

## DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA PT. PLN (PERSERO) UPT SIMPANG EMPAT

Nikmatul Husna<sup>1</sup>, Ahmad Syarif<sup>2</sup>

<sup>1</sup>UIN Imam Bonjol Padang, Jl. Jenderal Sudirman No.15, Padang, Sumatera Barat, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Jl. Raya Lubuk Begalung, Padang, Sumatera Barat, Indonesia  
Email: [nikmatulhusna@uinib.ac.id](mailto:nikmatulhusna@uinib.ac.id)

---

### Article History

Received: 13-08-2025

Revision: 22-08-2025

Accepted: 24-08-2025

Published: 31-08-2025

**Abstract.** The purpose of this study is to determine and analyze the influence of transformational leadership and organizational justice on employee job satisfaction at PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. This research was conducted on employees at PLN (Persero) UPT Simpang Empat. This study is an associative study using a quantitative approach. The sample size for this study was 85 employees using a saturated sampling technique, a sampling technique where all members of the population are used as samples. This is often done when the population is relatively small, less than 100 people. The data analysis methods used in this study were validity and reliability tests, descriptive variable analysis, and multiple linear regression analysis. The results showed that 1) transformational leadership had a positive and significant effect on job satisfaction, 2) organizational justice had a positive and significant effect on job satisfaction, 3) leadership and organizational justice had a positive and significant effect on job satisfaction.

**Keywords:** Transformational Leadership, Organizational Justice, Job Satisfaction

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. Penelitian ini dilakukan kepada pegawai yang ada pada PLN (Persero) UPT Simpang Empat. Penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini adalah sebanyak 85 pegawai dengan menggunakan teknik *sampling jenuh*, teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, reliabilitas, analisis deskriptif variabel, analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 3) kepemimpinan dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja

---

**How to Cite:** Husna, N & Syarif, A. (2025). Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 8787-8798. <http://doi.org/10.54373/imeij.v6i5.4078>

---

## PENDAHULUAN

Dinamika organisasi modern, sumber daya manusia merupakan aset paling berharga yang memegang peranan sentral dalam pencapaian tujuan organisasi. Sebuah organisasi harus mampu menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi untuk bisa menempatkan diri pada persaingan global. Untuk perusahaan harus memperhatikan kualitas karyawannya karena keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh karyawan. Dalam perkembangannya, sumber daya manusia sangatlah penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan kemampuan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, suatu kebijakan yang dibuat oleh suatu perusahaan diharapkan mampu menjadi penggerak para karyawan agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Untuk itu kelangsungan sebuah organisasi tidak lepas pada kepuasan karyawan, bagaimana ia bekerja dengan baik dan loyal, seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan. Untuk itu perusahaan harus menjaga kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dengan baik.

Menurut Newstrom (2015) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan dan emosi yang bersifat positif atau negatif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan begitu apabila karyawan senang, maka ia akan senang juga terhadap suatu pekerjaan, namun sebaliknya, apabila seorang karyawan kurang bahagia tentu ia akan bermalasan dalam bekerja. Dalam hal ini diperlukan peran seorang pimpinan yang dapat mengayomi, memotivasi, menginspirasi bawahannya agar mau melaksanakan apa yang dia minta agar tercapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses yang mengubah dan mentransformasi individu dengan cara meningkatkan motivasi, moral, dan kinerja para pengikut. Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan pengikut, membantu mereka berkembang, serta membimbing mereka untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan bersama (Northouse, 2018). Tidak hanya itu saja, disamping kepemimpinan transformasional keadilan organisasi juga dibutuhkan, agar karyawan merasa dihargai dan diperlakukan sama dengan yang lainnya. Menurut Colquitt, LePine, & Wesson (2015) keadilan organisasi merujuk pada persepsi karyawan terhadap keadilan hasil keputusan, proses pengambilan keputusan, perlakuan antarpribadi, dan kejelasan informasi di dalam organisasi. Kinerja pegawai pada tahun 2017-2021 dapat dilihat pada tabel berikut:

