JURNAL .....
ISSN: xxxx-xxxx (media online)

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BEBAN KERJA, DAN STRES KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA (STUDI KASUS PEGAWAI KEMENKUMHAM SUMATERA BARAT)

Andri Alvian Pratama[1]
Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bung Hatta
E-mail : vianpratama515@gmail.com

Ice Kamela[2]
Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bung Hatta
E-mail: icekamela@bunghatta.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Barat. Studi empiris ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan desain Cross Sectional. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai sebanyak 114 orang dengan sampel jenuh, namun data yang diperoleh berjumlah 87 responden (76%). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert, sedangkan analisis data menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Sementara itu, beban kerja dan stres kerja tidak memiliki cukup bukti untuk disimpulkan berpengaruh terhadap kepuasan kerja**.**

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of transformational leadership style, workload, and work stress on employee job satisfaction at the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights in West Sumatra. This empirical research was conducted using a quantitative approach with a cross-sectional design. The research population consisted of 114 employees with a saturated sampling technique, but the data obtained amounted to 87 respondents (76%). Data were collected through questionnaires using a Likert scale, while the data were analyzed using multiple linear regression. The results show that transformational leadership style has a positive effect on employee job satisfaction. Meanwhile, workload and work stress do not provide sufficient evidence to be concluded as having an effect on job satisfaction.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Workload, Job Stress, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Di era globalisasi yang serba cepat, setiap individu dituntut untuk terus mengembangkan diri dan meningkatkan keterampilan agar mampu bersaing. Bagi sebuah organisasi, memiliki sumber daya manusia (SDM) yang kompeten adalah kunci utama untuk bertahan dan berkembang. Oleh karena itu, seluruh proses manajemen SDM, mulai dari rekrutmen hingga pengembangan, harus berfokus pada model kompetensi. Kualitas SDM berpengaruh langsung terhadap produktivitas dan kinerja organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi mampu memberikan performa terbaik, sehingga mendorong tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan (D. H. Putra et al., 2025).

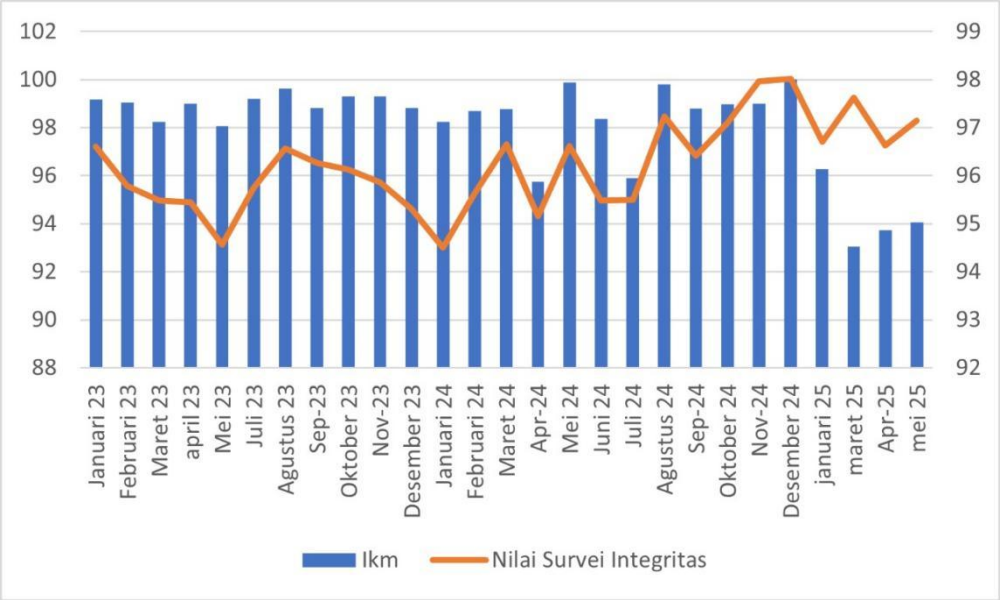
Peran pegawai sebagai aset utama organisasi membuat manajemen sumber daya manusia tidak bisa berhenti pada rekrutmen dan pelatihan saja. Kepuasan kerja menjadi faktor penting yang membedakan antara pegawai yang sekadar bekerja dengan pegawai yang benar-benar berdedikasi. Ketika pegawai merasa dihargai, didengarkan, dan diberi kesempatan berkembang, semangat kerja mereka akan meningkat (Ainiyah et al., 2025). Hal tersebut menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap instansi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk memberikan kinerja terbaik secara konsisten. Dengan demikian, menjaga tingkat kepuasan kerja yang tinggi bukan sekadar pilihan, melainkan sebuah keharusan strategis demi keberlanjutan organisasi di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM (Kemenkumham) Sumatera Barat memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan pembinaan, pengendalian, serta pengawasan. Tugas tersebut mencakup pengawasan terhadap Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bidang Pemasyarakatan dan Imigrasi, pengelolaan administrasi, serta penyediaan layanan hukum dan hak asasi manusia bagi masyarakat Sumatera Barat. Hal ini menegaskan bahwa Kanwil Kemenkumham tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai penyedia layanan publik yang langsung dirasakan masyarakat.

