

---

## **AIRLINE EMPLOYEE JOB SATISFACTION ANALYSIS IS INFLUENCED BY EMPLOYEE PERFORMANCE, JOB AUTONOMY AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP**

**Fany Permatasari, Wiwik Robiatul Adawiyah, Dita Oki Berliyanti**

Fakultas Ekonomi, Universitas Trisakti, Indonesia

Email: Fany.permatasari@gmail.com, wiwik.trisakti89@gmail.com,

dita.oki@trisakti.ac.id

---

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Employee Performance, Job Autonomy, Transformational Leadership, terhadap Job satisfaction. Pemilihan sampel dengan metode teknik non - probability sampling dengan metode convenience sampling dengan 150 karyawan PT Sriwijaya Air. Uji Hipotesis menggunakan Regresi Linier berganda digunakan sebagai analisis dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 25. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa Employee Performance, Job Autonomy, dan Transformasional Leadership terdapat pengaruh positif terhadap Job Satisfaction Implikasi manajerial dalam penelitian ini adalah diharapkan perusahaan dapat memberikan Job Autonomy yang baik karena dengan memberikan dan menerapkan Job Autonomy yang baik karyawan dapat diberikan kemandirian dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga ide ide positif dapat dituangkan dalam bekerja, dan pekerjaan akan terselesaikan dengan tepat waktu.

**Kata kunci:** *Employee Performance, Work Life Balance, Job Autonomy, Transformational Leadership, Job Satisfaction*

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effect of employee performance, work life balance, job autonomy, transformational leadership on job satisfaction. Selection of the sample using non-probability sampling technique with the convenience sampling method with 114 employees of PT Sriwijaya Air. Instrument test using multiple linear regression was used as an analysis using SPSS software version 25. The results of this study indicate that Employee Performance, Job Autonomy, and Transformational Leadership have a positive influence on Job Satisfaction. Managerial implications in this study are that companies are expected to provide Job Autonomy that good because by providing and implementing good Job Autonomy employees can be given independence in doing their work so that positive ideas can be put into work, and work will be completed on time.*

**Keywords:** *Employee Performance, Work Life Balance, Job Autonomy, Transformational Leadership, Job Satisfaction*

---

## **PENDAHULUAN**

Saat pandemi Covid 19 maskapai penerbangan mengalami penurunan selama 2 tahun di karenakan larangan pemerintah untuk beraktivitas di luar rumah. Namun di saat angka Covid 19 sudah mulai menurun, pemerintah melakukan pelonggaran, dan masyarakat dapat melakukan aktivitas di luar dengan mematuhi protokol kesehatan. Pada saat itu juga, penerbangan mulai bangkit dan beroperasi kembali. Dalam situasi ini, banyak karyawan yang mengundurkan diri secara sepihak dari perusahaan, baik karena alasan pribadi seperti tidak nyaman dengan lingkungan, diremehkan oleh manajemen perusahaan, atau tidak diberi kompensasi yang layak. Job Satisfaction merupakan topik yang sangat penting karena sulitnya mencari karyawan profesional yang dibutuhkan perusahaan. Karyawan sebagai bagian dari manajemen SDM memiliki peran yang sangat penting

karena merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan, semakin baik performa SDM maka performa bisnis juga semakin baik (Leuhery, 2018).

PT. Sriwijaya Air bergerak di bidang jasa transportasi udara. Maskapai ini berbasis di Soekarno Hatta International Airport, Jakarta. Official Airline Guide (OAG) menerbitkan peringkat maskapai terbaik dengan kinerja tepat waktu (OTP) di bulan Mei 2022. Hasilnya, Garuda Indonesia tetap di posisi pertama. kinerja tepat waktu Garuda Indonesia mencapai 96,1%. Sementara itu, posisi kedua maskapai penerbangan paling tepat waktu di Indonesia ditempati oleh Sriwijaya Air dengan persentase 62,6%. Posisi ketiga ditempati oleh Indonesia AirAsia dengan persentase ketepatan waktu sebesar 56,2%. prestasi tersebut dapat dicapai karena PT. Sriwijaya Air memiliki Time manajemen yang baik dan kinerja karyawan yang baik dalam melayani penumpang. Untuk mempertahankan kinerja karyawan dalam melayani penumpang, maka peran Job Satisfaction sangat dibutuhkan agar kinerja karyawan tidak menurun.