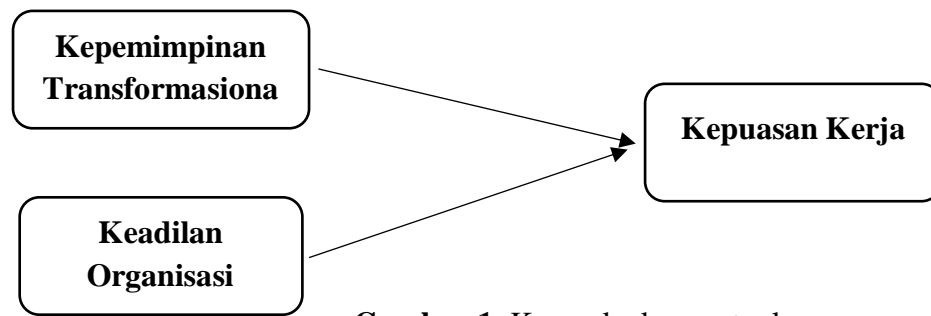
**Tabel 1.** Data kinerja karyawan pada PT. PLN Simpang Empat

Kriteria kinerja	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Target	100	100	100	100	100
Waktu	6 (bulan)	6 (bulan)	6 ( bulan)	6 (bulan)	6 (bulan)
Relasi	85	80	75	70	68
Waktu	6 ( bulan)	6 (bulan)	6 ( bulan)	6 ( bulan)	6 (bulan)
Jumlah Karyawan	85	85	85	85	85
Jumla Hari Kerja	132	132	132	132	132
Persentase	4,14	4,09	4,04	3,99	3,97

Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa terjadi penurunan persentase secara berturut turut dari tahun 2017 hingga tahun 2021. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja seorang pegawai belum optimal. Untuk itu diharapkan pimpinan dapat memberikan motivasi, mengayomi para pegawainya agar dapat bekerja dengan loyal sehingga kepuasan kerja tercapai dan produktivitas serta efektivitas kerja dapat meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan menganalisis bagaimana dampak kepemimpinan transformasional, dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat.

## METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah 85 orang pegawai pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. Metode yang digunakan dalam pemilihan sampel adalah *sampel jenuh* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Sampel yang dijadikan dalam penelitian ini adalah 85 orang pegawai.. Dalam pengumpulan data penulis menggunakan kuesioner. Teknik yang dipakai dalam pengumpulan data ini melalui riset perpustakaan, penelitian lapangan dan penyebaran angket. Menurut Sugiyono (2014) definisi operasional yang dimaksud adalah menjelaskan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Defenisi Operasional variable diperlukann untuk menentukan jenis, indicator, serta skala dari variable yang terkait dalam penelitian, sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu statistic dapat dilakukan secara benar. Teknik analisis data menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui dampak kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja pegawai.



**Gambar 1.** Kerangka konseptual

## HASIL

Hasil pengujian instrumen dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja dinyatakan valid, karena koefisien korelasi dengan butir skor total lebih besar dari 0,2159 ( $r \text{ hitung} > 0,2159$ ). Hal ini merujuk kepada pendapat Sugiyono (2017) yang mengatakan bahwa alat untuk mengukur validitas adalah Korelasi Product Moment dari Pearson. Dengan ketentuan hasil  $r \text{ (hitung)} > r \text{ (tabel)} (0,2159) = \text{valid}$ , apabila hasil  $r \text{ (hitung)} < r \text{ (tabel)} (0,2159) = \text{tidak valid}$ . Maka dapat disimpulkan bahwa didalam penelitian ini didapat  $r \text{ hitung}$ nya lebih besar dari pada  $r \text{ tabel}$  dan dinyatakan semua instrumen valid dan dapat dilanjutkan kepengujian selanjutnya.

Sementara dari hasil pengujian instrumen reliabilitas variabel kepemimpinan transformasional, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel lebih besar dari 0,6, Hal ini menandakan bahwa semua variabel penelitian memiliki kuesioner yang handal atau sangat reliabel. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian sangat handal sehingga memenuhi syarat untuk pengumpulan data.

### Hasil Uji Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Hasil Uji Deskriptif Variabel Penelitian. Berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan yang disesuaikan dengan fokus pernyataan penelitian, dalam bab ini akan disajikan data secara deskriptif. Hasil uji distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja pada tabel 2.

**Tabel 2.** Hasil uji distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja

No	Indikator	Rata-Rata	TCR	Keterangan
1	Pernyataan 1	4,18	83,6	Baik
2	Pernyataan 2	4,61	92,2	Sangat Baik
3	Pernyataan 3	3,96	79,2	Cukup
4	Pernyataan 4	4,29	85,8	Baik

5	Pernyataan 5	4,54	90,8	Sangat Baik
6	Pernyataan 6	4,59	91,8	Sangat Baik
7	Pernyataan 7	4,33	86,6	Baik
<b>No</b>	<b>Indikator</b>	<b>Rata-Rata</b>	<b>TCR</b>	<b>Keterangan</b>
8	Pernyataan 8	4,39	87,8	Baik
9	Pernyataan 9	4,28	85,6	Baik
10	Pernyataan 10	4,46	89,2	Baik
11	Pernyataan 11	4,47	89,4	Baik
12	Pernyataan 12	4,58	91,6	Sangat Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>4,39</b>	<b>87,8</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer 2025 (Diolah)

