

**PENGARUH *FOLLOWERSHIP* TERHADAP *JOB SATISFACTION* PADA
KARYAWAN SELAMA MENJALANI *WORK FROM HOME*
(WFH) DI MASA PANDEMI**

SKRIPSI



Oleh:

Malynda Ragita Ningtyas

NIM: 18410174

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2022

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH *FOLLOWERSHIP* TERHADAP *JOB SATISFACTION* PADA
KARYAWAN SELAMA MENJALANI *WORK FROM HOME*
(WFH) DI MASA PANDEMI

SKRIPSI

Oleh

Malynda Ragita Ningtyas

NIM. 18410174

Telah disetujui oleh:

Dosen Pembimbing



Dr. Siti Mahmudah, M.Si
NIP. 19671029 199403 2 001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Rifa Hidayah, M.Si
19761128 200212 2 001

LEMBAR PENGESAHAN
PENGARUH FOLLOWERSHIP TERHADAP JOB SATISFACTION PADA
KARYAWAN SELAMA MENJALANI WORK FROM HOME
(WFH) DI MASA PANDEMI

SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan Dosen Penguji
Pada tanggal 03 Juni 2022

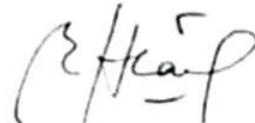
Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing



Dr. Siti Mahmudah, M.Si
NIP. 19671029 199403 2 001

Penguji Utama



Dr. Elok Halimatus Sa'diyah, M.Si
NIP. 19740518 200501 2 002

Anggota Penguji

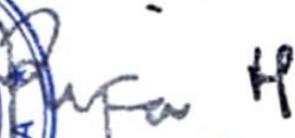


Dr. Rofiqah, M.Pd
NIP. 19670928 200112 2 002

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar Sarjana Psikologi

Tanggal 2022

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Psikologi
Maulana Malik Ibrahim Malang



Mafah Hidayah, M.Si
19761128 200212 2 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Malynda Ragita Ningtyas
NIM : 18410174
Fakultas : Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "*Followership Terhadap Job satisfaction Pada Karyawan Selama Menjalani Work from home (WFH) Di Masa Pandemi*" adalah benar-benar hasil karya sendiri baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika kemudian hari ada *claim* dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya bersedia mendapatkan sanksi.

Malang, 23 April 2022

Penulis



Malynda Ragita Ningtyas

NIM. 18410174

MOTTO

فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ

“Karena itu, ingatlah kamu kepada-Ku niscaya Aku ingat (pula) kepadamu, dan bersyukurlah kepada-Ku, dan janganlah kamu mengingkari (nikmat)-Ku.”

-QS: Al-Baqarah 152

“Followership, like leadership, is a role and not a destination”

-Michael McKinney

Followers are more important to leaders than leaders are to followers”

-Barbara Kellerman

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur terselesaikannya skripsi ini, maka skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Ibu dan Ayah penulis serta keluarga yang selalu memberi *support* pada penulis. Terima kasih untuk segala perhatian dan kasih sayang yang diberikan selama ini. Semoga Ibu, Ayah serta keluarga penulis senantiasa dalam lindungan Allah Subhanahu Wa Ta'ala.
2. Almamater Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, tempat penulis menempuh studi dan mempelajari ilmu pengetahuan, semoga menjadi perguruan tinggi yang lebih baik kedepannya

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah melimpahkan segala rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Sholawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad Shalallahu 'Alaihi Wa Sallam yang kita harapkan syafa'atnya di hari akhir nanti.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak baik berupa moril maupun material. Pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Dengan segala kerendahan hati penulis sampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Rifa Hidayah, M.Si selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Zamroni, S.Psi., M.Pd selaku ketua Jurusan Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Siti Mahmudah, M.Si selaku dosen pembimbing I dan Andik Rony Irawan, M.Si.,Psi selaku dosen pembimbing II yang sangat berjasa dalam proses pengerjaan tugas akhir ini, selalu meluangkan waktu dan selalu bersabar serta terus memberikan motivasi kepada penulis.
5. Dr. Rofiqah, M.Pd selaku penguji utama dan Dr. Elok Halimatus Sa'diyah, M.Si selaku penguji yang telah berjasa dalam memberi kritik dan saran untuk perbaikan skripsi ini.

6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah mendidik serta memberikan ilmu kepada penulis.
7. Karyawan UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban sebagai responden dalam penelitian.
8. Kedua orang tua tercinta serta keluarga besar yang selalu mendoakan serta memberikan dukungan kepada penulis.
9. Ashaqnavariza dan Badil yang selalu bersedia membantu dan terbuka untuk menjadi tempat curhat serta diskusi penulis.
10. Mark Tuan, Jake dan Justin yang selalu menjadi penghibur dan penyemangat bagi penulis di saat lelah.
11. Niza, Mery, Ruwiha, Aning, Habibah, Yunita, Wildan, Yusrifan, Mela, dan Zabrina yang selalu bersedia memberi dukungan dan bantuannya.
12. Seluruh teman angkatan 2018 Fakultas Psikologi UIN Malang yang telah belajar dan berjuang bersama dari awal kuliah hingga penyelesaian skripsi ini.
13. Seluruh pihak yang terlibat dan tidak dapat saya sebutkan namanya satu per satu yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penulisan skripsi ini sehingga penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan bagi pembaca. Aamiin.

Malang, 23 April 2022

Penulis

Malynda Ragita Ningtyas
NIM. 18410174

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL.....	xi
Abstrak.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II.....	7
KAJIAN TEORI	7
A. <i>Job Satisfaction</i>	7
1. Definisi <i>Job Satisfaction</i>	7
2. Teori <i>Job Satisfaction</i>	9
3. Dimensi <i>Job Satisfaction</i>	11
4. Faktor-faktor <i>Job Satisfaction</i>	13
5. Pandangan Islam terhadap <i>Job Satisfaction</i>	16
B. <i>Followership</i>	17
1. Definisi <i>Followership</i>	17
2. Dimensi <i>Followership</i>	18
3. Gaya-gaya <i>Followership</i>	19
4. Faktor-faktor <i>Followership</i>	22
5. Pandangan Islam terhadap <i>Followership</i>	23
C. Pengaruh <i>Followership</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> Karyawan	24
D. Hipotesis Penelitian	26
BAB III	27
METODE PENELITIAN.....	27
A. Jenis Penelitian.....	27

B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	27
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	27
D. Subjek Penelitian	28
1. Populasi	28
2. Sampel.....	29
E. Teknik Pengumpulan Data.....	29
F. Instrumen Penelitian	29
G. Uji Validitas dan Reliabilitas	32
1. Uji Validitas	32
2. Uji Reliabilitas.....	34
H. Analisis Data	35
1. Analisis Deskriptif.....	36
2. Uji Normalitas	36
3. Uji Linearitas.....	37
4. Uji Regresi Linear	38
BAB IV	39
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	39
A. Pelaksanaan Penelitian	39
1. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	39
2. Waktu dan Tempat	40
B. Hasil Penelitian.....	40
1. Uji Deskriptif.....	40
2. Uji Normalitas	42
3. Uji Linearitas.....	43
4. Uji Hipotesis.....	44
C. Pembahasan	46
1. Tingkat <i>Followership</i> Pada Karyawan Selama <i>Work from home</i> (WFH) Di Masa Pandemi.	46
2. Tingkat <i>Job satisfaction</i> Pada Karyawan Selama <i>Work from home</i> (WFH) Di Masa Pandemi.....	49
3. Pengaruh <i>Followership</i> Terhadap <i>Job satisfaction</i> Pada Karyawan Selama <i>Work from home</i> (WFH) Di Masa Pandemi.....	52
BAB V	55
PENUTUP.....	55
A. Kesimpulan.....	55
B. Saran	55
Daftar Pustaka.....	57
LAMPIRAN - LAMPIRAN	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual.....	26
--------------------------------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1: Kategori jawaban dan skoring	30
Tabel 3. 2: Blueprint <i>Followership</i>	31
Tabel 3. 3: Blueprint <i>Job satisfaction</i>	31
Tabel 3. 4: Hasil Uji Validitas <i>Followership</i>	32
Tabel 3. 5: Hasil Uji Validitas <i>Job satisfaction</i>	33
Tabel 3. 6: Kategori Koefisien Reliabilitas.....	35
Tabel 3. 7 : Hasil Uji Reliabilitas <i>Followership</i>	35
Tabel 3. 8: Hasil Uji Reliabilitas <i>Job satisfaction</i>	35
Tabel 3. 9: Rumus Kategorisasi	36
Tabel 4. 1: Hasil Uji Statistik Deskriptif	41
Tabel 4. 2: Kategorisasi Data <i>Followership</i>	41
Tabel 4. 3: Kategorisasi Data <i>Job satisfaction</i>	42
Tabel 4. 4: Hasil Uji Normalitas	42
Tabel 4. 5: Hasil Uji Linearitas	43
Tabel 4. 6: Hasil Uji Regresi Linear Sederhana (Coefficients)	45
Tabel 4. 7: Hasil Uji Regresi Linear Sederhana	45