Job Satisfaction dapat meningkatkan kinerja karyawan, Keharmonisan antara perusahaan dan karyawan mempengaruhi Job Satisfaction, perusahaan dengan kepuasan kerja karyawan yang tinggi memiliki reputasi yang baik (Fardah & Ayuningtyas, 2020). Job Satisfaction karyawan tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi Job Satisfaction yaitu Employee performance. Employee performance sangat penting sangat penting untuk pertumbuhan organisasi dan profitabilitas (Inuwa, 2016). Employee Performance merupakan aktivitas dalam manajemen yang dirancang untuk meningkatkan Job Satisfaction, karena karyawan yang nyaman dengan pekerjaannya dapat mengerjakan tugasnya sesuai dengan tujuan organisasi (Phiphadkusolkul, 2012). Faktor lain yang dapat mempengaruhi Job Satisfaction yaitu Job Autonomy. Job Autonomy juga memiliki peran penting dalam perusahaan dan berkaitan erat dengan peningkatan komitmen dalam organisasi, kinerja, dan keterlibatan dalam pekerjaan (Dedahanov et al., 2019). Job Autonomy berkaitan dengan Job Satisfaction, karena Job Autonomy yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk mengungkapkan pikirannya dan dalam menjalankan tugasnya, sehingga pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan dan perusahaan. (Hakim Berlian Gressy Septarini et al., 2014). Faktor penentu lain yang dapat meningkatkan Job Satisfaction yaitu Transformasional leadership. Transformasional leadership berfokus pada pengembangan dan pemikiran strategis untuk memungkinkan proses perubahan organisasi berjalan lebih cepat. (R. M. Hanaysha et al., 2012). Transformational Leadership merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang membuat tingginya Job Satisfaction (Bushra & Usman, 2011).

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rojikinnor et al., 2022) yang memberikan dukungan yang cukup besar untuk hipotesis hubungan antara Employee Performance, Compensation terhadap Job Satisfaction yang dilakukan sektor perbankan di Indonesia dengan responden karyawan bank BRI kantor cabang Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Bali dan Jayapura dengan judul "The Role of Compensation As a Determinant of Performance and Employee Work Satisfaction: A Study at The PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk". Penelitian ini meneliti variabel lain yang dapat memengaruhi Job Satisfaction, yaitu Job Autonomy, dan Transformational Leadership yang dilakukan di sektor jasa yaitu industri penerbangan PT. Sriwijaya Air.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei yang dilakukan di PT. Sriwijaya Air. Penelitian ini dilakukan dengan menguji hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan pada variabel-variabel yang digunakan dalam bentuk pernyataan. Unit analisa pada penelitian ini berupa individu dari karyawan. Pengambilan data pada

penelitian ini dilakukan secara cross sectional berdasarkan kurun waktu yang telah ditentukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden. Penelitian ini menggunakan data primer sebagai acuan pertama data yang digunakan. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada 150 karyawan PT. Sriwijaya Air dengan menggunakan google form. Kuesioner terdiri dari 30 item pernyataan. Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Non-Probability Sampling dengan menggunakan metode convenience. Teknik non probability sampling yaitu pengambilan sampel yang didasarkan oleh beberapa pertimbangan, yakni sampel disesuaikan dengan kriteria penelitian.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif kuantitatif dan analisis regresi linear berganda. Analisis deskriptif kuantitatif digunakan untuk mendeskripsikan karakteristik responden dan variabel penelitian yang dirumuskan dalam penelitian ini. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh Employee Performance, Job Autonomy, Transformasional Leadership terhadap Job Satisfaction pada karyawan PT. Sriwijaya Air. Untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner tentu menggunakan uji validitas. Validitas merupakan teknik yang mengukur suatu ukuran agar akurat apa yang seharusnya, memastikan validitas dimulai dengan pemahaman menyeluruh tentang apa yang akan diukur dan menyatakan "valid" pada indikator terukur. Setelah dilakukan uji validitas, dilakukan pula uji reliabilitas untuk mengukur sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan Uji Cronbach's Alpha.