Dari Tabel 2 diketahui bahwa tingkat capaian responden tertinggi sebesar 91,8% dan terendah sebesar 79,2%. Skor rerata indikator pada variable kepuasan kerja adalah 4,39 dengan tingkat capaian responden 87,8%. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat Baik. Untuk itu diharapkan atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan cara memberikan contoh yang baik, dapat memimpin bukan hanya sekedar memimpin tetapi mengayomi, mengkomunikasikan bersama setiap aturan dan kebijakan, yang akan dibuat, serta dapat menghargai bawahan dan memperlakukannya secara adil dan baik, sehingga karyawan puas dengan atasan, dengan pekerjaan, dan akan mengakibatkan karyawan tersebut loyal dan ada rasa memiliki terhadap pekerjaannya. Dan rasa tanggung jawab pun tinggi. Hasil Uji Distribusi Frekuensi Variabel kepemimpinan transformasional disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.** Hasil uji distribusi frekuensi variabel kepemimpinan transformasional

No	Indikator	Rata-Rata	TCR	Keterangan
1	Pernyataan 1	3,96	79,2	Cukup
2	Pernyataan 2	4,29	85,8	Baik
3	Pernyataan 3	4,54	90,8	Sangat Baik
4	Pernyataan 4	4,59	91,8	Sangat Baik
5	Pernyataan 5	4,33	86,6	Baik
6	Pernyataan 6	4,39	87,8	Baik
7	Pernyataan 7	4,28	85,6	Baik
8	Pernyataan 8	4,46	89,2	Baik
9	Pernyataan 9	4,47	89,4	Baik
10	Pernyataan 10	4,58	91,6	Sangat Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>4,389</b>	<b>87,78</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer 2025 (Diolah)

Dari Tabel 3 diketahui bahwa tingkat capaian responden tertinggi sebesar 91,8% dan terendah sebesar 79,2%. Skor rerata indikator pada variable kepemimpinan transformasional adalah 4,389 dengan tingkat capaian responden 87,78%. Hasil ini mengindikasikan bahwa

kepemimpinan transformasional pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat Baik. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi tidak lagi cukup dipimpin oleh sosok yang hanya mengatur. Dibutuhkan pemimpin yang mampu menginspirasi, mentransformasi, dan menggerakkan hati bawahannya agar bekerja dengan tekun, rajin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, bekerja bukan karena takut melainkan karena tanggung jawab dan kontribusi terhadap perusahaan.

**Tabel 4.** Hasil uji distribusi frekuensi variabel keadilan organisasi

No	Indikator	Rata-Rata	TCR	Keterangan
1	Pernyataan 1	4,18	83,6	Baik
2	Pernyataan 2	4,61	92,2	Sangat Baik
3	Pernyataan 3	3,96	79,2	Cukup
4	Pernyataan 4	4,29	85,8	Baik
5	Pernyataan 5	4,54	90,8	Sangat Baik
6	Pernyataan 6	4,59	91,8	Sangat Baik
7	Pernyataan 7	4,33	86,6	Baik
8	Pernyataan 8	4,39	87,8	Baik
9	Pernyataan 9	4,28	85,6	Baik
10	Pernyataan 10	4,46	89,2	Baik
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,363</b>	<b>87,26</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data Primer 2025 (Diolah)

Dari Tabel 4 diketahui bahwa tingkat capaian responden tertinggi sebesar 92,2% dan terendah sebesar 79,2%. Skor rerata indikator pada variabel keadilan organisasi adalah 4,363 dengan tingkat capaian responden 87,26%. Hasil ini mengindikasikan bahwa keadilan organisasi pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat Baik. Ini mencerminkan bahwa apabila seorang pemimpin mampu dan bisa memainkan peran yang krusial sebagai pemimpin dan memperlakukan pegawai secara adil, maka mereka cenderung menunjukkan sikap positif, komitmen tinggi, dan kinerja optimal.

### Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Untuk melihat korelasi atau hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen yang dapat bernilai positif atau negatif dengan analisis regresi linier berganda maka kelihatan variabel mana diantara variabel independen yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen.