Dedikasi dan kinerja pegawai menjadi kunci keberhasilan Kemenkumham Sumatera Barat dalam memberikan pelayanan publik yang prima. Oleh karena itu, manajemen perlu berfokus pada faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja bersifat individual, sehingga instansi harus mampu memahami kebutuhan pegawai agar mereka memperoleh kepuasan dari hasil kerjanya. Seperti dijelaskan (Dailangi et al., 2020) kepuasan kerja bukan hanya soal seberapa keras seseorang bekerja, melainkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya.

Menurut Khan et al., (2022) kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh sejauh mana penghargaan yang diterima dibandingkan dengan usaha yang dikeluarkan, Kusumaningsih (2023) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja penting karena menentukan bagaimana pegawai memandang dan memperlakukan pekerjaannya. Dengan demikian, kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa dihargai dan puas atas kontribusi mereka.

Gambar 1. Indeks Kepuasan Masyarakat di Kemenkumham Sumbar



Sumber: Kemenkumham Sumbar, 2025

Kepuasan kerja pegawai Kemenkumham turut tercermin dari Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Data IKM menunjukkan bahwa pada periode Januari 2023 hingga Desember 2024 nilai kepuasan masyarakat relatif stabil pada angka tinggi, yakni rata-rata 98–100. Namun, pada Januari 2025 terjadi penurunan signifikan akibat restrukturisasi organisasi pada akhir 2024 serta pergantian kepemimpinan. Fenomena ini menarik karena penurunan IKM tidak sejalan dengan nilai integritas pegawai yang justru cenderung meningkat. Hal tersebut mengindikasikan bahwa masalah utama bukan terletak pada integritas, melainkan pada faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak terhadap kualitas pelayanan publik.Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Kemenkumham Sumatera Barat. Hasil penelitian ini diharapkan diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai tambahan referensi dan bahan perbandingan untuk permasalahan yang serupa dimasa depan dalam pengembangan organisasi sumber daya manusia. Serta manfaat praktis sebagai bahan masukan dan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis sebagai referensi tambahan serta masukan praktis bagi pengembangan manajemen SDM, khususnya dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui penerapan kepemimpinan yang tepat, pembagian beban kerja yang proporsional, serta pengelolaan stres kerja yang efektif.

KAJIAN LITERATUR

1. Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2011), kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang merupakan respon terhadap situasi kerja yang tercermin melalui sikap positif karyawan, seperti meningkatnya loyalitas terhadap organisasi, kesediaan bekerja secara maksimal,

serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Robbins & Judge (2012) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang, yang merupakan hasil evaluasi dari karakteristik pekerjaan. Menurut Manafe (2025), kepuasan kerja merupakan kontributor penting untuk meningkatkan daya saing pegawai dan kinerja organisasi.

Ukuran kepuasan kerja dalam penelitian ini mengacu pada Robbin and Judge yang dikutip dari Ernita & Adriansyah (2023), dengan lima indikator: (1) kepuasan terhadap pekerjaan, (2) kepuasan terhadap imbalan, (3) kepuasan terhadap atasan, (4) kepuasan terhadap rekan kerja, dan (5) kesempatan promosi.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

(Gebreheat et al., 2023) gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya di mana seorang pemimpin menginspirasi dan memotivasi timnya agar bersemangat melebihi ekspektasi, gaya kepemimpinan transformasional sebagai pendekatan yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja, niat untuk tetap bekerja, kualitas, dan hasil, dalam konteks transformasional leadership digambarkan sebagai gaya yang menimbulkan lingkungan kerja yang termotivasi dan kohesif, yang selanjutnya mendukung peningkatan kepuasan kerja perawat

Ukuran gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini menggunakan instrumen MLQ (*Multifactor Leadership Questionnaire*) dikembangkan oleh Bass (1985) yang dikutip dari Northouse (2013), meliputi empat indikator: (1) pengaruh ideal, (2) motivasi yang menginspirasi, (3) rangsangan intelektual, dan (4) pertimbangan individual.

3. Beban Kerja

Menurut Hart & Steveland dari Zulian et al. (2024), mengemukakan beban kerja yaitu sejumlah kegiatan yang harus dilakukan dan diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Kim et al. (2023) mengemukakan beban kerja merupakan jumlah tanggung jawab pekerjaan dan aktivitas lain yang harus diselesaikan oleh pegawai.