Abstrak

Sebuah konsep yang hadir dan melengkapi konsep *leadership* adalah *followership*. Konsep *followership* baik secara teoritis maupun praktik saat ini masih kurang diperhatikan dibanding *leadership* yang lebih diunggulkan dalam dunia kerja. Bahkan penelitian terkait *leadership* ditemukan lebih banyak dibanding *followership*. Sebagaimana diketahui bahwa pada akhir tahun 2019, Indonesia mengalami masa pandemi Covid-19 yang mengharuskan hampir seluruh kegiatan di luar rumah dilakukan dari rumah. Hal tersebut berdampak pada persoalan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mengetahui tingkat *followership* karyawan selama melakukan *work from home* (WFH) di masa pandemi; 2) mengetahui tingkat *job satisfaction* karyawan selama melakukan *work from home* (WFH) di masa pandemi; 3) mengetahui pengaruh *followership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan selama melakukan *work from home* (WFH) di masa pandemi.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Pengambilan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner pada karyawan UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban dengan jumlah sampel sebanyak 40 orang dari total populasi sebanyak 40 orang. Analisis data dilakukan dengan uji deskriptif, uji normalitas, uji linearitas dan uji regresi linear.

Hasil penelitian yang didapat menunjukkan bahwa *followership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai Deviation from Linearity. Sig. adalah $0,427 > 0,05$ maka terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel bebas (*followership*) dengan variabel terikat (*job satisfaction*). Dari penelitian didapat hasil nilai R square sebesar 0,165 maka artinya variabel *followership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* sebesar 16,5%, sedangkan 83,5% *job satisfaction* dipengaruhi oleh variabel lain. Nilai koefisien regresi menunjukkan nilai positif, sehingga terdapat pengaruh positif *followership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan.

Kata Kunci: *Followership, Job satisfaction*

Abstract

A concept that is present and complements the concept of leadership is followership. The concept of followership both theoretically and current practice is still less noticed than leadership which is more favored in the world of work. Even research related to leadership was found to be more than followership. As it is known that at the end of 2019, Indonesia experienced a period of the Covid-19 pandemic which required almost all activities outside the home to be carried out from home. This has an impact on the problem of job satisfaction felt by employees.

This study aims to: 1) find out the level of employee followership during work from home (WFH) in the pandemic; 2) knowing the level of employee job satisfaction during work from home (WFH) in the pandemic; 3) knowing the influence of followership on job satisfaction on employees during work from home (WFH) in the pandemic.

The research method used is a quantitative method. Data collection was carried out by distributing questionnaires to UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) employees in Tuban with sample of 40 people from a total population of 40 people. Data analysis is performed by descriptive test, normality test, linearity test and linear regression test.

The results of the study obtained showed that followership has a significant influence on job satisfaction with deviation from linearity values. Sig. is $0.427 > 0.05$ then there is a significant linear relationship between followership variables and job satisfaction variables. From the research obtained the result of an R square value of 0.165, it means that variable followership affects job satisfaction by 16.5%, while 83.5% job satisfaction is influenced by other variables. The regression coefficient value shows a positive value, so there is a positive influence followership on job satisfaction in employees.

Keywords: Followership, Job satisfaction

تجريدي

مفهوم المتابعة حاضر ليكامل مفهوم القيادة. لا يزال مفهوم المتابعة نظريا و الممارسة الحالية قليل الملاحظة من قيادة التي أكثر تفضيلا في حى العمل. حتى البحث المتعلقة عن القيادة وجدت أنها كثير من مجرد متابعة. كما هو معروف في أواخر سنة 2019 شهدت اندونيسيا فترة من جائحة جوفد 19 التي وجبت جميع الأعمال خارج البيت يعمل في البيت. و ذلك يأتى الى مشكلة الإشباع الموظفون.

تهدف هذا البحث هو معرفة مستوى متابعة الموظفين أثناء العمل من البيت حين الوباء, و معرفة مستوى إشباع الوظيفي للموظفين أثناء العمل في البيت حين الوباء, و معرفة تأثير المتابعة عن إشباع الوظيفي على الموظفين أثناء العمل من البيت حين الوباء.

طريقة البحث المستخدمة هي طريقة كمية. تم جمع البيانات عن طريق توزيع استبيانات على موظفي مركز تدريب العمل في طوبان مع عينة من 40 شخصا من إجمالي عدد السكان البالغ 40 شخصا. يتم إجراء تحليل البيانات عن طريق الاختبارات الوصفية واختبارات الحالة الطبيعية واختبارات الخطية واختبارات الانحدار الخطي.

أظهرت نتائج البحث التي تم الحصول عليها أن المتابعة لها تأثير كبير على الإشباع الوظيفي مع الانحراف عن قيم البطانة. سيح. هو $0.05 < 0.427$ ثم هناك علاقة خطية معنوية بين المتغيرات الحرة (المتابعة) والمتغيرات المرتبطة (الإشباع الوظيفي). من البحث الذي تم الحصول عليه نتيجة قيمة مربع من 561,0 وهذا يعنى ان المتابعة المتغيرة تؤثر على الإشباع الوظيفي بنسبة 16.5 %، يتأثر 83.5% من الإشباع الوظيفي بمتغيرات أخرى. تظهر قيمة معامل الانحدار قيمة إيجابية ، لذلك هناك تأثير إيجابي على المتابعة على إشباع الوظيفي لدى الموظفين.

لكلمات المفتاحية: المتابعة, الإشباع الوظيفي

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu aset penting dalam perusahaan adalah aset sumber daya manusia (SDM) (Malik, Sumardjo, & Fadila, 2021). Karyawan merupakan sumber daya dalam perusahaan yang keberadaannya dapat membantu mencapai tujuan perusahaan. Umumnya SDM dalam sebuah organisasi merupakan hal penting karena menjadi sumber yang berperan aktif dalam pengambilan keputusan dalam sebuah perusahaan atau organisasi (Sutrisno, 2009 dalam Malik, Sumardjo, & Fadila, 2021). Oleh karena itu pengelolaan dan pemanfaatan dari sumber daya manusia ini perlu dioptimalkan untuk lebih efektif dan efisien sehingga dapat memberikan kinerja dan kontribusi optimal dalam keberlanjutan perusahaan. Menurut Amsrong dan Baron (1998), kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan kontribusi ekonomi. Pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan akan selesai dengan kinerja optimal ketika karyawan mengerjakan dalam kondisi kerja yang sesuai dan mendukung.