**Tabel 5.** Hasil uji regresi linier berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	2,757	,447	
	Kepemimpinan_Transformatif	,423	,057	,349
	Keadilan_Organisasi	,719	,052	,652

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dirumuskan:

$$Y = 2,757 + 0,423 X_1 + 0,719 X_2$$

Interpretasi persamaan regresi linear berganda di atas adalah sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 2,757 menunjukkan tanda positif yang berarti bila kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi dianggap nol, maka kepuasan kerja pegawai adalah sebesar 2,757 satuan.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,423 yang berarti bahwa bila kepemimpinan transformasional meningkat satu satuan, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,423 satuan.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel keadilan organisasi menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,719 yang berarti bahwa bila keadilan organisasi meningkat satu satuan, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,719 satuan.

### Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji-t)

**Tabel 6.** Hasil uji hipotesis parsial (uji-t)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,757	,447		6,173	,000
	Kepemimpinan_Transformatif	,423	,057	,349	7,391	,000
	Keadilan_Organisasi	,719	,052	,652	13,802	,000

Sumber: Data Primer 2025 (Diolah)

- Hasil pengujian untuk variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai thitung sebesar 7,391 dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak, artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai.
- Hasil pengujian untuk variabel keadilan organisasi menunjukkan nilai thitung sebesar 13,802 dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka hipotesis H1 diterima dan H0 ditolak, artinya keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai.

### Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji-F)

Hasil pengujian simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

**Tabel 7.** Hasil uji hipotesis simultan (uji-f)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4653,807	2	2326,903	9254,835	,000(a)
	Residual	20,617	82	,251		
	Total	4674,424	84			

Uji hipotesis simultan atau uji F membuktikan bahwa nilai dari F hitung sebesar 9254,835 dan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima dan hipotesis 0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai.

### Hasil Uji R<sup>2</sup> (Determinasi)

Berikut ini dapat disajikan hasil pengujian determinasi variabel independen menjelaskan variabel dependen sebagai berikut.

**Tabel 8.** hasil uji koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,998(a)	,996	,995	,501

Hasil menunjukkan bahwa nilai *adjusted R Square* 0,995 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 99,5% kepuasan kerja pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi sedangkan sisanya 0,5% dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model penelitian.

## DISKUSI

### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UPT Simbang Empat. Berdasarkan hasil olahan data uji t pada Tabel diatas diperoleh nilai sig sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, memberikan perhatian individual, serta menanamkan visi yang jelas, terbukti mampu meningkatkan rasa puas, semangat kerja, dan

loyalitas pegawai terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya efektif dalam mengarahkan, tetapi juga dalam membangun iklim kerja yang sehat dan produktif, serta dapat memberikan loyalitas setiap pegawai PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. Sehingga hipotesis 1 (Ha) diterima.

Berdasarkan hasil analisis data, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. Pada analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa koefisien regresi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja tingkat equitinya sebesar 0,423. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, inspiratif, dan penuh motivasi. Pemimpin transformasional mendorong pegawai untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan bersama, memberikan perhatian individual, serta menanamkan visi dan tujuan yang jelas. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan semangat kerja, tetapi juga membuat pegawai merasa dihargai, diperhatikan, dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Akibatnya, pegawai lebih termotivasi, memiliki loyalitas tinggi, dan merasakan kepuasan atas pekerjaan yang mereka jalankan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan kesejahteraan psikologis pegawai. Dengan begitu apabila kepemimpinan transformasional meningkat maka kepuasan kerja juga tinggi.

Menurut Robbins & Judge (2017) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk mengutamakan kepentingan organisasi, serta mampu memengaruhi perubahan signifikan dalam pemikiran dan perilaku pegawai dengan menumbuhkan motivasi, kepercayaan, dan komitmen terhadap visi bersama. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Melalui kemampuan pemimpin dalam menginspirasi, memotivasi, dan memberikan perhatian secara individual kepada bawahannya, kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka, suportif, dan berorientasi pada pengembangan diri. Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga mendorong pegawai untuk berkembang dan merasa dihargai dalam proses kerja. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional terbukti menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja yang tinggi di lingkungan organisasi. Menurut Wahyudi & Arifin (2021) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal

ini dibuktikan dengan keberadaan pemimpin yang mampu membangun visi bersama, menjalin komunikasi terbuka, dan memberikan teladan akan mendorong terciptanya suasana kerja yang nyaman dan penuh semangat. Dalam konteks ini, kepuasan kerja meningkat karena pegawai merasa keterlibatan emosional yang tinggi terhadap organisasi dan merasakan hubungan sosial yang positif dengan atasan mereka.