Ukuran beban kerja dalam penelitian ini mengacu pada Koesmowidjojo (2017) dalam R Fikhri (2020), dengan tiga indikator: (1) kondisi kerja, (2) penggunaan waktu kerja, dan (3) target yang harus dicapai.

4. Stres Kerja

Menurut Vanchapo (2020), stres kerja adalah kondisi emosional yang muncul saat tuntutan atau beban pekerjaan melebihi kapasitas dan kemampuan individu. Apriyani et al. (2023), menyatakan stres kerja adalah keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku.

Ukuran stres kerja dalam penelitian ini mengacu pada Veithzal & Sagala (dalam Sugiarto & Nanda, 2020), dengan tiga indikator: (1) gejala psikologis, (2) gejala fisik, dan (3) gejala perilaku.

5. Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Gebreheat et al., (2023) gaya kepemimpinan transformasional adalah teori kepemimpinan di mana para pemimpin bekerja sama dalam tim untuk mengeksplorasi perubahan paradigma yang dibutuhkan dan menciptakan visi untuk mewujudkannya dengan anggota kelompok yang inspiratif lainnya, kepemimpinan ini membangun rasa percaya diri, loyalitas, dan hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan, membuat pegawai merasa menjadi bagian dari tim yang saling mendukung dan peduli, sehingga lingkungan kerja menjadi lebih positif dan memuaskan, Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Gebreheat et al., 2023) hasil penelitiannya mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H_1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Kemenkumham Sumatera Barat.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

(Kim et al., 2023) menyatakan bahwa beban kerja yang tinggi menyebabkan lebih banyak tekanan dan ketidaknyamanan bagi pekerja, yang pada gilirannya merasa tidak puas dengan organisasi mereka. Argumen ini mengungkapkan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan negatif. Ketidakpuasan dalam pekerjaan dan kondisi kerja juga dirasakan para pegawai, mereka merasa bahwa bertambahnya beban kerja yang diterima tidak sesuai dengan jumlah jam kerja normal yang berdampak pada kepuasan pegawai dalam bekerja. Vanchapo, (2020) mendefinisikan beban kerja yaitu sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. dari (Janib et al., 2022) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

H_2: Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kemenkumham Sumatera Barat.

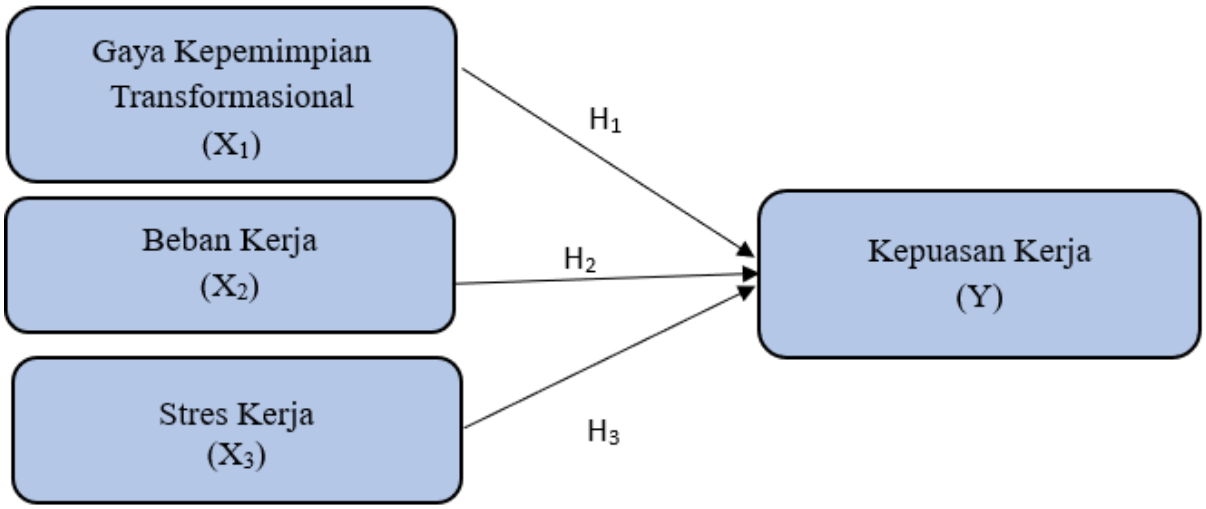
Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Menurut Vanchapo, (2020) stres kerja yaitu suatu keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kemampuan individu untuk mengatasi stres kerja yang dihadapinya, Hal ini sejalan dengan penelitian (Waruwu & Litani, 2023) yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

H_3: Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kemenkumham Sumatera Barat

6. Kerangka Konseptual

Berdasarkan teori tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Maka dapat dirumuskan kerangka konseptual sebagai berikut:



METODE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan proses penelitian yang dilakukan dengan sekali pengamatan, yaitu dengan melihat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, melalui instrumen yang sama dalam jangka waktu yang ditentukan peneliti (Sugiyono, 2020).