**Tabel 1 Uji Validitas dan Realibilitas Employee Performance**

Variabel dan Item Pernyataan	<i>Factor Loading</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Saya dapat menyelesaikan target pekerjaan yang diberikan oleh atasan dengan tepat waktu	.836	0.857
Saya disiplin waktu, baik berangkat maupun pulang ke rumah	.788	
saya dapat menyelesaikan banyaknya pekerjaan yang diberi perusahaan	.760	
Saya dapat bekerja dengan giat, cermat, dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan	.844	
saya dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja dengan SOP	.754	

**Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25**

**Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Job Autonomy**

Variabel dan Item Pernyataan	<i>Factor Loading</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Pekerjaan saya memungkinkan saya untuk memutuskan bagaimana melakukan sesuatu di tempat kerja.	.854	.617
Pekerjaan saya, memberikan saya kesempatan yang cukup besar untuk	.842	

kemandirian dan kebebasan dalam mengerjakannya

Sumber : Data diolah menggunakan SPSS 25

**Tabel 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Transformational Leadership**

Variabel dan Item Pernyataan	<i>Factor Loading</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Pemimpin saya lebih mementingkan kepentingan Organisasi di banding kepentingan diri sendiri dan pemimpin saya akan melakukan Tindakan yang membangun karyawan	.590	.890
Pemimpin saya menunjukkan rasa kekuatan dan kepercayaan diri	.547	
Pemimpin saya akan membicarakan tentang nilai dan kepercayaan yang sangat penting untuk pedoman para karyawan dan menanamkan kebangga pada orang lain	.705	
Pemimpin saya memberikan arahan tentang pentingnya memiliki rasa kolektif untuk mencapai tujuan yang kuat	.810	
Pemimpin saya Mempertimbangkan konsekuensi moral dan etika terhadap keputusan	.708	
pemimpin saya berbicara dengan optimis dan antusias tentang tujuan masa depan yang perlu dicapai	.791	
Pemimpin saya Mengungkapkan keyakinan bahwa tujuan akan tercapai	.720	
Pemimpin saya akan mengoreksi kembali pendapat kritis untuk penyesuaian dengan tujuan perusahaan	.768	
Pemimpin saya menyarankan cara baru dari sudut pandang yang berbeda dalam menyelesaikan tugas dan masalah	.750	
Pemimpin saya meluangkan waktunya untuk mengajar dan melatih karyawan	.592	
Pemimpin saya membantu para karyawan di kantor untuk mengembangkan kemampuan/skill mereka dengan memandang setiap karyawan memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda	.643	

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 25

Lampiran tabel 1, 2 dan 3 diatas dapat disimpulkan bahwa semua nilai standardize factor loading  $\geq 0.50$  dimana seluruh pernyataan dianggap valid dapat dilanjutkan ke proses penelitian selanjutnya. Hasil cronbach's alpha yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas karena lebih besar yaitu  $\geq 0,50$  dimana seluruh kuesioner

pada variabel tersebut dinyatakan layak digunakan atau reliable karena lebih besar dari ketentuan yang ada.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian terhadap hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode regresi berganda.