### **Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. Dari hasil olahan data uji t pada Tabel di atas diperoleh nilai sig sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. Ketika individu merasa diperlakukan secara adil dalam pembagian tugas, proses pengambilan keputusan, dan pemberian penghargaan, maka tingkat kepuasan kerja meningkat secara nyata. Keadilan yang diterapkan secara konsisten tidak hanya memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berkelanjutan. Dengan begitu dengan keadilan organisasi yang dimiliki maka kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat juga meningkat. Sehingga hipotesis 2 ( $H_a$ ) diterima.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien keadilan organisasi berpengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja dari pada kepemimpinan transformasional. Ini menandakan bahwa keadilan dalam organisasi dapat membentuk rasa aman, dihargai, dan dihormati di lingkungan kerja. Ketika pegawai merasa bahwa pembagian tugas, proses pengambilan keputusan, serta perlakuan antar individu dalam organisasi dilakukan secara adil, mereka akan lebih puas dan termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya. Sehingga mereka akan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dan pada akhirnya tujuan PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat dapat tercapai dengan baik.

Analisis data juga memperlihatkan keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat. Analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa koefisien variabel keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,719. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya ketika pegawai merasakan bahwa perlakuan dalam organisasi dilakukan secara adil dan baik dalam hal distribusi tugas, prosedur, maupun interaksi antarindividu, maka mereka akan merasa dihargai, dihormati, dan memiliki kepercayaan terhadap sistem organisasi. Persepsi keadilan yang tinggi menciptakan suasana

kerja yang kondusif, mengurangi konflik, serta meningkatkan rasa nyaman dan keterikatan terhadap pekerjaan. Dengan demikian, keadilan organisasi menjadi salah satu faktor kunci dalam menciptakan kepuasan kerja yang optimal di lingkungan kerja. Nilai koefisien keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja lebih besar dibandingkan nilai kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Artinya keadilan organisasi pegawai pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat, lebih baik. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini menurut Indrianti & Wibowo (2018) mengemukakan bahwa keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, serta transparansi dan konsistensi prosedur organisasi, dapat meningkatkan rasa kepercayaan dan penghargaan pegawai terhadap institusi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Kepuasan kerja pegawai merupakan salah satu faktor penting yang menentukan kinerja dan produktivitas organisasi. Dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi memegang peranan strategis. Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan arahan yang jelas kepada pegawai, sementara keadilan organisasi menciptakan rasa aman dan kepercayaan dalam hubungan kerja. Kedua aspek ini diyakini memberikan pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai dalam sebuah organisasi. Berdasarkan hasil penelitian bahwa nilai  $F$  hitung sebesar 9254,835, dan nilai Signifikansinya sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima dan hipotesis 0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **KESIMPULAN**

- Hasil pengujian untuk variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai  $t$  hitung sebesar nilai  $t$  hitung sebesar 7,391 dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka hipotesis  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat.
- Hasil pengujian untuk variabel keadilan organisasi menunjukkan nilai  $t$  hitung sebesar 13,802 dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka hipotesis  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak,

artinya keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat.

- Hasil pengujian simultan atau uji F membuktikan bahwa nilai dari F hitung sebesar 9254,835 dan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa H<sub>3</sub> diterima dan hipotesis 0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. PLN (Persero) UPT Simpang Empat.

## REKOMENDASI

Berdasarkan pada nilai mean terendah pada masing –masing indikator penelitian maka disarankan kepada perusahaan untuk melakukan evaluasi yaitu:

- Perusahaan disarankan dapat meningkatkan kepemimpinan transformasional, dengan membangun hubungan emosional yang kuat dengan bawahannya melalui pemberian motivasi, inspirasi, dan perhatian individual, sehingga dapat membuat pegawai merasa dihargai, dipercaya, dan memiliki peran penting dalam organisasi, dan akan berdampak pada meningkatnya kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka jalani.
- Perusahaan juga disarankan dapat meningkatkan keadilan organisasi. Keadilan organisasi merupakan pondasi dalam menciptakan iklim kerja yang sehat, harmonis, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Ketika nilai-nilai keadilan tercermin dalam kebijakan, prosedur, dan relasi interpersonal, pegawai akan menunjukkan sikap yang lebih positif, loyal, serta termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

## REFERENSI

- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw-Hill Education.
- Indrianti, S., & Wibowo, M. E. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sleman. *Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 15(1), 15–22.
- Newstrom, J. W. (2015). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. In *Pearson Education*.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. AlfaBeta.
- Wahyudi, S., & Arifin, Z. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Administrasi Publik*, 11(1), 1–10.