Hasil kinerja dari karyawan ini nantinya akan berdampak baik secara langsung maupun tidak langsung pada perusahaan. Menurut Suprihati (2014), kinerja individu akan berkontribusi pada kinerja kelompok yang pada ujungnya akan berkontribusi pada kinerja suatu organisasi. Maka dirasa perlu untuk menjaga hasil kinerja demi keberlangsungan dan tujuan organisasi. Pengelolaan SDM yang efektif dan efisien dapat meningkatkan produktifitas dan kinerja baik karyawan maupun organisasi. Adanya hasil kinerja yang tinggi maupun rendah, yang baik maupun yang buruk umumnya dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dari pekerjaan itu sendiri, lingkungan, sosial, dan kondisi karyawan termasuk psikis dan psikologis, sebagaimana diungkapkan oleh Setyawan (2018), bahwa terdapat tujuh faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi karyawan, pengembangan karyawan, lingkungan kerja, sistem penghargaan karyawan, kepuasan karyawan, perilaku karyawan, dan gaya kepemimpinan. Oleh karena perlunya hasil kinerja ini dalam organisasi, maka dalam rangka menghasilkan kinerja karyawan yang optimal, organisasi perlu memperhatikan

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diketahui salah satunya adalah kepuasan kerja atau *job satisfaction* karyawan. Menurut Hasan (2009) dalam Pitasari & Perdhana (2018), bahwa dirasa penting bagi organisasi untuk memperhatikan faktor yang mempengaruhi produktifitas dan kinerja karyawan dan salah satunya yang penting adalah kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Ali, Idris dan Kalalinggi (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Ali, Idris dan Kalalinggi (2013) senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosita dan Yuniati (2016) serta Febriyana (2015) yang juga menunjukkan hasil yaitu kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap yang dirasakan dan hasil dari keseluruhan aspek pekerjaannya (Riggio, 2008). Selain itu, Robbins dan Judge (2011) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan positif yang dirasakan individu atas pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakteristik individu. Sependapat dengan pandangan tersebut Hasibuan dalam Wijaya (2018) memandang kepuasan kerja sebagai perasaan atau sikap terkait emosional yang senang pada pekerjaan tercermin dari kedisiplinan, moral serta prestasi kerja.

Kepuasan kerja terdiri dari berbagai aspek atas dimensi yang ada pada kepuasan kerja karyawan akan pekerjaannya. Dimensi kepuasan kerja meliputi *intrinsic job satisfaction* dan *extrinsic job satisfaction* (Blanchard, Welbourne, Gilmore dan Bullock, 2009). Dimensi ini menjelaskan pembagian ranah yang menjadi faktor pengaruh kepuasan kerja. Dimensi *intrinsic job satisfaction* berada di dalam ranah pekerjaan sedangkan *extrinsic job satisfaction* berada di luar ranah pekerjaan. Keduanya dapat dipengaruhi oleh adanya tingkat keikutsertaan serta pemikiran dan inovasi yang berdampak bagi organisasi, yang mana hal tersebut merupakan dimensi yang ada dalam *followership*. Menurut Pitasari & Perdhana (2018), terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan, diantaranya adalah isi pekerjaan, manajemen, lingkungan kerja, kompensasi, promosi kerja dan pelatihan kerja yang diberikan oleh organisasi pada karyawannya. Pada faktor isi pekerjaan di dalamnya tersusun dari otonomi dan kejelasan peran. Kejelasan peran dalam organisasi secara struktural umumnya dibagi menjadi pemimpin dan

pengikut atau atasan dan bawahan. Pemahaman peran baik sebagai *leader* atau *follower* berpengaruh terhadap adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Hal ini karena dengan adanya kesadaran peran yang dimiliki seharusnya individu dapat mengemban tugas dan tanggung jawabnya serta dapat beradaptasi dengan keseluruhan kondisi pekerjaan secara baik.

Pada masa pandemi dengan marak-maraknya individu yang terinfeksi *Coronavirus disease* atau Covid-19, banyak kegiatan di luar rumah yang terpaksa harus dilakukan dari rumah atau bahkan ada yang terpaksa untuk diberhentikan. Banyak fasilitas umum yang dibatasi jumlah pengguna/pengunjungnya dan/atau ditutup, seperti *mall*, sekolah, bioskop, *restaurant*, rumah sakit, perkantoran, dll. Hampir semua pihak merasakan dampak dari adanya pandemi dan peraturan yang ditetapkan, meliputi wajibnya menggunakan masker, diterapkannya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), dan diterapkannya belajar serta bekerja dari rumah atau *work from home* (WFH). Hal ini merupakan kebijakan yang diatur (peraturan perundang-undangan no. 21, 2020) terkait PSBB dalam upaya memutus rantai persebaran Covid-19 (Taqqiya & Riyanto, 2020 dalam (Fahmi, Wibowo, & Syukri, 2021). Karyawan menjadi salah satu pihak yang merasakan dampak dari adanya kebijakan *work from home* (WFH) selama pandemi. Sebagian bahkan seluruh karyawan harus melakukan pekerjaannya dari rumah. Adanya perbedaan kondisi lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik menjadikan karyawan harus mampu melakukan adaptasi pada lingkungan kerja barunya. Secara lingkungan fisik rumah tentunya akan berbeda dengan lingkungan fisik kantor, terlebih lagi lingkungan non-fisik rumah yang menimbulkan kesan berbeda bagi karyawan karena umumnya dikelilingi oleh anggota keluarga, seperti orang tua, saudara, suami/istri, anak, kakek, nenek dll sangat berbeda dengan lingkungan non-fisik kantor, dimana karyawan akan dikelilingi oleh rekan kerja, penyelia dan pemimpin.

Adanya fenomena *work from home* (WFH) di masa pandemi ini, diketahui terlihat perbedaan lingkungan kerja yang dapat berakibat pada adanya kegandaan peran sebagai anggota keluarga dan juga sebagai karyawan dari suatu organisasi di tempat dan waktu yang bersamaan. Kegandaan peran ini terkadang dapat menimbulkan kebingungan terlebih pada karyawan yang tidak terbiasa bekerja dari rumah atau baru melakukannya ketika diterapkannya *work from home* (WFH) semasa pandemi. Hasil wawancara didapatkan bahwa permasalahan ini juga dialami

oleh karyawan bagian Tata Usaha (TU) di UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Tuban. Pelaksanaan WFH menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan Tata Usaha di UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Tuban. Tidak sedikit karyawan yang kesulitan mengelola antara pekerjaan rumah dengan pekerjaan kantor. Sebagian karyawan bagian Tata Usaha (TU) di UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Tuban juga memilih datang ke kantor meskipun dijadwalkan WFH karena merasa kesulitan mengelola waktu dan pekerjaan saat bekerja di rumah. Hal ini menunjukkan adanya kebingungan peran yang dirasakan karyawan. Menurut Pitasari & Perdhana (2018) kejelasan peran kerja membuat karyawan paham akan peran dan tugasnya yang cenderung akan menghasilkan kepuasan karyawan pada pekerjaannya. Sejauh ini kepuasan kerja yang dirasakan karyawan berdasar hasil wawancara dikatakan biasa saja dan cukup, dikatakan pula hal tersebut relatif berbeda-beda tiap orang. Karyawan juga mengatakan bahwa meskipun ada yang merasa tidak suka dengan pekerjaannya, mau tidak mau harus tetap dikerjakan karena merupakan tanggungjawabnya.

Berdasarkan wawancara tersebut pula diketahui tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan pada masa *work from home* (WFH) ini sekilas dipengaruhi oleh adanya pemahaman akan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Melihat lebih dalam dari sisi karyawan, dapat diketahui adanya jiwa *leadership* dan *followership* yang saling melengkapi dalam diri karyawan terlepas dari tinggi rendahnya prosentase perbandingan kedua *personality* tersebut. Salah satu dari konsep penting tersebut adalah *followership*, yang dengan adanya akan memberikan pemahaman pada karyawan terkait peran, tugas, kewajiban, hak serta tanggung jawabnya dalam sebuah organisasi. Dijelaskan oleh Kelley (1992) bahwa *followership* adalah konsep yang menjadi pelengkap dari konsep *leadership*. *Followership* merupakan konsep yang penting, akan tetapi kurang mendapat perhatian dikarenakan kebanyakan manusia umumnya melihat pada sosok pemimpin ketika sebuah organisasi mengalami peningkatan atau kemajuan. *Followership* ini memiliki dua dimensi menurut Kelley (1992), dimensi pertama adalah *active engagement* dan *independent critical thinking*. Kedua dimensi ini memiliki keterkaitan dengan dimensi-dimensi yang ada pada *job satisfaction*, yaitu *intrinsic job satisfaction* dan *extrinsic job satisfaction*. Menurut Blanchard (2009), keterkaitan *followership* dan *job satisfaction* berada pada dimensi *job satisfaction* yaitu *intrinsic* dan *extrinsic job satisfaction* yang berkaitan erat dengan motivasi, produktivitas dan *turn-over*

karyawan yang rendah. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Burhanuddin (2013) yang dilakukan di Indonesia, ditemukan bahwa dimensi *active engagement* yang ada pada *followership* berpengaruh positif pada *job satisfaction* karyawan. Sejalan dengan pendapat Leung, Lucas, dkk (2018), bahwa *followership* dengan dimensi *active engagement* dan *independent critical thinking* yang baik berkaitan dengan peningkatan *job satisfaction*, penurunan kelelahan dan metrik kinerja di tempat kerja.