Tabel 5. Uji Hipotesis

Hipotesis	$\beta$	Sig.	Keputusan
<i>Job Satisfaction</i> $\leftarrow$ <i>Employee Performance</i>	.198	.009	H <sub>a</sub> didukung
<i>Job Satisfaction</i> $\leftarrow$ <i>Job Autonomy</i>	.145	.026	H <sub>a</sub> didukung
<i>Job Satisfaction</i> $\leftarrow$ <i>Transformational Leadership</i>	.634	.000	H <sub>a</sub> didukung

Dari hasil uji hipotesis pertama menyatakan terdapat pengaruh *Employee Performance* terhadap *Job Satisfaction* dengan nilai signifikansi sebesar  $.009 \leq 0.05$  yang menunjukkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak, H<sub>a</sub> didukung dengan nilai ( $\beta$ ) sebesar .198. Hal ini menggambarkan bahwa maskapai penerbangan, Tangerang, menerapkan *employee performance* sehingga karyawan merasakan *Job Satisfaction*. Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Rojikinnor et al., 2022) di Indonesia dengan responden yang merupakan karyawan Bank BRI, ia berpendapat bahwa *Employee Performance* berdampak positif terhadap *Job Satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi ketepatan waktu kerja serta kuantitas dan kualitas kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Dari hasil uji hipotesis kedua menyatakan terdapat pengaruh *Job Autonomy* terhadap *Job Satisfaction* dengan nilai signifikansi sebesar  $.026 \leq 0.05$  yang menunjukkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak, H<sub>a</sub> didukung dengan nilai ( $\beta$ ) sebesar .145. Hal ini menggambarkan bahwa maskapai penerbangan telah menerapkan *Job Autonomy* yang menyebabkan karyawan merasakan *Job Satisfaction*. Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Huda et al., 2017) yang melakukan penelitian di Indonesia dengan responden PNS di kantor dinas pendidikan provinsi Aceh menunjukkan hasil yang positif, *Job Autonomy* dapat meningkatkan kepuasan kerja staf Dinas Pendidikan Aceh.

Dari hasil uji hipotesis ketiga menyatakan terdapat pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Job Satisfaction* dengan nilai signifikansi sebesar  $.000 \leq 0.05$  yang menunjukkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak, H<sub>a</sub> didukung dengan nilai ( $\beta$ ) sebesar .634. Hal ini menggambarkan bahwa maskapai penerbangan telah menerapkan *Transformational Leadership* yang menyebabkan karyawan merasakan *Job Satisfaction*. Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Puni et al., 2018) di bank komersial di Ghana dengan responden karyawan di enam bank umum yang terdapat di Ghana, terdapat pengaruh positif dari sifat *Transformational Leadership* ini terhadap *Job Satisfaction* dan dapat ditingkatkan dengan penghargaan