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif yang mana Sugiyono (2020), mengemukakan penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang dapat diukur, bersifat objektif, rasional dan sistematis datanya berupa angka dan akan diolah dengan menggunakan bantuan alat statistik.

3. Sumber Data

Sumber data primer yang mana sumber data ini merupakan data yang diambil secara langsung dari responden. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan kuesioner. Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dengan membagikan beberapa pertanyaan kepada responden.

4. Populasi dan Sampel

Menurut (Sugiyono, 2020) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai di Kemenkumham Sumatera Barat yang berjumlah 114 orang sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan *non-probability* sampling dengan metode sampling jenuh. sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. maka diperoleh

dalam penelitian ini sampel yaitu sebanyak 114 orang pegawai Kemenkumham Sumatera Barat.

5. Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini kuesioner responden diukur dengan menggunakan skala *likert* mulai dari Sangat Setuju (SS) sampai Sangat Tidak Setuju (STS) untuk mengukur sikap atau pandangan seseorang terhadap suatu fenomena yang terjadi (Sugiyono, 2020).

6. Definisi Operasional

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang melibatkan perasaan senang dan mencintai pekerjaan mereka. Secara operasional kepuasan kerja adalah sikap emosional pegawai Kemenkumham yang melibatkan perasaan senang dan mencintai pekerjaan yang dilakukan. Menurut robbin and Judge yang dikutip dari Ernita & Adriansyah, (2023) terdapat beberapa indikator untuk mengukur kepuasan kerja yang terdiri dari:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan
2. Kepuasan terhadap imbalan
3. Kepuasan terhadap atasan
4. Kepuasan terhadap rekan kerja
5. Kesempatan Promosi

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi dan memotivasi anggotanya untuk mencapai tujuan bersama, sehingga membawa dampak yang luar biasa bagi kemajuan perusahaan, dalam penelitian ini penulis menggunakan alat ukur MLQ (*Multi-factor Leadership Questiobaire*) yang dikembangkan Bass (1985) yang terdiri dari 5 item pernyataan untuk mengukur kepemimpinan transformasional dengan empat dimensi Northouse, (2013) juga mengemukakan empat indikator dalam gaya kepemimpinan transformasional yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh ideal
2. Motivasi yang menginspirasi
3. Rangsangan intelektual
4. Pertimbangan yang adaptasi.

Vanchapo, (2020) mendefinisikan beban kerja yaitu sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Maka secara operasional beban kerja adalah sebuah tugas yang harus segera diselesaikan oleh pegawai Kemenkumham dalam jangka waktu yang sudah di tentukan, Menurut Koesmowidjojo (2017) dalam R Fikhri, (2020) terdapat indikator untuk mengukur beban kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kondisi Kerja
2. Penggunaan waktu kerja
3. Target yang harus dicapai

(Kim et al., 2023) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Apriyani et al. (2023) menyatakan stres kerja adalah keadaan yang terjadi ketika pegawai dihadapkan oleh peluang dan tantangan yang dapat memberikan ketegangan dan perubahan perilaku, Ukuran stres kerja dalam penelitian ini mengacu pada Veithzal & Sagala (dalam Sugiarto & Nanda, 2020) dengan tiga indikator sebagai berikut:

1. gejala psikologis

2. gejala fisik
3. gejala perilaku.

7. Uji Instrumen Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini validitas diukur dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel menggunakan *bivariate* (*spearman correlation*). Teknik yang digunakan adalah *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) bertujuan untuk menguji kembali model pengukuran yang perumusannya berasal dari sebuah teori. Pengujian ini menggunakan dua sisi (*two-tailed*) dengan taraf signifikansi 5%.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari sebuah instrumen, yaitu sejauh mana setiap butir pernyataan dalam kuesioner memberikan hasil yang stabil dan seragam Ghozali (2021), jika nilai reliabilitas tinggi, artinya instrumen mampu menghasilkan pengukuran yang dapat diandalkan, meskipun dilakukan berulang kali dalam kondisi yang serupa, salah satu metode yang umum digunakan adalah *Cronbach Alpha*. Dimana nilai di atas 0,6 secara umum digunakan cukup baik dalam penelitian sosial.

8. Metode Analisis Data

Metode Analisis Data menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda dengan alat uji Stata/SE 12. Analisis deskriptif bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian, dengan menyajikan data ke dalam tabel distribusi. Analisis ini tidak menghubungkan satu variabel dengan variabel lainnya, Tetapi untuk mendapatkan skor masing-masing indikator dan pertanyaan-pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner.