Berdasarkan permasalahan di atas, serta tidak banyaknya penelitian terkait *followership* dan *job satisfaction* di daerah peneliti dan belum adanya penelitian terkait *followership* dan *job satisfaction* di tempat penelitian maka dianggap perlu untuk menganalisis apakah *job satisfaction* atau kepuasan kerja pada karyawan selama karyawan menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi dipengaruhi dengan adanya *followership* pada karyawan tersebut. Maka berdasarkan uraian di atas, maka peneliti memutuskan untuk meneliti tentang “Pengaruh *Followership* Terhadap *Job satisfaction* Pada Karyawan Selama Menjalani *Work from home* (WFH) di Masa Pandemi.

B. Rumusan Masalah

Dilihat dari latar belakang penelitian ini, maka masalah utama yang ingin diketahui oleh peneliti yaitu:

1. Bagaimana tingkat *followership* pada karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi?
2. Bagaimana tingkat *job satisfaction* pada karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi?
3. Bagaimana pengaruh *followership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang ditentukan sebelumnya maka diketahui bahwa tujuan dari penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat *followership* pada karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi.

2. Untuk mengetahui tingkat *job satisfaction* pada karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi.
3. Untuk mengetahui pengaruh *followership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini dibagi menjadi manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharap dapat memberi sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang psikologi khususnya bidang psikologi industri dan organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan terkait *followership* yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi dimana hal ini secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi pertumbuhan organisasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan juga dapat memperkaya hasil penelitian dari penelitian-penelitian sebelumnya.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharap dapat dimanfaatkan oleh pihak pengelola organisasi, terutama pada pihak pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia dan pada karyawan itu sendiri untuk menumbuhkan konsep *followership* yang tepat dan sesuai dengan karakteristik diri serta kebutuhan organisasi. Penelitian ini juga sebagai ajang latihan penelitian dan penulisan karya ilmiah serta diharapkan dapat menjadi referensi terkait *followership*, *job satisfaction*/kepuasan kerja dan kaitannya dengan *work from home* (WFH).

BAB II

KAJIAN TEORI

A. *Job Satisfaction*

1. Definisi *Job Satisfaction*

Job satisfaction atau kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan dan bersifat individual yang artinya tingkat kepuasan dan penilaian akan berbeda pada setiap individu. Kreitner & Kinicki (2005) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah bentuk efektivitas respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan atas persepsi individu yang berbeda pada setiap peristiwa sehingga menghasilkan kepuasan yang berbeda. Menurut KBBI (2016) kepuasan kerja diartikan sebagai kondisi psikis karyawan yang dirasa menyenangkan dalam lingkungan pekerjaannya karena keseluruhan kebutuhannya terpenuhi. Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap yang dirasakan karyawan atas berbagai kondisi dari pekerjaannya baik yang berhubungan dengan pekerjaan maupun diri karyawan sendiri. Menurut Riggio (2008):

“Job satisfaction consist of the feelings and attitudes one has about one’s job. All aspects of a particular job good or bad, positive and negative, are likely to contribute to the development of feelings of satisfaction (or dissatisfaction).”

Maka dapat dipahami dari pendapat Riggio di atas bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dirasakan dan berkembang oleh keseluruhan aspek atas pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan menurut Robbins (2003), kepuasan kerja mengacu pada sikap individu secara umum terkait pekerjaannya sebagai perbandingan antara imbalan yang diharapkan dengan yang diterima. Robbins dan Judge (2008), menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum individu pada pekerjaannya, dimana dalam pekerjaannya dituntut untuk memenuhi standar kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut dijelaskan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi indikator adanya kesesuaian antara harapan dan imbalan yang diberikan, sehingga kepuasan kerja juga berhubungan dengan teori keadilan, motivasi dan perjanjian psikologis (Robbins & Judge, 2008).

Sependapat dengan definisi-definisi kepuasan kerja sebelumnya, Wirawan (2013) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan persepsi individu

mengenai keseluruhan aspek pekerjaannya. Persepsi mencakup perasaan dan sikap, baik positif karena individu puas akan pekerjaannya maupun negatif karena individu tidak puas akan pekerjaannya. Hal ini diperjelas oleh pendapat Robbins dan Judge (2011) bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan positif akan pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakteristik individu. Individu dengan kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan dan sikap positif terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya. Pendapat ini sejalan dengan Testa (1999) dan Locke (1983) dalam Koesmono (2005) bahwa kepuasan kerja adalah kegembiraan atau sebuah pernyataan akan emosi positif dari hasil evaluasi suatu pekerjaan dan/atau pengalaman kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat menurut Hasibuan (2017) dalam Wijaya (2018), bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap terkait emosional yang senang dan cinta pada pekerjaan yang dilakukan, tercermin dari kedisiplinan, moral serta prestasi kerja. Dengan kepuasan kerja yang ada karyawan akan menikmati pekerjaannya, baik di dalam, di luar maupun kombinasi antara dalam dan luar pekerjaannya.

Wexley dan Yukl (2005) memandang kepuasan kerja sebagai cara individu merasakan dirinya berkaitan dengan kondisi pekerjaannya baik perasaan yang mendukung atau tidak mendukung. Pendapat lain dari Davis dan Newstrom (2008) mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan senang (*favorable*) atau tidak senang (*unfavorable*) individu terhadap pekerjaan. Sule (2002), berpendapat bahwa kepuasan kerja dipahami sebagai bentuk respon pekerja akan kondisi lingkungan pekerjaan, hasil pekerjaan/kinerja dan sikap lain yang ada pada setiap pekerja.

Kepuasan kerja menurut Dole dan Schroeder (2001) adalah perasaan dan reaksi individu terkait lingkungan kerja. Selanjutnya, Siagian (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki konotasi yang berbeda-beda, akan tetapi tetap relevan jika kepuasan kerja merupakan rasa puas apabila hasil kerja dan imbalan dirasa adil dan layak. Tidak terdapat ukuran yang pasti terkait kepuasan kerja, karena setiap karyawan memiliki standar kepuasan masing-masing, akan tetapi secara umum karyawan dengan moral kerja dan disiplin yang baik serta *turn-over* yang rendah maka kepuasan kerja karyawan relatif baik. Karyawan akan merasa puas apabila dalam bekerja, aspek pekerjaan dan dirinya mendukung dan begitu pula sebaliknya.

Kepuasan kerja penting untuk aktualisasi diri karyawan, ketika tidak memperoleh kepuasan kerja, karyawan tidak mencapai kematangan psikologis dan dapat berujung frustrasi yang umumnya ditandai dengan semangat kerja rendah, sering melamun, cepat lelah dan bosan, sering absen, emosi tidak stabil dan sering sibuk dengan hal yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan (Strauss & Sayles dalam Handoko, 2001). Blanchard Welbourne, Gilmore dan Bullock (2009) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja dianggap sebagai karyawan yang termotivasi, sebagaimana motivasi terbagi menjadi dua maka kepuasan kerja juga terbagi menjadi *intrinsic job satisfaction* dan *extrinsic job satisfaction*. Berdasarkan definisi dari para tokoh di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu persepsi dan respon emosional bersifat positif dan menyenangkan atas keseluruhan aspek dalam pekerjaan yang akan berbeda-beda pada setiap individu.