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Employee Performance*, *Job Autonomy*, *Transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction*. Pengaruh terbesar dari penelitian ini terdapat pada *Transformational Leadership* terhadap *Job Satisfaction*, dimana perusahaan dapat menerapkan *Transformational Leadership* yang baik, dan karyawan merasa senang dengan kebijakan *Transformational Leadership* sehingga dapat memunculkan *Job Satisfaction*. Sedangkan pengaruh terkecil dari penelitian ini terdapat pada *Job Autonomy* terhadap *Job Satisfaction* di mana perusahaan kurang menerapkan *Job Autonomy* kepada karyawannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, W., Omar, W., & Hussin, F. (n.d.). Transformational Leadership Style and Job Satisfaction Relationship: A Study of Structural Equation Modeling (SEM). [www.hrmars.com/journals](http://www.hrmars.com/journals)
- Bradley, S., Taylor, J., Anh, N., & Nguyen, A. N. (2003). Job autonomy and job satisfaction: new evidence. <https://www.researchgate.net/publication/5161837>
- Bushra, F., & Usman, A. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan) PhD Organizational Behavior View project Global Resource Curse Re-investigation View project. [www.ijbssnet.com](http://www.ijbssnet.com)
- Dan, O., Kerja, K., Peran, D., Budaya, M., Pada, O., Kaki, P., Di, L., Tlogosari, P., Semarang, K., & Sugiyarti, G. (2018). Analisis Otonomi Kerja Terhadap Komitmen. In *Serat Acitya-Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang* (Vol. 7, Issue 2).
- Dedahanov, A. T., Rhee, C., & Gapurjanova, N. (2019). Job autonomy and employee voice: is work-related self-efficacy a missing link? *Management Decision*, 57(9), 2401–2413. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2017-0607>
- Dhurup, M. (n.d.). Modeling The Effects Of Social Integration And Job Autonomy On Job Satisfaction Among School Sport Facilitators In Southern Gauteng. In *The Journal of Applied Business Research* (Vol. 31, Issue 1).
- Eisenbeiß, S. A., & Boerner, S. (2013). A Double-edged Sword: Transformational Leadership and Individual Creativity. *British Journal of Management*, 24(1), 54–68. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2011.00786.x>
- Hakim Berlian Gressy Septarini, L., Hakim, L., Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, D., & Dharmawangsa Dalam Selatan Surabaya, J. (2014). Hubungan Antara Otonomi Kerja Dengan Kebahagiaan Kerja Pada Industri Kreatif (Relation of Work Autonomy with Happiness at Work in Creative Industry). In *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* (Vol. 03, Issue 01).
- Huda, S., Bahri, S., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (n.d.). Pengaruh Otonomi Kerja Terhadap Locus Of Control Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediiasi (Pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Aceh). In *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen* (Vol. 1, Issue 3).
- Inuwa, M. (2016). Human Resource Management View project Moderatng role of leader-member exchange on percieved fairness and employee performance View project Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The Millennium University Journal*, 1(1). <https://www.researchgate.net/publication/321966659>
- J., A. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Leuhery, F. (2018). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir Tehadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Maluku (Vol. 6, Issue 1).
- Nazim Scholar, F., Mahmood, A., & Professor, A. (2018). A Study of relationship between leadership style and Job Satisfaction. *Journal of Research in Social Sciences-JRSS* January, 6(1).
- Nusair, N., Ababneh, R., & Bae, Y. K. (2012). The impact of transformational leadership style on innovation as perceived by public employees in jordan. *International Journal*

- of Commerce and Management, 22(3), 182–201.  
<https://doi.org/10.1108/10569211211260283>
- Odunlade, R. (n.d.). Managing Employee Compensation and Benefits for Job Satisfaction in Libraries and Information Centres in Nigeria.  
<https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac>
- Phiphadkusolkul, A. (n.d.). The Initial Impact Of Organization Development Interventions On Performance Management, Employee Motivation, Job Satisfaction, And Employee Performance At A Thai Sme.
- Puni, A., Mohammed, I., & Asamoah, E. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: the moderating effect of contingent reward. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(4), 522–537. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2017-0358>
- Razak, A. A., Jaafar, M., Abdullah, S., & Muhammad, S. (n.d.). Work Environment Factors And Job Performance: The Construction Project Manager’s Perspective.
- Rina, R., Ariawaty, N., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2020). Cite this article as: Ariawaty, R. Rina Novianty. 2020. Improve Employee Performance through Organizational Culture and Employee Commitments. *Journal of Applied Management (JAM)*, 18(2), 318–325. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020>
- R. M. Hanaysha, J., Khalid, K., Kamariah Nik Mat, N., Sarassina, F., Yahya Bin Ab Rahman, M., & Sazali Bin Zakaria, A. (2012). Transformational Leadership and Job Satisfaction. *American Journal of Economics*, 2(4), 145–148. <https://doi.org/10.5923/j.economics.20120001.32>
- Rojikinnor, R., Gani, A. J. A., Saleh, C., & Amin, F. (2022). The Role of Compensation As a Determinant of Performance and Employee Work Satisfaction: A Study at The PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.1108/jeas-06-2020-0103>
- Sultana, A., Ahmed, K., & Mehmood, N. (2012). Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business Impact Of Training On Employee Performance: A Study Of Telecommunication Sector In Pakistan



**This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License**

---