



## **Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan *Work Overload* sebagai Variabel Moderasi**

**Roni Gunawan<sup>1</sup>; Tatang Mulyana<sup>2</sup>; Ade Rohimat Nuhasan<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Universitas Garut

[2402313098@fekon.uniga.ac.id](mailto:2402313098@fekon.uniga.ac.id)

<sup>2</sup> Universitas Garut

[tatang.mulyana@uniga.ac.id](mailto:tatang.mulyana@uniga.ac.id)

<sup>3</sup> Universitas Garut

[rohimat.nurhasan@uniga.ac.id](mailto:rohimat.nurhasan@uniga.ac.id)

### **Abstrak**

Sumber daya manusia menjadi penunjang yang utama dan penting dalam berperan memberikan kontribusi paling besar pada perusahaan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan. Dimana sumber daya manusia ini perlu diberikan perhatian, salah satunya dilihat dari kepuasan kerja yang mereka rasakan ketika bekerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dimana terdapat *work overload* digunakan sebagai variabel moderasi pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) di Kabupaten Garut. Metode deskriptif kuantitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan menggunakan statistika deskriptif dan regresi moderasi sebagai alat analisis data. Dengan menggunakan *simple random sampling* didapatkan sebanyak 76 orang responden. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Garut. Selain itu penelitian ini membuktikan bahwa variabel *work overload* dapat memoderasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT, Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut.

**Kata kunci:** Efektivitas Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, *Work Overload*.

### **Abstract**

*The purpose of this study was to determine the effect of leadership effectiveness on job satisfaction where there is work overload used as a moderating variable at PT. Jusindo Prakarsa (JSP) in Garut Regency. Descriptive quantitative method was used in this study, using descriptive statistics and moderated regression as data analysis tools. By using simple random sampling obtained as many as 76 respondents. The results of the study prove that there is an effect of leadership effectiveness on job satisfaction at PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Garut. In addition, this study proves that the work overload variable can moderate the effect of leadership effectiveness on job satisfaction at PT, Jusindo Prakarsa (JSP) Garut Regency.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Leadership Effectiveness, Work Overload.*

## 1 Pendahuluan

Faktor utama yang memerlukan perhatian dari perusahaan adalah faktor sumber daya manusia, karena faktor ini sangat berbeda dengan faktor yang lainnya. Faktor sumber daya manusia ini adalah semua potensi yang dimiliki oleh setiap individu yang dapat memberikan kontribusi kepada masyarakat dalam menghasilkan barang maupun jasa (Sedarmayanti, 2017). Hal inilah yang menuntut perusahaan untuk dapat menjadikan semua sumber daya manusia bekerja dengan lebih efektif efisien dan juga proaktif. Dengan ini manusia dapat dilihat sebagai suatu faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan karena dengan adanya manusia segala tujuan akan tercapai di dalam perusahaan.

Dalam perjalanannya perusahaan akan mengalami pasang surut artinya perusahaan akan mengalami perkembangan ataupun kemajuan yang pesat dan dalam prosesnya pasti ada hambatan tantangan serta rintangan yang harus dilalui oleh perusahaan tersebut, salah satunya yaitu bagaimana menciptakan kepuasan kerja bagi para pegawai di dalamnya. Oleh karenanya hal terpenting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam hal pengelolaan sumber daya, manusia ialah kepuasan karyawan itu sendiri (Farlianto, 2016) (Wahjono, 2013) (Ali & Farooqi, 2014), karena pada prinsipnya seorang karyawan atau pegawai akan merasakan ketenangan atau kenyamanan dan loyalitasnya akan meningkat serta bersemangat dalam bekerja apabila dalam bekerja orang atau pegawai tersebut memperoleh atau merasakan kepuasan kerja sesuai dengan yang diharapkan.

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada perusahaan salah satunya adalah faktor efektivitas kepemimpinan (Farlianto, 2016). Efektivitas kepemimpinan adalah hasil yang dicapai pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi, dengan menetapkan tujuan yang dicapai, membimbing anggota tim untuk meningkatkan kemampuan, mendorong semangat kerja, mengelola sumber daya secara efisien, memberikan dukungan untuk kelancaran tugas, memberikan contoh bekerja yang baik, dan membantu anggota dalam menyelesaikan masalah (Sarjana, 2012). Pemimpin yang baik dan efektif merupakan hal yang paling utama dan penting dalam mempengaruhi proses cara kerja karyawan atau pegawai yang nantinya akan tumbuh menjadi kepuasan kerja serta pada akhirnya nampak pada hasil kerja yang diperoleh para pegawai (Astuti, 2009). Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut untuk mampu memadukan dan mengkombinasikan berbagai sumber kekuasaan yang dimiliki untuk mendorong kinerja bawahannya, berhasil atau tidaknya akan tergantung pada perilaku pimpinan tersebut, bagaimana ia mengenali situasi dan kondisi diri pribadi dan lingkungannya karena akan memegang peranan penting dalam efektivitas kepemimpinannya (Farlianto, 2016).