2. Teori *Job Satisfaction*

Teori kepuasan kerja menjelaskan apa yang menjadikan individu merasa lebih puas pada pekerjaannya. Kepuasan kerja menurut Sharma dan Chandra (2004), dijelaskan melalui lima macam teori, teori *equity*, teori *need fulfilment*, teori motivasi *two factor*, teori *discrepancy* dan teori *social reference group*. Berikut penjelasan tiap teorinya:

a. Teori *equity*

Pada teori ini berpendapat bahwa individu akan merasa puas apabila merasa adanya *equity* atau keadilan. *Equity* dan *inequity* didapat dari perbandingan antara diri dengan orang lain yang setingkat. *Equity* diidentifikasi menjadi tiga bagian, bagian pertama input, merupakan sebuah hal yang berarti sebagai masukan dalam menunjang pekerjaan (penembangan karyawan, alat kerja); kedua *out comes*, merupakan sebuah hal berarti yang dirasakan karyawan sebagai keluaran dari pekerjaan (pengakuan atas pencapaian, status, upah, dll); dan ketiga *comparisons person*, merupakan perbandingan antara input dan *out comes* yang diperoleh. Perbandingan tersebut dirasa adil maka karyawan akan merasa puas dan sebaliknya.

b. Teori *need fulfilment*

Pada teori ini berpendapat bahwa kepuasan kerja diukur dari kebutuhan yang terpuaskan dan/atau imbalan yang didapat. Kepuasan karyawan akan didapat ketika kebutuhannya terpenuhi. Semakin banyak kebutuhan karyawan yang terpenuhi maka kepuasan karyawan semakin tinggi, begitupun sebaliknya. Di sini dapat dipahami bahwa terdapat hubungan langsung positif antara kepuasan kerja dengan kepuasan aktual akan kebutuhan yang diharapkan.

c. Teori *motives; two factors*

Pada teori ini berpendapat bahwa ada dua faktor pengukur kepuasan dan ketidakpuasan karyawan. Faktor pertama adalah *maintance* atau *dissatisfaction factors* yang merupakan faktor-faktor pemeliharaan berhubungan dengan hakikat manusia yang menginginkan ketentraman fisiologis seperti aturan organisasi, upah, kualitas supervisi, kualitas relasi antar rekan kerja, lingkungan kerja, karir. Kedua, adalah faktor motivator atau *satisfaction factors* yang berkaitan dengan psikologis karyawan seperti penghargaan atas prestasi, pengakuan dan pekerjaan.

d. Teori *discrepancy*

Teori ini berpendapat bahwa kepuasan kerja bergantung pada *discrepancy* antara *expectation, needs* atau *values* dengan apa yang telah dicapai dan dirasa melalui pekerjaannya. Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menghitung selisih harapan yang seharusnya dengan kenyataan yang didapat. Ketidaksesuaian dengan yang dirasakan akan mempengaruhi sikap karyawan pada pekerjaannya.

e. Teori *social reference-group*

Teori ini berpendapat bahwa apabila pekerjaan sesuai dengan kepentingan, keinginan serta tuntutan individu, maka individu akan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Menurut Rivai (2004), disebutkan terdapat tiga teori kepuasan kerja, diantaranya adalah: 1) teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*); 2) teori keadilan (*equity theory*); 3) teori dua faktor (*two factor theory*). Teori kepuasan kerja oleh Mangkunegara (2013) disebutkan terdapat enam teori, berikut penjelasan masing-masing teori:

a. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori keseimbangan ini dikembangkan oleh Adam, komponennya meliputi *comparison person*, *equity-in-equity input* dan *outcome*.

b. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori perbedaan ini dikembangkan oleh Proter, yang berpendapat bahwa kepuasan kerja akan didapat dengan melakukan perbandingan antara harapan yang seharusnya terjadi dengan kenyataan yang didapat dan dirasakan karyawan.

c. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Teori pemenuhan kebutuhan ini berpandangan bahwa karyawan akan merasakan kepuasan apabila kebutuhannya terpenuhi, sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas apabila kebutuhannya tidak terpenuhi.

d. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Teori pandangan kelompok ini berpandangan bahwa kepuasan kerja karyawan bukan hanya dikarenakan terpenuhi atau tidak kebutuhannya tetapi juga dikarenakan pendapat dan pandangan kelompoknya.

e. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg menggunakan teori acuan dari Abraham Maslow, yaitu tentang motivasi pemenuhan kebutuhan fisiologis dan psikologis. Penelitian yang dilakukan menggunakan subjek insinyur dan akuntan dengan metode wawancara.

f. Teori Pengharapan (*Excptancy Theory*)

Teori Pengharapan ini dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Harapan dipandang sebagai keyakinan atas suatu perlakuan yang akan mendatangkan suatu hasil.

Berdasarkan teori-teori *job satisfaction* di atas, peneliti menyimpulkan bahwa teori *job satisfaction* yang ada diantaranya mengkaitkan kepuasan dengan adanya keadilan, terpenuhinya kebutuhan, ketentraman fisisologis dan psikologis, kesesuaian antara harapan, kebutuhan dan nilai dengan kenyataan serta kesesuaian pekerjaan dengan kepentingan dan tuntutan individu.

3. Dimensi *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja dapat tercapai ketika terdapat kesesuaian antara keinginan karyawan dengan dimensi inti pekerjaan atau *five core job dimensions* yang terdiri dari ragam keterampilan, identitas pekerjaan, keberartian pekerjaan, otonomi dan *feedback* (Shobarudin, 1992). Pada tiap

dimensi memiliki beberapa aspek pekerjaan yang dapat berdampak pada kepuasan kerja individu. Semakin banyak ragam kegiatan pekerjaan yang dilakukan maka akan semakin berharga pekerjaan tersebut, semakin sederhana dan berulang pekerjaan maka akan menjadikan pekerjaan tersebut membosankan.

a. Supervisi (Pengawasan kerja)

Supervisi atau pengawasan kerja adalah upaya dalam memimpin serta mengarahkan orang lain untuk menjalankan tugas dengan baik dan benar serta menghasilkan keluaran yang optimal. Supervisi yang kurang baik dapat berakibat terhadap absensi dan *turn-over* karyawan (As'ad, 2005)

b. Gaji

Menurut As'ad (2005), gaji lebih dapat berdampak pada ketidakpuasan dan jarang yang menampakkan kepuasan kerja dengan sejumlah gaji yang didapat. Gaji adalah salah satu hal yang dimanfaatkan dalam meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja.

c. Kesempatan promosi

Adanya kesempatan untuk promosi memberi ruang untuk perkembangan karir dan pribadi karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dan berstatus lebih tinggi yang umumnya hal ini akan dirasakan karyawan sebagai kepuasan kerja dari pekerjaannya.

d. Rekan kerja

Pada proses bekerja, karyawan tidak hanya semata membutuhkan pekerjaannya tetapi juga interaksi sosial yang terjadi di dalam pekerjaan tersebut. Sehingga memiliki rekan kerja dan pimpinan yang ramah, mendukung, memahami menghargai serta mengapresiasi dapat berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Menurut Kartono (2002), karyawan umumnya mengharapkan perhatian baik dari rekan kerja, pimpinan dan seluruh lingkungan kerjanya.

Menurut Blanchard, Welbourne, Gilmore dan Bullock (2009), *job satisfaction* memiliki dua dimensi, yaitu:

- a. *Intrinsic job satisfaction* yang menjelaskan terkait unsur-unsur inheren (melekat) di dalam pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab dan otonomi atas jabatan yang diemban. Dimensi *intrinsic job satisfaction* ini

berasal dari dalam pekerjaan itu sendiri, mempertimbangkan jenis pekerjaan, pencapaian dan tugas yang membentuk pekerjaan tersebut.

- b. *Extrinsic job satisfaction* yang menjelaskan terkait unsur-unsur non-inheren (tidak melekat) dalam pekerjaan dan berada dalam kontrol, termasuk upah, kondisi kerja, kepuasan supervisor, dan rekan kerja. Dimensi *extrinsic job satisfaction* ini berasal dari luar pekerjaan, mempertimbangkan kondisi dari pekerjaan tersebut. Menurut Spector (1997), Williams & Anerson (1991) dalam Blanchard, Welbourne, Gilmore dan Bullock (2009) menyatakan bahwa *intrinsic job satisfaction* memungkinkan identifikasi kongruensi lebih baik antara nilai-nilai organisasi dan karyawan serta memiliki hubungan lebih kuat dengan kinerja dan umur panjang dalam pekerja, sehingga umumnya lebih dihargai.