Analisis regresi linear berganda merupakan suatu persamaan yang menggambarkan pengaruh dua arah atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat, Dalam penelitian ini variabel bebasnya terdiri dari tiga variabel, dan variabel terikat satu variabel sehingga menggunakan regresi berganda. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Beban Kerja (X2) Stres Kerja (X3) Terhadap Kepuasan Kerja (Y). Suatu variabel bebas (*independent*) dapat dikatakan memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (*dependent*) jika memiliki P-Value < 0,05 dan jika nilai P-Value > 0,05 maka suatu variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 114 responden pada penelitian ini yang dapat diolah 87 di Kantor Wilayah Kemenkumham Sumatera Barat, responden seluruh kuesioner (76%) dapat diproses lebih lanjut, Setelah kuesioner hasil tabulasi dilakukan pengolahan terhadap informasi tentang responden yang melibatkan beberapa aspek demografis. Tabel 1 menyajikan informasi detail tentang jumlah dan proporsi responden menurut gender, pendidikan, posisi/jabatan, status menikah, usia dan masa kerja.

Tabel 1. Deskripsi Demografi Responden

Demografi		N	%
Jabatan	Pegawai	87	100
Rentang Usia	20-25 Tahun	6	6,90
	26-30 Tahun	23	26,44
	31-35 Tahun	34	39,08
	36-40 Tahun	24	27,58
Rentang Lama Bekerja	1-3 Tahun	8	9,20
	4-6 Tahun	14	16,09
	7-9 Tahun	21	24,14
	10-12 Tahun	25	28,74
	13-16 Tahun	19	21,83
Total		87	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Penelitian ini didominasi oleh pegawai dengan proporsi 100% (N=87). Berdasarkan aspek rentang usia responden didominasi oleh pegawai yang berusia 31-35 tahun dengan proporsi 39,08% (N=34), Berdasarkan Lama bekerja didominasi 10-12 tahun dengan proporsi 28,74% (N=25)

Sebelum memasuki tahap pengujian hipotesis, salah satu tahapan krusial yang harus dilakukan adalah pengujian terhadap instrumen penelitian guna memastikan kelayakan alat ukur yang digunakan. Pengujian instrumen ini mencakup analisis validitas dan realiabilitas. Pada penelitian ini, validitas konstruk diuji dengan pendekatan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk menilai sejauh mana indikator mampu merefleksikan konstruk yang diukur. Sementara itu, realiabilitas instrumen dianalisis melalui perhitungan koefisien *Cronbach's Alpha* guna mengetahui tingkat konsistensi internal antar item dalam satu variabel, olahan data tersebut dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Instrumen	Jumlah Item Valid	Kisaran Muatan Faktor	AVE	CR
Gaya Kepemimpinan Transformasional X1(item: 5)	5	0,67-0,87	0,62	0,89
Beban Kerja X2 (item:7)	7	0,61-0,91	0,51	0,87
Stres Kerja X3 (item:7)	7	0,58-0,84	0,56	0,90
Kepuasan Kerja Y				
Kepuasan Terhadap Pekerjaan	3	0,69-0,81	0,64	0,84
Kepuasan Terhadap Imbalan	2	0,92-0,97	0,60	0,74
Kepuasan Terhadap Atasan	2	0,83-0,89	0,50	0,66
Kepuasan Terhadap Rekan Kerja	5	0,66-0,79	0,51	0,84
Kesempatan promosi	3	0,82-0,93	0,77	0,91

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4 di atas, memperlihatkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian untuk tiap variabel, pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional jumlah item yang digunakan sebanyak 5 item yang ke lima item dinyatakan valid dengan muatan faktor 0,67, Nilai AVE yang dihasilkan sebesar 0,62 dan nilai CR 0,89, Selanjutnya, pada pengujian instrumen untuk variabel Beban Kerja terdapat 7 item pernyataan dan 7 item dinyatakan valid dengan muatan faktor 0,61 dengan Nilai AVE yang dihasilkan sebesar 0,51 dan nilai CR 0,87, Pada pengujian instrumen untuk variabel Stres Kerja yang diukur dengan menggunakan 7 item pernyataan yang dimana 7 item itu dinyatakan valid dengan muatan faktor 0,58 sehingga menghasilkan AVE 0,56 dan nilai CR 0,90

Setelah pengujian instrumen penelitian dilakukan, selanjutnya dilakukan analisis deskriptif dan korelasi antar variabel untuk melihat gambaran secara keseluruhan dari variabel yang digunakan. Sesuai dengan pengelolaan data yang telah dilakukan diperoleh uraian hasil yang terlihat pada tabel 5 berikut:

Tabel 2. Deskripsi dan Korelasi Antar Variabel

Pengukuran	M	S.D	Min	Maks	1	2	3	4	5	6
Usia	34,54	7,43	22	57	1					
Masakerja	8,20	7,16	0	35	0,79	1				
Kepuasan Kerja	60,25	6,81	45	75	0,27	0,36	1			
Gaya Kep.Transfor	19,70	2,83	12	25	0,12	0,24	0,60	1		
Beban Kerja	23,13	1,95	17	26	-0,22	0,23	0,24	-0,03	1	
Stres Kerja	21,72	5,33	9	34	-0,25	0,03	0,09	0,10	0,40	1

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data pada tabel 5 di atas, hasil menunjukan bahwa rata-rata usia responden memiliki usia berkisar 34 tahun dengan simpangan baku 7,43 tahun, dari uraian statistik deskriptif di atas ditemukan usia termuda yang dimiliki responden adalah 22 tahun dan usia tertua 57 tahun, Sejalan dengan rata-rata usia yang dimiliki responden, dapat disimpulkan bahwa sebagaian besar pegawai Kantor Wilayah Kemenkumham Sumatera Barat di dominasi oleh pegaawai yang masih cukup terbilang muda.

Pada statistik deskriptif diatas juga ditemukan rata-rata masa kerja yang dimiliki oleh pegawai kanwil kemenkum sumatera barat adalah 8,20 Tahun dengan simpangan baku sebesar 7,16 Tahun, jika diamati dari data diatas terindetifikasi minimal masa kerja yang dimiliki responden berada pada skor 0 tahun dan maksimal masa kerja adalah 35 Tahun.

Berdasarkan statistik deskriptif juga diketahui bahwa nilai rata-rata skor jawaban yang diberikan responden dalam menilai variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah 19,70 dengan simpangan baku sebesar 2,83, jika dirincikan lebih lengkap diketahui nilai skor jawaban terendah yang diberikan responden adalah 12 sedangkan nilai skor tertinggi yang diberikan responden adalah 25, sejalan dengan nilai skala interval yang terbentuk dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan Transformasional yang dirasakan pegawai Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat relatif tinggi,

Sesuai dengan statistik deskriptif juga ditemukan rata-rata skor jawaban yang diberikan responden dalam menilai variabel Beban Kerja adalah 23,13 dengan simpangan baku sebesar 1,95, jika diamati lebih lengkap ditemukan total skor jawaban paling rendah yang diberikan

responden dalam menjawab seluruh pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel Beban Kerja adalah 17 dan total skoir tertinggi adalah 26, jika merujuk pada nilai rata-rata skor yang diperoleh dan skala interval skor jawaban responden dapat disimpulkan resiliensi yang ada pada pegawai Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat masuk dalam kategori sedang.

Sejalan dengan uraian statistik deskriptif, ditemukan nilai rata-rata skor yang diberikan responden dalam menilai seluruh pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel Stres Kerja adalah sebesar 21,72 dengan simpang baku sebesar 5,33, jika diamati lebih detail ditemukan nilai total skor penilaian terendah untuk seluruh pernyataan adalah 9, sedangkan nilai total skor jawaban tertinggi sebesar 34, sesuai dengaan nilai rata-rata skor dan interval skor yang terbentuk, dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja yang dimiliki Pegawai Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat relatif sedang,

Selanjutnya pada statistik deskriptif variabel Kepuasan Kerja juga ditemukan total skor rata-rata yang diberikan responden adalah 60,25 dengan simpangan baku 6,81, Selain itu dari statistik deskriptif juga ditemukan nilai total skor jawaban terendah yang diberikan responden dalam menjawab pernyataan Kepuasan Kerja adalah 45, Sedangkan nilai total skor tertinggi adalah 75, Jika nilai rata-rata skor tersebut diposisikan secara relatif berdasarkan interval skor, maka Kepuasan Kerja Berada pada kategori tinggi.

Untuk membuktikan secara empiris Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai Kantor Wilayah Kemenkumham Sumatera Barat, maka dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda yang terlihat pada tabel 6 berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	β	STD ERROR	(Estimasi Selang Kepercayaan 95%)	t	P	Ket
(Konstanta)	8,654	7,865	-6,989	1,10	0,274	
Gaya Kep. Transfor	1,500	0,198	1,105	7,55	0,000	Signifikan
Beban Kerja	1,071	0,314	0,445	3,41	0,001	Signifikan
Stres Kerja	-0,127	0,115	-0,357	-1,10	0,276	Tidak Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 6 diatas dapat dilihat bahwa koefesien regresi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) mendapatkan koefisien regresi positif (β= 1,500) dengan nilai signifikan (p = 0,000) lebih kecil dari 0,05, dengan demikian sudah cukup bukti untuk menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja (H1: Diterima), dengan demikian semakin tinggi penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional yang diterapkan oleh pimpinan, Maka semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai.