Menurut penelitian terdahulu ada satu faktor yang dapat memoderasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yaitu adalah variabel *work overload* atau beban kerja. Beban kerja yang berlebihan adalah sejauh mana tuntutan dari pekerjaan yang berlebihan. Kelebihan beban kerja merupakan masalah penting dari setiap organisasi, dalam setiap harinya masalah ini meningkatkan stres dan konflik dalam bekerja dan mengurangi semangat para karyawan yang pada akhirnya menurunkan kinerja dan mengurangi perilaku pekerja, wewenang dan tanggung jawab. Praktis karyawan menghadapi masalah utama kelebihan beban kerja. Setiap karyawan yang berlebihan beban pekerjaannya akan mengalami stres ditempat kerja dan kehidupan pribadi yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja dan kepuasan pekerjaan mereka (Shah et al., 2011).

## 2 Tinjauan Pustaka

### 2.1 Kepuasan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) terdapat tiga teori mengenai kepuasan kerja, diantaranya adalah discrepancy theory atau teori ketidaksesuaian, teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dari selisih antara sesuatu yang seharusnya didapatkan dan kenyataan yang dirasakan. Sehingga jika keadaan yang didapatkan melebihi dari yang diinginkan maka orang akan lebih puas sehingga terdapat discrepancy yang positif. Sehingga kepuasan kerja seseorang dihitung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai, teori yang kedua adalah *equity theory*, dimana teori ini mengemukakan bahwa seseorang akan merasa puas atau tidak bergantung pada ada atau tidaknya keadilan atau *equity* dalam situasi yang terjadi, khususnya dalam situasi ketika bekerja. Berdasarkan teori ini yang menjadi komponen dasar dan utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Yang ketiga *ada two factor theory* atau teori dua faktor. Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan kerja adalah hal yang berbeda. Bahwa keduanya bukanlah variabel kontinu. Karakteristik pekerjaan menurut teori dua faktor adalah *satisfies/motivator* dimana kondisi atau situasi yang diperlukan dalam menciptakan kepuasan kerja terdiri dari pekerjaan yang menarik dan penuh dengan tantangan, adanya kesempatan berprestasi dan kesempatan memperoleh penghargaan promosi. Sedangkan faktor yang kedua adalah *dissatisfies*, yaitu faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi pekerjaan serta status.

Davis dan Nestrom dalam Colquitt et al. (2019) menggolongkan kepuasan kerja ke dalam tiga dimensi yaitu dimensi yang ditinjau dari faktor organisasional, faktor kelompok dan faktor personal. Faktor organisasional dapat diukur berdasarkan gaji yang diberikan kepada pekerja, peluang promosi yang didapatkan oleh pekerja, pekerjaan itu sendiri, kebijakan yang dibuat dan kondisi pekerjaan. Sedangkan faktor kelompok dapat diukur dari *co-worker* dan *supervisor*. Dan yang terakhir faktor personal diukur dari kebutuhan karyawan, aspirasi dan benefit yang didapatkan oleh karyawan.

### 2.2 Efektivitas Kepemimpinan

Menurut Sarjana (2012) efektivitas kepemimpinan adalah hasil yang dapat dicapai pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi, dengan indikator menetapkan tujuan yang ingin dicapai, membimbing anggota tim dalam meningkatkan kemampuan, memberikan umpan balik untuk mendorong semangat kerja, mengelola sumber daya secara efisien, memberikan dukungan dalam kelancaran bertugas dan juga memberikan contoh yang baik serta membantu para anggotanya untuk menyelesaikan masalah.