Berdasarkan pendapat para ahli tentang dimensi yang ada, peneliti mengambil kesimpulan bahwa dimensi *job satisfaction* terbagi dalam dua dimensi yaitu dimensi *intrinsic* dan *extrinsic job satisfaction*. Dimensi instrinsik seperti tanggung jawab serta otonomi atas jabatan yang diemban dan dimensi ekstrisik seperti upah, kondisi kerja hubungan antar rekan dan kepuasan supervisor.

4. Faktor-faktor *Job Satisfaction*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* menurut Robbins (2003), adalah sebagai berikut:

- a. *Menially Challenging Work*

Faktor ini menjelaskan bahwa karyawan menyukai pekerjaan yang dalam penyelesaiannya akan menggunakan keseluruhan kemampuan karyawan. Karyawan akan merasa bosan jika pekerjaan tidak menantang, akan tetapi karyawan akan frustrasi jika pekerjaan terlalu menantang dan sulit dikerjakan. Pekerjaan yang berada diantara batas ambang tersebut yang umumnya membuat karyawan merasa puas.

- b. *Equitable Rewards*

Faktor ini menjelaskan bahwa karyawan mengharapkan peraturan dalam sistem upah dan perkembangan karir yang adil sesuai dengan kelas

pekerjaan, kemampuan dan standar yang berlaku, meskipun tidak selalu karyawan bertujuan mencari uang semata.

c. *Supportive Working Conditions*

Faktor ini menjelaskan bahwa karyawan akan memperoleh rasa nyaman dari lingkungan kerja. Fasilitas dan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dan bahkan berbahaya akan membuat karyawan merasa tidak nyaman dan tidak menyukainya.

d. *Supportive Milieagues/Colleagues*

Faktor ini menjelaskan bahwa individu tidak bekerja hanya untuk uang dan penghargaan fisik, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan sosial. Kepuasan individu akan didapat dari adanya dukungan positif rekan kerja dan perilaku pemimpin.

Sebuah studi literatur dengan 22 jurnal terkait faktor-faktor kepuasan kerja karyawan pada perusahaan di sektor otomotif, dikemukakan terdapat tujuh faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan karyawan (Pitasari & Perdhana, 2018). Faktor tersebut diantaranya adalah isi pekerjaan, manajemen, lingkungan kerja, kompensasi, promosi kerja dan pelatihan kerja yang diberikan oleh organisasi pada karyawannya. Berikut penjelasan masing-masing faktor kepuasan kerja menurut Pitasari & Perdhana (2018):

a. Isi Pekerjaan

Menurut Belias, dkk (2015) dalam Pitasari & Perdhana (2018), kepuasan kerja dari isi pekerjaan terbentuk oleh otonomi dan kejelasan peran dalam pekerjaan tersebut. Otonomi kerja dapat menaikkan tingkat keleluasaan dalam mengontrol keputusan atas pekerjaannya. Hal ini akan menghasilkan resolusi atas konflik yang lebih efektif dan berpengaruh positif pada keseluruhan aspek kepuasan kerja. Sedangkan kejelasan peran kerja membuat karyawan paham akan peran dan tugasnya, yang cenderung menghasilkan kepuasan karyawan pada pekerjaannya.

b. Manajemen

Aspek ini diindikasikan dari evaluasi kinerja dan dukungan manajemen. Evaluasi kinerja merupakan metode dan proses dalam penilaian atas pelaksanaan tugas berdasar pada standar kinerja dan/atau tujuan yang ditetapkan. Pelaksanaan yang baik dan benar dapat memberi *feedback* maksimal bagi karyawan. Sedangkan dukungan manajemen atau biasa disebut juga

sebagai dukungan organisasi yang dirasakan merupakan tingkatan ketika karyawan merasa organisasi menghargai kontribusi dan peduli akan kesejahteraannya (Robbins & Judge, 2015 dalam Pitasari & Perdhana, 2018).

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik termasuk didalamnya luas, kebisingan, suhu, pencahayaan, privasi, peralatan dan infrastruktur ruang kerja. Lingkungan kerja fisik dapat memberi pengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan (Kukiqi, 2017 dalam Pitasari & Perdhana, 2018).

Lingkungan kerja non-fisik termasuk di dalamnya hubungan antara atasan-bawahan dan rekan kerja lain. Hubungan yang diharapkan adalah saling menghargai, mendukung dan bersahabat (Dipboye, dkk, 1994 dalam Pitasari & Perdhana, 2018). Interaksi yang terjadi dan dukungan dari lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan.

a. Kompensasi

Menurut Dessler (2010) dalam Pitasari & Perdhana (2018), kompensasi merupakan pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan oleh organisasi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pembayaran langsung dapat berupa upah, gaji, insentif, komisi dan bonus, sedangkan tidak langsung dapat berupa tunjangan dan asuransi. Dalam sebuah pendapat diungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi faktor kompensasi berupa gaji (Yanseen, 2013 dalam Pitasari & Perdhana, 2018).

b. Promosi Kerja

Promosi kerja diartikan ketika karyawan menempati posisi kerja yang lebih tinggi dengan kompensasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi pula. Promosi kerja akan mempengaruhi kepuasan yang dirasakan karyawan (Yanseen, 2013 dalam Pitasari & Perdhana, 2018). Indikator ini adalah adanya sistem promosi dan kesempatan promosi di suatu organisasi.

c. Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja adalah usaha yang direncanakan organisasi dalam rangka membantu karyawan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan harapan hasil pelatihan akan diterapkan saat bekerja (Noe, dkk, 2011 dalam Pitasari & Perdhana 2018). Pelatihan kerja yang efektif dan efisien dapat

menimbulkan kepuasan kerja dengan meningkatnya pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya (Tovey, dkk, 2010 dalam Pitasari & Perdhana 2018).

Menurut Herzberg dalam Adha dkk (2019) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah a) kompensasi; b) promosi; c) lingkungan fisik; d) Lingkungan non-fisik; dan e) Karakteristik pekerjaan.

Berdasarkan pendapat para ahli tentang faktor-faktor *job satisfaction* di atas, peneliti menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* pada karyawan berasal dari aspek pekerjaan yang salah satunya adalah kesadaran akan diri dan perannya dalam pekerjaan. Hal ini berkaitan dengan konsep *followership*, lingkungan kerja baik fisik maupun non-fisik yang didalamnya terdapat hubungan antara atasan-bawahan dan rekan kerja, kompensasi, kesempatan promosi dan pelatihan.

5. Pandangan Islam terhadap *Job Satisfaction*

Pandangan agama Islam terkait *job satisfaction* dijelaskan dalam Surah An-Najm ayat 48, yang berbunyi:

وَأَنَّهُ هُوَ أَغْنَىٰ وَأَقْنَىٰ

Artinya: “dan bahwasannya Dia yang memberikan kekayaan dan memberikan kecukupan,”

Pada tafsir Quraish Shihab menjelaskan, bahwa Dia memberi kecukupan dan rasa puas dengan apa yang ia peroleh dan simpan. Adapun hubungan dari surah di atas dengan *job satisfaction* adalah bahwa jika manusia bersungguh-sungguh ridha (puas) dengan apa yang diberikan Allah dan Rasul-Nya dan Allah satu-satunya tempat berharap, maka Allah akan memberikan karunianya dan demikian pula Rasul-Nya. Lebih lanjut kecukupan dan kepuasan diperoleh dari karunia yang diberikan dan disimpan.

