 2. R-Square**

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

Sumber: data diolah oleh peneliti (2023)

Tabel 2. R-Square model jalur 1 = 0,894, artinya kemampuan konstruk variabel kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan pemberdayaan psikologis adalah 89,4% (kuat). R-Square model jalur 2 = 0,948, artinya kemampuan konstruk variabel kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis dalam menjelaskan kepuasan kerja adalah 94,8% (kuat).

**Tabel 3. F-Square**

|   | Kepemimpinan Transformatifalsional _(X) | Kepuasan Kerja _(Y) | Pemberdayaan Psikologis _(M) |
|---|---|---------------------|------------------------------|
| Kepemimpinan Transformatifalsional _(X) |   | 0,416               | 8,417                        |
| Kepuasan Kerja _(Y)                     |   |                     |                              |
| Pemberdayaan Psikologis _(M)            |   | 0,596               |                              |

Sumber: data diolah oleh peneliti (2023)

Statistik  $F^2$  digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel laten independen memberikan dampak pada variabel laten dependen. Maka dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang baik/berdampak pada variabel pemberdayaan psikologis dan kepuasan kerja, begitu pula pemberdayaan psikologis memiliki hubungan yang besar/ memberikan dampak terhadap kepuasan kerja.

Variance Inflation Factor (VIF) adalah alat statistik yang digunakan untuk menilai adanya multikolinearitas antar konstruk dengan mengukur korelasi di antara mereka. Jika ada korelasi yang kuat, ini menunjukkan bahwa model korelasi mungkin memiliki masalah. Nilai VIF yang melebihi 5,00 menandakan adanya masalah kolinearitas, sedangkan nilai  $VIF < 5,00$  menandakan tidak adanya masalah multikolinearitas dalam model korelasi.

**Tabel 4. Variance Inflation Factor (VIF)**

| Indikator   | VIF   | VIF         | VIF   |
|-------------|-------|-------------|-------|
| <b>KK1</b>  | 3,033 | <b>KK28</b> | 4,799 |
| <b>KK10</b> | 3,544 | <b>KK3</b>  | 2,613 |
| <b>KK11</b> | 4,386 | <b>KK30</b> | 2,871 |
| <b>KK12</b> | 4,025 | <b>KK4</b>  | 3,110 |
|             |       | <b>KT3</b>  | 2,822 |
|             |       | <b>KT4</b>  | 2,775 |
|             |       | <b>KT6</b>  | 2,308 |
|             |       | <b>KT7</b>  | 2,987 |

**Commented [T-1]:** Cermati kembali makna dari R-Square. Apakah seperti ini interpretasinya? R-squared adalah sebuah ukuran statistik yang digunakan dalam analisis regresi untuk mengukur sejauh mana variabilitas dalam data dapat dijelaskan oleh model regresi yang digunakan. R-squared mengukur kecocokan antara model regresi dan data yang diamati.

**Commented [T-2]:** Apa itu F-Square??  
Cek kembali uji apa yang ingin diinterpretasikan

| Indikator | VIF   | VIF  | VIF   | VIF  |       |
|-----------|-------|------|-------|------|-------|
| 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 (2023)

Tidak adanya masalah multikolinieritas pada tabel tersebut terbukti karena semua variabel yaitu kepemimpinan transformasional (X), kepuasan kerja (Y), dan pemberdayaan psikologis (M) menunjukkan nilai VIF kurang dari 5,00.

### Pengujian Hipotesis

Evaluasi hipotesis penelitian melibatkan penilaian efek langsung dan tidak langsung, yang diukur sesuai. Studi ini menggunakan analisis koefisien jalur untuk menilai dampak langsung dari variabel, serta pengaruh tidak langsung dari variabel mediasi. Hasil analisis digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel mediasi.

**Tabel 5. Koefisien Jalur (Path Coefficient)**

|  | Sampel Asli | Rata-rata Sampel | Standar Deviasi | T Statistik | P Values |
|--|-------------|------------------|-----------------|-------------|----------|
| Kepemimpinan Transformasional (X) -> Kepuasan Kerja (Y)          | 0,449       | 0,465            | 0,083           | 5,414       | 0,000    |
| Kepemimpinan Transformasional (X) -> Pemberdayaan Psikologis (M) | 0,945       | 0,947            | 0,008           | 118,953     | 0,000    |
| Pemberdayaan Psikologis (M) -> Kepuasan Kerja (Y)                | 0,538       | 0,522            | 0,081           | 6,630       | 0,000    |

Sumber: data diolah oleh peneliti (2023)

Menurut temuan yang disajikan pada Tabel 5, dapat diamati bahwa variabel



kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif secara statistik terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari nilai original sample sebesar 0,449 dan t-statistic sebesar 5,414 yang melebihi nilai kritis sebesar 1,98. Demikian pula, tingkat signifikansi statistik dari p-value kurang dari 0,05, menunjukkan nilai 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis satu (H1) diterima.

Variabel kepemimpinan transformasional telah diamati memiliki dampak positif yang signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja, yang dibuktikan dengan nilai sampel asli 0,945 dan t-statistik 118,953, yang melebihi nilai kritis 1,98. Demikian pula, tingkat signifikansi statistik dari p-value kurang dari 0,05, dengan nilai 0,000. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis H2 diterima.

Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja perlu diperhatikan, dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,538 dan t-statistik > 1,98 yang setara dengan 6,630. Demikian pula, tingkat signifikansi statistik yang ditunjukkan oleh p-value kurang dari 0,05 adalah 0,000. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis H3 diterima.

**Tabel 6. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

|   | Sampel Asli | Rata-rata Sampel | Standar Deviasi | T Statistik | P Values     |
|---|-------------|------------------|-----------------|-------------|--------------|
| <b>Kepemimpinan Transformasional _ (X) -&gt; Pemberdayaan Psikologis _ (M) -&gt; Kepuasan Kerja _ (Y)</b> | 0,509       | 0,494            | 0,077           | 6,632       | <b>0,000</b> |

Sumber: data diolah oleh peneliti (2023)

Menurut temuan yang disajikan pada Tabel 6, dapat disimpulkan bahwa H4 diterima, variabel yang terkait dengan kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja melalui pemberdayaan psikologis. Penegasan tersebut ditunjukkan oleh nilai sampel awal sebesar 0,509 dan t-statistik yang melebihi 1,98, yaitu sebesar 6,632. Demikian pula, tingkat signifikansi statistik yang ditunjukkan oleh p-value kurang dari 0,05 justru 0,000. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang menguntungkan dan penting pada pemberdayaan psikologis, dengan yang terakhir berfungsi sebagai mediator. Dengan demikian, hipotesis keempat didukung.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, deskripsi data untuk setiap variabel yang diberikan, serta analisis dan pembahasan data yang diuraikan pada bagian sebelumnya, dapat dibuat kesimpulan yaitu pertama, Ada hubungan positif dan signifikan secara statistik antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Kedua, ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan psikologis. Dapat disimpulkan bahwa jika kepala sekolah dalam perannya sebagai pemimpin mengadopsi perilaku transformasional, maka guru dalam perannya sebagai bawahan akan mengalami pemberdayaan yang lebih besar. Ketiga, kpuasan kerja dipengaruhi oleh pemberdayaan psikologis. Peningkatan rasa keberdayaan guru, yang meliputi kemampuan dan keyakinan diri mereka dalam kompetensi

mereka, kemungkinan besar akan menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi. Terakhir pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, yang dimediasi oleh pemberdayaan psikologis. Dapat dikemukakan bahwa pengalaman kepuasan kerja cenderung ditingkatkan ketika pendidik berada di bawah bimbingan pemimpin yang memiliki pola pikir transformasional dan mampu memberdayakan mereka secara efektif.

#### **SARAN**

Tujuan peneliti adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja di kalangan guru di lembaga pendidikan melalui penerapan praktik kepemimpinan yang mengutamakan kesejahteraan bawahan, bukan mementingkan diri sendiri. Gaya kepemimpinan yang diinginkan adalah yang tidak hanya menekankan pada tenaga fisik tetapi juga memberikan dukungan mental untuk meningkatkan kompetensi guru.

Kepala sekolah dan guru diharapkan memprioritaskan kebutuhan tenaga pendidik. Kepala sekolah dapat memberikan bimbingan kepada guru dengan menawarkan dukungan dan motivasi yang penuh perhatian untuk mendorong pertumbuhan profesional. Baik pendidik dan cendekiawan bercita-cita untuk meningkatkan kemahiran dan kepercayaan diri mereka di bidang masing-masing.

Penulis mengungkapkan keinginan untuk sarjana masa depan untuk memajukan penelitian saat ini tentang kepuasan kerja guru, kepemimpinan transformasional, dan pemberdayaan psikologis. Diharapkan bahwa penelitian masa depan akan melampaui penelitian saat ini di bidang ini. Selanjutnya, peneliti mengungkapkan aspirasi bahwa peneliti yang akan datang akan menyempurnakan penelitian ini dengan menggabungkan atau memperluas ruang lingkup penelitian untuk mencakup beragam variabel seperti rekan kerja, remunerasi, dorongan, dan sejenisnya.

#### **REFERENCES**

- 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 Pertelevisian*. 7(2), 160–174.
- 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. *Journal of Tourism, Hospitality and Environment Management*, 5(18), 133–151. <https://doi.org/10.35631/JTHEM.5180012>.Abstract
- Anggraini, 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>
- 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>
- Indonesia. Pembukaan Undang-undang Republik Indonesia Tahun 19945.

- Izzati, U. A. & Mulyana, O.P (2020). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS PADA GURU. *Jurnal Bimbingan dan Konseling* 04(01), 57–64.
- 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.
- 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>
- 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>
- Setiyadi, B., & Febrianto, F. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Jambi. *Journal Administrasi Bisnis* *Administrasi Bisnis*, 4(1), 17–29.
- Spreitzer, G. M. (1995). PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT IN THE WORKPLACE : DIMENSIONS , MEASUREMENT , AND VALIDATION. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465.
- Sudibiyadyana, 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
- Sukrajap, M. A. (2016). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN DIMEDIASI OLEH PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS. *Jurnal Psikologi*, 12(September), 22–45.
- 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.
- 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.
- 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>