Suwanto dan Eka (2020) berpendapat bahwa pemimpin yang efektif sering dikaitkan dengan sukses yang diraih melalui organisasi yang dipimpin. Jika pimpinan tidak efektif maka akan memperoleh hasil yang tidak signifikan. Faktor eksternal dapat menentukan apakah pimpinan efektif atau tidak. Pimpinan yang dapat mengelola sesuatu dengan berhasil dapat dikategorikan sebagai pimpinan yang efektif. Perubahan yang signifikan dalam organisasi yang dilakukan oleh pimpinan membuat pimpinan tersebut dikatakan efektif.

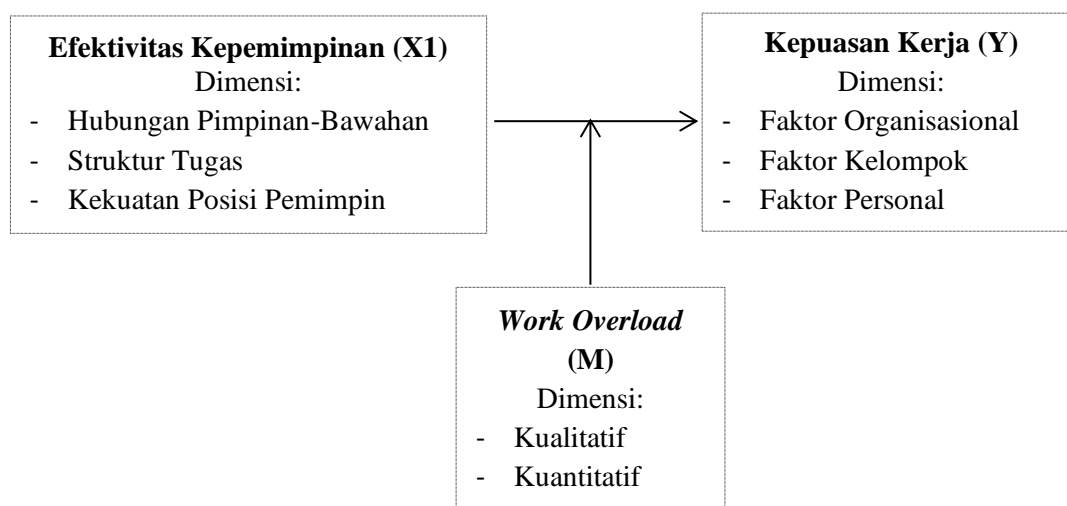
Efektivitas kepemimpinan pada dasarnya seorang pemimpin mampu membawa perubahan kearah yang positif berdasarkan teori Robbins dan Judge (2013) yaitu efektivitas kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan pimpinan dengan karyawan, struktur tugas dan kekuatan posisi pemimpin. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika hubungan antara pimpinan dengan karyawan terjalin dengan baik maka seorang karyawan akan bekerja dengan nyaman. Struktur tugas yang

jelas serta adanya arahan akan membuat karyawan lebih baik dalam bekerja serta karyawan dapat mengetahui tugas mana yang harus segera diselesaikan. Dalam kekuatan posisi pemimpin dilihat dari sikap pemimpin yang menjauhi sikap otoriter dan selalu ada musyawarah dengan karyawan.

### 2.3 Work Overload

Menurut Schultz (2016) *work overload* (kelebihan beban kerja) adalah tuntutan mengenai sejumlah tugas yang harus segera diselesaikan dalam waktu tertentu. Artinya setiap pekerjaan harus segera diselesaikan dalam tempo yang singkat meski kondisi pekerjaan sangat sulit dan banyak. Hal ini menjadikan beban bagi karyawan cukup berat dan akhirnya para karyawan pun harus bekerja secara ekstra dan ketika kejadian ini terus dilakukan maka akan membuat karyawan merasa lelah dan mengakibatkan penurunan produktivitas dan membuat karyawan merasa tidak puas dalam bekerja. Sehingga Schultz mengelompokkan bahwa *work overload* terdiri dari kuantitatif dan kualitatif. Kuantitatif dilihat dari seberapa banyaknya tugas yang dibebankan kepada pekerja. Sedangkan kualitatif dilihat dari tingkat kesulitan tugas yang dibebankan kepada para pekerja.

Berdasarkan paparan tersebut, maka secara sederhana penelitian ini dapat digambarkan melalui model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1: Model kerangka pemikiran

Berikut adalah beberapa hipotesis dalam penelitian ini:

$H_0$ : Efektivitas kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa di Kabupaten Garut.

$H_1$ : Efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa di Kabupaten Garut.

$H_0$ : *Work overload* tidak memoderasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa di Kabupaten Garut.