B. Followership

1. Definisi Followership

Menurut Kelley (1992), *followership* merupakan konsep yang penting, akan tetapi kurang mendapat perhatian dikarenakan kebanyakan manusia umumnya melihat pada sosok pemimpin ketika sebuah organisasi mengalami peningkatan atau kemajuan. Konsep ini menjadi pelengkap dari konsep *leadership*. Pengikut merupakan sekumpulan individu yang mengetahui apa yang harus dilakukan secara bebas, bijak dan beretika dengan kemampuan terbaik yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi (Kelley, 1992). Singkatnya Kelley (1992) mengartikan *followership* sebagai suatu kapasitas dan keinginan untuk melakukan tingkah laku tertentu dengan tujuan untuk berpartisipasi dalam memenuhi tujuan bersama. Hal ini sependapat dengan Chaleff (1995) yang mengungkapkan bahwa pengikut adalah mereka yang bertujuan sama dengan atasannya untuk mencapai keberhasilan organisasi. Begitu pula dengan menurut Dixon dan Westbrook (2003) yang berpendapat bahwa pengikut memastikan jiwa, raga dan pemikiran diabdikan untuk tujuan serta visi organisasi.

Melihat dari pendekatan peran Katz dan Kahn (1978) dalam Walia, Bansal & Mittal (2014), berpendapat bahwa *followership* adalah peran yang dijalankan oleh individu yang berada pada posisi formal, informal atau tingkatan, seperti pengikut dan pemimpin maupun bawahan dan manager. Pendekatan lain yaitu pendekatan konstruksionis (komunikasi merupakan proses dinamis) bahwa *followership* adalah interaksi relasional melalui kepemimpinan yang dicipta bersama antara tindakan memimpin dan mengikuti (Shamir, 2007 dalam Rahman & Read, 2020). Menurut McCallum (2013), *followership* adalah konsep sederhana membahas bagaimana menerima arahan yang baik, melaksanakan program yang disusun, menjadi bagian dari tim dan menyampaikan keluaran terbaik atas upayanya. Lebih lanjut menurut Ghias, Hassan & Masood (2018), berpendapat bahwa *followers* bukan hanya bawahan, tetapi mengacu pada individu yang dapat memahami, mempengaruhi dan berpartisipasi dalam mencapai tujuan pemimpin dan organisasi.

Berdasarkan definisi dari para tokoh di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa *followership* adalah sebuah konsep dimana individu berpartisipasi dalam

mencapai tujuan organisasi. *Followership* disini bukan hanya sebagai bawahan yang pasif. Termasuk individu dalam peran ini diantaranya adalah pada posisi formal, informal/tingkatan dan interaksi korelasional, seperti pengikut dan pemimpin, bawahan dan manager maupun tindakan memimpin dan mengikuti.

2. Dimensi *Followership*

Menurut Kelley (1992) pada konsep *followership* terdapat dua dimensi, dimensi tersebut ialah *active engagement* dan *independent critical thinking*. Berikut penjelasan tiap dimensinya:

a. Dimensi *Active engagement*

Menurut Kelley (1992) dimensi ini meliputi seluruh perilaku pengikut yang sukarela ikut serta dalam kegiatan yang berdampak positif bagi organisasi. Dimensi ini menjadikan pengikut bersikap dan berperilaku sesuai tujuan organisasi meski tidak secara langsung menguntungkan atau memberi *reward* pada pengikut. Hal ini sejalan dengan pendapat Blanchard (2009) dalam bahwa *active engagement* adalah dimensi yang memberi kontribusi pada keikutsertaan pengikut dan dapat menjadi indikator dalam melihat kondisi organisasi. Dalam sebuah penelitian ditemukan bahwa dimensi *active engagement* ini merupakan variable moderator yang berpengaruh pada dimensi *independent critical thinking* (Blanchard, 2009).

b. Dimensi *Independent critical thinking*

Menurut Kelley (1992) dimensi ini menjelaskan bagaimana individu pengikut bukan seekor domba yang selalu menuruti putusan pengembalanya tanpa berkemampuan untuk berpikir kritis dan menciptakan inovasi, tetapi dimensi ini menjaga arah dan jalannya kebijakan organisasi untuk tetap berada pada jalan yang baik dan ikut serta secara aktif dalam mencari solusi yang efektif, inovatif dan efisien atas permasalahan yang dihadapi.

Hal ini sejalan dengan pendapat dari Blanchard (2009) bahwa dimensi ini memiliki kedudukan yang penting dalam keberhasilan organisasi, karena dimensi ini memiliki dua arah yang berlawanan. Apabila dimensi *independent critical thinking* dimiliki bersamaan dengan dimensi

active engagement yang tinggi akan menjadikan individu yang bekerja keras dan berupaya dengan kemampuannya untuk mencapai keberhasilan organisasi, sedangkan apabila dimensi *independent critical thinking* dimiliki bersamaan dengan dimensi *active engagement* yang rendah maka akan menjadikan individu yang apatis, tidak termotivasi dan cenderung untuk mencari pekerjaan lain.

Zelevnik (1965) dalam Walia, Bansal & Mittal (2014), yang berfokus pada subordinasi, membagi menjadi dua yaitu; 1) dominasi dan penyerahan. Dominasi ini berkisar dari bawahan yang ingin mengontrol atasan hingga yang ingin dikontrol atasan., dan 2) keaktifan dan kepasifan. Dominasi ini berkisar dari bawahan yang memulai dan menunggu hingga yang tidak melakukan apapun.

Berdasarkan pendapat para ahli terkait dimensi *followership* di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi *followership* berkaitan dengan keikutsertaan dan kemandirian berpikir individu dalam organisasi. Pada hal ini, peneliti menggunakan dimensi yang diungkapkan oleh Kelley. Keikutsertaan dalam dimensi Kelley disebut *active engagement*, sedangkan kemandirian berpikir disebut dengan *independent critical thinking*.

3. Gaya-gaya *Followership*

Identifikasi karakteristik dan *typology* (tipe) gaya kepengikutan pertama kali dikemukakan oleh Zelevnik (1965) dalam Walia, Bansal & Mittal (2014). Identifikasi ini menghasilkan empat kategori pengikut; 1) bawahan impulsif; 2) bawahan kompulsif; 3) bawahan masiokis; dan 4) bawahan yang menarik diri.

Menurut Kelley (1988) terdapat lima *followership patterns*, pola-pola *followership* tersebut adalah *domba*, *yes-man*, pragmatis, pengasing/*alienated* dan *star follower*. Berikut penjelasan masing-masingnya:

a. Domba

Tipe ini sangat pasif, membutuhkan motivasi eksternal dari atasan, kurang memiliki komitmen serta memerlukan pengawasan yang menerus dan berkelanjutan.

b. *Yes-man*

Tipe ini memiliki komitmen pada atasan dan tujuan organisasi. Tipe ini mempertahankan atasannya dan tidak mempertanyakan tindakan yang diambil oleh atasannya serta selalu berada di sisi atasannya.

c. Pragmatis

Tipe ini umumnya berada di latar belakang kelompok dan tidak pernah proaktif. Tipe ini memiliki tingkat kritik dan bersedia terlibat saat melihat kemana arahnya.

d. Pengasing/*Alienated*

Tipe ini sering berusaha dalam memberi masukan negatif atas tindakan atasannya dan merasa bahwa dirinyalah pemimpin sesungguhnya dan berhak mengkritik atasan maupun rekan kerja lain. Tipe ini memikirkan tentang dirinya sendiri akan tetapi tidak ikut serta dalam mencapai tujuan positif organisasi.

e. *Star follower*

Tipe ini merupakan tipe teladan yang memiliki pemikiran positif, aktif, inovatif, kreatif dan independen. Tipe ini tidak langsung menerima tindakan atasan sebelum dilakukan evaluasi menyeluruh. Tipe ini dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik tanpa adanya pengawasan menerus dan dapat bekerjasama baik dengan pemimpin maupun rekan kerja.

Selanjutnya pada tahun 1995, Ira Chaleff membagi tipe *followership* menjadi empat styles/gaya berdasar pada tingkat dukungannya. Pembagian ini tidak jauh beda dengan pembagian *followership* oleh Kelley (1988). Pembagian tersebut diantaranya adalah *resources*, *individualist*, *implementer* dan *partner* (Chaleff, 1955 dalam Walia, Bansal & Mittal, 2014). Berikut penjelasan masing-masingnya:

- a. *Resources style*, yaitu tipe gaya sumber daya, pengikut yang memiliki dukungan dan tantangan yang rendah.
- b. *Individualist style*, yaitu tipe gaya individualis, pengikut yang memiliki dukungan rendah dan tantangan tinggi. Tipe gaya ini umumnya akan berbicara tetapi berkebalikan dengan kebanyakan.
- c. *Implementer style*, yaitu tipe gaya pelaksana, pengikut yang memiliki dukungan tinggi dan tantangan rendah.