Beban Kerja (X2) Memiliki koefisien regresi positif (β= 1,071) Dengan nilai signifikan (p = 0,001) lebih kecil dari 0,05, hasil ini menunjukan bahwa tidak cukup bukti untuk

menyimpulkan bahwa Beban Kerja Berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat (H2: Ditolak).

Stres Kerja (X3) koefisiensi regresi negatif (β= -0,127) dengan nilai signifikan (p = 0,276) lebih besar dari 0,05, nilai tersebut menunjukan bahwa tidak terdapat cukup bukti untuk menyimpulkan bahwa Stres Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat (H3: Ditolak).

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat, temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional seorang pemimpin, maka semakin besar pula kepuasan pegawai dalam menghadapi pekerjaan yang diberikan, Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa tingginya faktor Kepemimpinan Transformasional yang ada mampu meningkatkan Kepuasan Kerja, Sebagaimana dijelaskan pada pengembangan hipotesis, gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi, maka akan memberikan efek terhadap kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya memotivasi bawahan untuk bekerja dengan baik dan membuat pegawai betah berada di instansi, Kepemimpinan Transformasional dapat meningkat efektivitas tim dalam mengerjakan pekerjaannya, dengan Kepemimpinan yang menginspirasi, anggota tim tidak hanya menerima pekerjaan tetapi juga terlibat aktif dalam menjalankan proses tranformasi, dan tujuan instansi lebih mudah tercapai secara optimal sehingga pegawai puas dengan hasil kerjanya,

Hasil penelitian ini mendukung temuan dalam penelitian yang dilakukan oleh Gebreheat et al., (2023) hasil penelitiannya mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga sejalan (Allozi et al., 2022) menemukan hasil kepemimpinan tranformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Beban kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat, temuan ini menunjukkan bahwa pada konteks penelitian di Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat, beban kerja yang tinggi justru diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan bahwa dalam situasi tertentu, beban kerja yang menantang dapat memberikan rasa pencapaian, meningkatkan keterlibatan (*engagement*), dan memunculkan perasaan bangga ketika target pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.

Perbedaan konteks organisasi, karakteristik pekerjaan, dan budaya kerja. Pegawai Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat mungkin telah terbiasa dengan intensitas kerja tinggi dan memiliki dukungan tim yang kuat sehingga beban kerja dianggap sebagai tantangan yang wajar, dan hasil positif ini dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor nonteknis seperti sistem penghargaan (*reward system*), rasa tanggung jawab terhadap pelayanan publik, serta peluang pengembangan karier yang membuat pegawai tetap merasa puas meskipun beban kerja tinggi.

Hal penelitian ini tidak mendukung Penelitian dari Janib et al. (2022) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat, terjadi karena pegawai sudah terbiasa menghadapi tekanan pekerjaan, memiliki cara atau strategi untuk mengatasi stres, serta mendapat dukungan dari rekan kerja atau pimpinan. Faktor-faktor ini membuat stres yang dirasakan tidak sampai mempengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka.

Sebagaimana dijelaskan pada pengembangan hipotesis, Yuridha (2022) menjelaskan tingkat stres kerja yang tinggi bakal menimbulkan berbagai efek negatif terhadap kepuasan kerja, yang akhirnya akan berpengaruh pada tujuan instansi. Maka dapat disimpulkan semakin tinggi stres kerja maka akan menurunkan kepuasan kerja dalam bekerja, hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun stres kerja cenderung menurunkan kepuasan kerja, pada Kanwil Kemenkumham Sumatera Barat pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik. Hal ini menunjukkan adanya kemampuan adaptasi pegawai yang baik dalam mengelola tekanan pekerjaan sehingga kepuasan kerja relatif tetap terjaga,

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Waruwu & Litani (2023), yang mana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, Hal ini didukung oleh Fardah & Ayuningtias (2020) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Sebaliknya, beban kerja dan stres kerja terbukti berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, yang berarti semakin tinggi beban dan stres kerja pegawai maka kepuasan kerja mereka akan menurun. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal pegawai, tetapi juga oleh gaya kepemimpinan atasan, distribusi tugas, dan kondisi psikologis di tempat kerja.