$H_2$ : *Work overload* memoderasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa di Kabupaten Garut.

### 3 Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif asosiatif, dengan tujuan untuk dapat memberikan gambaran secara sistematis mengenai hubungan yang terjadi antar variabel (Sugiyono, 2017), teknik *simple random sampling* digunakan untuk penarikan sampel dan dengan menggunakan formula *slovin* sehingga dari 310 orang pekerja pada PT. JSP didapatkan 76 responden. Jenis data bersifat kuantitatif dengan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan penelitian lapangan berupa observasi, wawancara, kuesioner dan juga menggunakan penelitian kepustakaan. Alat ukur penelitian menggunakan kuesioner yang dibuat secara terstruktur menggunakan skala *likert*, dimana skala likert ini masuk dalam skala data interval (Imam Ghazali, 2018).

### 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### Gambaran Umum Objek Penelitian dan Karakteristik Responden.

Objek dalam penelitian ini adalah PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut. PT. Jusindo Prakarsa (JSP) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri garmen yang bertempat di Jl. Sudirman kampung Copong Kabupaten Garut. Perusahaan ini merupakan perusahaan anak Cabang dari PT. Jusindo Prakarsa Bandung, dan mulai melakukan kegiatan perusahaan di Kabupaten Garut pada tahun 2009. Berdasarkan hasil pengumpulan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada 76 karyawan bagian produksi pada PT. Jusindo Prakarsa Kabupaten Garut yang dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja.

Mengenai karakteristik berdasarkan jenis kelamin, peneliti membagi ke 2 kelompok, yaitu jenis kelamin perempuan dan jenis kelamin laki-laki, responden perempuan sebanyak 48 orang dan responden laki-laki sebanyak 28 orang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan bagian produksi di PT. Jusindo Prakarsa (JSP) kabupaten garut didominasi oleh karyawan perempuan. Berdasarkan hasil observasi, hal tersebut dikarenakan rata-rata karyawan PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut didominasi oleh karyawan perempuan dan hampir sepertiganya didominasi oleh kaum perempuan.

Mengenai karakteristik rentang usia responden didapatkan usia kurang dari 20 tahun memiliki jumlah sebanyak 16 orang, usia 20 hingga 30 tahun memiliki jumlah tertinggi yaitu 32 orang, usia 30 hingga 40 tahun memiliki jumlah sebanyak 19 orang, usia 40 hingga 50 tahun memiliki jumlah sebanyak 9 orang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut didominasi oleh karyawan berusia 20 – 30 tahun.

Karakteristik berdasarkan pendidikan didapatkan bahwa responden dengan kategori SD memiliki jumlah sebanyak 29 orang, responden dengan kategori SMP memiliki jumlah tertinggi yaitu sebanyak 31 orang, responden dengan pendidikan SMA memiliki jumlah sebanyak 16 orang.

Mengenai karakteristik berdasarkan lama bekerja, responden dengan kategori kurang dari 1 tahun memiliki jumlah sebanyak 14 orang, responden dengan kategori 1 hingga 2 tahun memiliki jumlah tertinggi yaitu sebanyak 31 orang, responden dengan kategori 2 hingga 3 tahun memiliki jumlah sebanyak 24 orang, dan responden dengan kategori 3 hingga 4 tahun memiliki jumlah sebanyak 7 orang. Dilihat dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan kategori 1 hingga 2 tahun bekerja yang memiliki jumlah tertinggi yaitu sebanyak 31 orang.

## Tanggapan responden terhadap kepuasan kerja Pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengolahan data diatas maka deskripsi efektivitas kepemimpinan, *work overload* dan kepuasan kerja secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1: Rekapitulasi tanggapan responden terhadap kepuasan kerja

Dimensi	Skor	Kriteria Penilaian
Faktor Organisasional	216.88	Cukup Baik
Faktor Kelompok	278.25	Baik
Faktor Personal	201.33	Cukup Baik
<b>Rata-rata</b>	<b>232.15</b>	<b>Cukup Baik</b>

Berdasarkan pada tabel 1 diperoleh hasil deskripsi pada 3 dimensi dari kepuasan kerja dengan total item 18 pernyataan yang diajukan, maka kesimpulannya bahwa perolehan hasil rata-rata sebesar 232,15 masuk kategori “cukup baik”. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut belum sepenuhnya dirasakan baik oleh para karyawan bahwasanya ada beberapa respon atau tanggapan yang kurang baik yang diberikan karyawan dan ini harus menjadi catatan bagi perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja para pegawainya karena menurut Voon et al., (2011). Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung mengerahkan usaha lebih optimal terkait hal yang ditugaskan dan mengejar kepentingan perusahaan.

## Pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Analisis regresi linier sederhana dari variabel efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menggunakan bantuan program SPSS versi 22 diperoleh output sebagai berikut:

Tabel 2: *Coefficients* efektivitas kepemimpinan

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	40,579	6,137		6,612	,000
Efektivitas Kepemimpinan	,183	,087	,237	2,097	,039

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data tabel 2 yang telah dilakukan, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$\bar{Y} = a + cX$$

$$\bar{Y} = 40,579 + 0,183X$$

Persamaan tersebut menyatakan intercept atau konstanta sebesar 40.579 artinya tanpa adanya variabel X (efektivitas kepemimpinan) maka besarnya variabel Y (kepuasan kerja) adalah sebesar 40.579. Dengan demikian interpretasi persamaan regresi adalah sebagai berikut. Koefisien regresi

efektivitas kepemimpinan sebesar 0.183 menandakan bahwa setiap kenaikan 1% dari variabel efektivitas kepemimpinan, maka nilai kepuasan kerja bertambah sebesar 18.3%. Dalam hal ini, diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar 2.097. Artinya  $t$  hitung (2.097) >  $t$  tabel (1.665) dan nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari  $\alpha$  yaitu sebesar  $0.039 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya bahwa efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut. Terdapat pengaruh positif antara efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja artinya ketika efektivitas kepemimpinan berjalan dengan baik maka akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan.

Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Farlianto (2015) tentang “Pengaruh Dimensi Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Permata Bunda Yogyakarta” serta penelitian yang dilakukan oleh Wahjono, (2013) tentang “Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja di Perusahaan Berbasis Keluarga” dengan menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### Analisis Koefisien Korelasi Dan Determinasi

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 22, diperoleh perhitungan koefisien korelasi ( $r$ ) dan koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebagai berikut.

Tabel 3: Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.237 <sup>a</sup>	.056	.043	5,931

Berdasarkan tabel 3 diperoleh nilai koefisien korelasi ( $r$ ) antara efektivitas kepemimpinan dengan kepuasan kerja sebesar 0.237, artinya bahwa nilai koefisien korelasi masuk dalam kategori cukup/sedang. Jadi terdapat hubungan yang cukup kuat antara efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut. Nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0.056, artinya bahwa pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 5.6%, sedangkan sisanya yaitu 94.4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

### Work Overload memoderasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut

Analisis regresi dengan variabel moderasi dari variabel efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan *work overload* sebagai variabel moderasi, menggunakan bantuan SPSS versi 22 diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 4: *Coefficients* kepuasan kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	-1,183	3,491		-,339	,736
	Kepuasan Kerja	,111	,065	,195	1,707	,092



---

a. Dependent Variable: ABRES

Berdasarkan tabel 4 diperoleh koefisien regresi pada variabel kepuasan kerja sebesar 0.111 dengan nilai t hitung sebesar 1.707 lebih besar dari t tabel 1.6657 atau nilai sig. (0.092) > 0.05 (tidak signifikan) dengan arah koefisien positif, maka dapat disimpulkan bahwa variabel *work overload* memoderasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