Berdasarkan hasil tersebut, rekomendasi yang dapat diberikan adalah perlunya pimpinan di Kemenkumham Sumatera Barat untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan motivasi, perhatian individual, serta komunikasi yang inspiratif. Selain itu, perlu adanya evaluasi pembagian tugas agar beban kerja lebih proporsional dan seimbang dengan kapasitas pegawai. Manajemen juga disarankan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mengurangi tekanan dan stres kerja, misalnya dengan program dukungan psikologis, pelatihan manajemen stres, serta pemberian penghargaan yang adil. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan kepuasan kerja pegawai dapat ditingkatkan sehingga berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

Ainiyah, N., Kurniawan, R., Irfandi, A. S., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi The Role of Human Resources in Enhancing Organizational Productivity. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, *April 2025*.

Allozi, A. I., Alshurideh, M., Alhamad, A. Q., & Kurdi, B. R. (2022). Impact of Transformational Leadership on the Job Satisfaction With the Moderating Role of Organizational Commitment: Case of UAE and Jordan Manufacturing Companies. *Academy of Strategic Management Journal*, *21*(2), 1–13.

Apriyani, D., Purnamasari, E. D., & Wulandari, T. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinera Karyawan pada PT Hindoli (A Cargill Company). *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *14*(1), 8. https://doi.org/10.33087/eksis.v14i1.337

Dailangi, C. N., Wilfried S, M., & Wehelmina, R. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity*, *1*(4), 279–284.

Ernita, A., & Adriansyah, A. (2023). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasaan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tidak Tetap Bank Abc Harapan Indah Bekasi). *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, *1*(1), 147–170. https://doi.org/10.35384/jamie.v1i1.436

Fardah, F. F., & Ayuningtias, H. G. (2020). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Cv Fatih Terang Purnama). *Jurnal Mitra Manajemen*, *4*(5), 831–842. https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i5.394

Gebreheat, G., Teame, H., & Costa, E. I. (2023). The Impact of Transformational Leadership Style on Nurses' Job Satisfaction: An Integrative Review. *SAGE Open Nursing*, *9*, 1–10. https://doi.org/10.1177/23779608231197428

Ghozali. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*.

Istiqomah, S., Sarwoto, S., & Trinarningsih, W. (2022). The effect of transformational leadership on voice behavior in the hospitality industry. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, *15*(2), 177–196. https://doi.org/10.25105/jmpj.v15i2.13466

Janib, J., Rasdi, R. M., & Zaremohzzabieh, Z. (2022). The Influence of Career Commitment and Workload on Academics' Job Satisfaction: The Moderating Role of a Supportive Environment. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, *21*(1), 1–17. https://doi.org/10.26803/ijlter.21.1.1

Khan, A. J., Ul Hameed, W., Iqbal, J., Shah, A. A., Tariq, M. A. U. R., & Bashir, F. (2022). Green HRM and employee efficiency: The mediating role of employee motivation in emerging small businesses. *Frontiers in Environmental Science*, *10*(November), 1–10. https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1044629

Kim, L., Pongsakornrungsilp, P., Pongsakornrungsilp, S., Horam, N., & Kumar, V. (2023). Key Determinants of Job Satisfaction among University Lecturers. *Social Sciences*, *12*(3). https://doi.org/10.3390/socsci12030153

Kusumaningsih, N. (2023). Jurnal Mirai Management Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Mirai Management*, *8*(1), 185–190.

Luthans, F. (2011). *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: An Evidence-Based Approach* (12th ed). McGraw-Hill/Irwin.

Manafe, D. (2025). Workload and organizational culture as predictors of job satisfaction and organizational citizenship behavior: Work engagement as a mediating role. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, *15*(1), 102–125. https://doi.org/10.12928/fokus.v15i1.12721

Masih, A., Bilal, M., & Husnain, M. (2020). *How Workingwomen are Sandwiched Between Family - Conflict and Work - Conflict ? Analyzing their Struggle to Achieve both Life and Job Satisfaction*. *14*(4), 1191–1212.

Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan* (6th ed.). PT. indeks.

Putra, D. H., Larasati, L. Y., & Wibowo, S. A. (2025). Pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Perusahaan: Literature Review. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(2), 24–30. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.446

R Fikhri, M. (2020). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Prima Indo Tuna Makassar*.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior* (15th ed). Pearson.

Sugiarto, A., & Nanda, A. W. (2020). Stres kerja: pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, *9*(2), 276–288. https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v9i2.21302

Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.

Vanchapo, A. R. (2020). Beban Kerja dan Stres Kerja Scanned by CamScanner. *CV. Penerbit Xiara Media*, *March 2019*.

Waruwu, A. A., & Litani, F. (2023). Analisis Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Indo Teknik Tjandra Utama. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, *3*(4), 5648–5664.

Yuridha, R. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Job Crafting Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, *1*(9), 1781–1792. https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i9.235

Zulian, A. S., Haryanto, U., & Utomo, N. (2024). Beban Kerja dan Burnout Perawat Rumah Sakit. *Seminar Nasional Psikologi*.