## 5 Simpulan dan Saran

Berdasarkan penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Tanggapan responden mengenai efektivitas kepemimpinan, *work overload* dan kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai berikut:
  - a. Tanggapan responden mengenai efektivitas kepemimpinan masuk dalam kategori “cukup baik. Dengan nilai tertinggi yaitu mengenai pernyataan “Saya berkontribusi terhadap perusahaan”, menurut karyawan, mereka bekerja ekstra atau lembur untuk mengejar target, artinya karyawan sangat berkontribusi atas kemajuan perusahaan. Nilai terendah mengenai pernyataan” Saya dilibatkan dalam pengambilan keputusan”, berdasarkan wawancara dengan pimpinan bahwa dalam pengambilan keputusan atau pembuat kebijakan sepenuhnya ada di tangan pimpinan.
  - b. Tanggapan responden mengenai *work overload* secara keseluruhan masuk dalam kategori “cukup baik. Dengan nilai tertinggi yaitu mengenai pernyataan “Kualitas kerja Saya lebih baik dibanding karyawan lain”, artinya artinya persaingan antar karyawan sangat sehat, mereka berusaha untuk menghasilkan produk yang baik alias tidak cacat, meskipun ada barang yang cacat para karyawan langsung memperbaikinya. Penilaian terendah mengenai pernyataan “Saya tidak mengeluh walaupun pekerjaan sulit”, dikarenakan adanya arahan dari pimpinan untuk pekerjaan kategori sulit, meski begitu tetap saja ada sebagian karyawan yang mengeluhkan hal itu.
  - c. Tanggapan responden mengenai kepuasan kerja secara keseluruhan masuk dalam kategori “cukup baik”,. Dengan nilai tertinggi yaitu pernyataan “Saya selalu berusaha untuk bekerja lebih baik”, artinya karyawan mempunyai semangat dalam bekerja untuk lebih baik. Penilaian terendah pada pernyataan “Gaji yang diberikan layak”, artinya upah yang diterima oleh karyawan masih dibawah UMR Kab. Garut.
- 2) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil H1 diterima, artinya terdapat pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut.
- 3) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil H1 diterima, artinya *work overload* memoderasi pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada PT. Jusindo Prakarsa (JSP) Kabupaten Garut.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- 1) Penilaian terendah dari variabel efektivitas kepemimpinan terdapat pada dimensi posisi pemimpin. Dengan demikian pimpinan harus lebih kooperatif atau lebih terbuka dan harus lebih tegas lagi serta pimpinan harus lebih aktif dalam berkomunikasi dengan karyawan, berdiskusi sehingga ketika ada permasalahan dalam perusahaan akan cepat terselesaikan.
- 2) Penilaian terendah dari variabel *work overload* pada dimensi kualitatif dengan indikator tingkat kesulitan tugas. Dengan demikian meski sebagian karyawan merespon baik, perusahaan harus tetap menjaga kestabilan di perusahaan, seperti selalu dan atau tidak keseringan memberikan beban yang dianggap sulit, karena hal itu akan membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam pekerjaannya dan akan menghambat proses kegiatan kerjanya.



- 3) Penilaian terendah dari variabel kepuasan kerja pada dimensi faktor organisasional dengan indikator gaji dan indikator kondisi pekerjaan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat meningkatkan upah para karyawan dengan menaikan ongkos produksi per item produk. Dan juga perusahaan jangan membuat kebijakan yang tidak berpihak kepada karyawan seperti terlalu sering memerintahkan mereka untuk bekerja lembur. Kemudian ketika karyawan bekerja lembur pastikan upah yang mereka terima harus sesuai UMR atau bahkan melebihi UMR Kabupaten Garut.

## Daftar Pustaka

- Ali, S., & Farooqi, Y. A. (2014). *Effect of Work Overload on Job Satisfaction , Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement (A Case of Public Sector University of Gujranwala Division)*. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Engineering*, 5(8), 23–30.
- Astuti, H. W. (2009). Meningkatkan Keefektifan Pemimpin Guna Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan di Dinas Pendidikan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan Darmajaya*, 7(3), 79–93.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Farlianto, F. (2016). Pengaruh Dimensi Efektivitas Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Permata Bunda Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 35–38. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jim/article/view/22222>
- Imam Ghozali. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson Education Inc.
- Sarjana, S. (2012). Pengaruh Motivasi dan Efektivitas Kepemimpinan terhadap Produktivitas. *Jurnal Perkotaan*.
- Schultz, D. (2016). *Psychology & Work Today*. Pearson Education Inc.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Shah, S. S. H., Jaffari, A. R., Aziz, J., Ejaz, W., Ul-Haq, I., & Raza, S. N. (2011). Workload and Performance of Employees. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research InBusiness*, 3(5), 256–267.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Suwanto, S., & Eka, P. D. (2020). Analysis Of Leadership Style Influence, Job Motivation, And Compensation Towards Teacher Satisfaction On The Foundation Of Al-Hasra Bojongsari. Depok City. *International Journal of Advances in Social and Economics*, 2(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.33122/ijase.v2i3.204>
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business and Social Sciences*, 2(1), 24–32. <https://doi.org/10.7903/cmr.17668>
- Wahjono, S. I. (2013). Pengaruh Keefektifan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Di Perusahaan Berbasis Keluarga. *Journal of Business and Banking*, 3(1), 31. <https://doi.org/10.14414/jbb.v3i1.252>