- d. *Partner style*, yaitu tipe gaya pasangan, pengikut yang memiliki dukungan tinggi dan tantangan tinggi. Tipe gaya ini juga bertanggung jawab penuh atas tindakannya.

Lebih lanjut Kellerman (2008) dalam Walia, Bansal & Mittal (2014) membagi *followership* menjadi lima styles/gaya berdasarkan tingkat keikutsertaan dari rentang tidak merasa dan melakukan apapun sampai penuh semangat dan komitmen serta ikut serta secara mendalam. gaya kepengikutan tersebut diantaranya adalah:

- a. *Isolates*

Tipe gaya ini tidak peduli pada pemimpin mereka. Kallerman (2008) memisalkannya dengan orang Amerika yang memiliki hak pilih tetapi tidak menggunakannya.

- b. *Bystanders*

Tipe gaya ini hanya melakukan pengamatan tanpa ikut serta, umumnya hanya berdiri dan menyingkir. Kallerman (2008) memisalkannya dengan pengikut Jerman selama Holocaust.

- c. *Participant*

Tipe gaya ini cukup terlibat, baik itu mendukung atau menentang pemimpin dan organisasinya.

- d. *Activist*

Tipe gaya ini merasa kuat dan bertindak sedemikian sesuai dengan itu.

- e. *Diehards*

Tipe gaya ini setia kepada pemimpinnya. kepengikutan dan pengabdian dianggap menentukan siapa mereka dan apa yang mereka lakukan.

Pembagian lain oleh Howell dan Mendez (2008) dalam Walia, Bansal & Mittal (2014) yang membagi menjadi beberapa tipe. Tipe-tipe tersebut diantaranya adalah:

- a. Tipe pertama *followership* berperan interaktif, dalam hal ini *followership* mendukung dan melengkapi peran kepemimpinan. Didalamnya termasuk pengikut yang sangat efektif dan berdedikasi, pengikut yang relatif tidak

efektif (tipe domba milik Kelley), atau bahkan menjadi rombongan setia dari pemimpin yang *toxic*.

- b. Tipe kedua *followership* berperan independen. Di dalamnya termasuk otonomi tingkat tinggi, dalam aliran positif, kompetensi tingkat tinggi yang melengkapi pemimpin seperti profesional, misal insinyur, dokter, professor yang bekerja secara independent tetapi ikut serta dalam mencapai tujuan organisasi.
- c. Tipe ketiga *followership* berperan negatif dan independen. Dalam hal ini pengikut melakukan pekerjaan yang berlawanan tujuan dengan tujuan pemimpin atau organisasi.
- d. Tipe terakhir *followership* bergeser peran. Dalam hal ini individu dapat berganti peran antaran pemimpin dan pengikut. Dicontohkan seperti dalam tim kolaboratif, dimana peran pengikut dari anggota tidak menonjol dan menyesuaikan dengan kondisi.

Berdasarkan pendapat terkait gaya-gaya *followership* di atas dapat disimpulkan bahwa gaya-gaya *followership* umumnya diturunkan dari dimensi-dimensi yang ada. Gaya-gaya *followership* diidentifikasi berdasarkan tingkat keikutsertaan dan kemandirian berpikir individu dalam organisasi. Gaya-gaya tersebut diantaranya adalah, domba, *yes-man*, pragmatis, pengasing/*alienated* dan *star follower*.

4. Faktor-faktor *Followership*

Menurut Martin (2009), terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi *followership*, yaitu:

a. *Trait*

Terdapat beberapa *trait* yang berhubungan dengan *followership* pada individu. *Trait* tersebut diantaranya adalah *intelligence*, *independent thinking*, *self-reliance*, dan *dependability*. *Intelligence* atau intelegensi, hal ini dapat membuat inividu untuk bertindak benar meski tanpa adanya pengarahan dari pimpinan. *Independent thinking*, membuat individu lebih berpikir lebih kritis dan inovatif dalam menghadapi permasalahan. *Self-reliance*, membantu individu untuk mandiri. Sedangkan *dependability* dapat membuat individu dipercaaya oleh pimpinan.

b. Hubungan yang terbentuk pemimpin dan *followers*

Hubungan yang terbangun diantara pimpinan dan *followers* dengan baik serta menjadi teladan dalam beajar dapat berdampak pada tercapainya tujuan organisasi.

c. Iklim organisasi

Iklim organisasi berarti gambaran sinergis akan organisasi. Iklim organisasi didalamnya mencakup timbal balik antar rekan kerja.

Faktor-faktor *followership* lebih lanjut, menurut Pey, Busari, Choi, Hassan, dkk (2021), bahwa *followership* bergantung pada kepribadian dan perilaku yang dimiliki individu, lingkungan, aturan sosial secara luas dan posisi di organisasi sekarang. Berdasarkan penyampaian faktor-faktor *followership* di atas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa faktor yang mempengaruhi *followership* meliputi dari individu itu sendiri, lingkungan, sosial dan posisi dalam organisasi.

5. Pandangan Islam terhadap *Followership*

Pandangan agama Islam terkait *followership* atau kepengikutan dijelaskan dalam Surah Al-Isra' ayat 59 yang berbunyi:

وَمَا مَنَعَنَا أَنْ نُرْسِلَ بِالْآيَاتِ إِلَّا أَنْ كَذَّبَ بِهَا الْأَوَّلُونَ ۗ وَآتَيْنَا ثَمُودَ الذَّاكَّةَ
مُبْصِرَةً فَظَلَمُوا بِهَا ۗ وَمَا نُرْسِلُ بِالْآيَاتِ إِلَّا تَخْوِيفًا

Artinya: “Dan sekali-kali tidak ada yang menghalangi Kami untuk mengirimkan (kepadamu) tanda-tanda (kekuasan Kami), melainkan karena tanda-tanda itu telah didustakan oleh orang-orang dahulu. Dan telah Kami berikan kepada Tsamud unta betina itu (sebagai mukjizat) yang dapat dilihat, tetapi mereka menganiaya unta betina itu. Dan Kami tidak memberi tanda-tanda itu melainkan untuk menakuti.” (QS. Al-Isra' ayat 59)

Berdasarkan tafsir Quraish Shihab dari arti ayat di atas, dijelaskan sebagai berikut: “kaummu telah memintamu agar mendatangkan berbagai bukti dan mukjizat. Tetapi mereka tidak puas dengan apa yang didatangkan kepada mereka. Padahal, dengan mukjizat yang ada itu, orang-orang yang cendekia dapat merasa puas dan mau menerima. Maka ketentuan Kami terhadap mereka yang meminta bukti-bukti dan dikabulkan tetapi kemudian tidak mau percaya adalah bahwa Kami akan membinasakan mereka sampai hancur. Yang demikian itu pernah Kami lakukan terhadap orang-orang terdahulu. Di antaranya adalah azab yang kami turunkan kepada kaum Tsamûd. Yaitu tatkala

mereka meminta didatangkan bukti berupa mukjizat. Lalu Kami menciptakan seekor unta betina sebagai mukjizat yang terang dan jelas dan dapat menghilangkan keraguan. Tapi kemudian mereka mengingkari bukti tersebut. Maka terjadilah apa yang semestinya terjadi pada mereka. Sudah merupakan sifat kemahabijakan Allah untuk tidak mengabulkan apa yang diminta oleh kaummu karena mereka memang tidak akan mempercayainya. Di samping itu juga karena Allah menginginkan mereka beriman dan melahirkan generasi yang beriman pula. Bukti-bukti itu Kami turunkan kepada manusia hanya apabila Kami ingin menakut-nakuti mereka.”

Hubungan dari surah di atas dengan *followership* adalah bahwa orang-orang yang cendekia, orang-orang yang berpikir atau memiliki *critical thinking* dan mau menerima yang akan dapat merasa puas dari berbagai bukti dan mukjizat dari Allah. Disamping itu Allah menginginkan mereka beriman dan melahirkan generasi yang beriman pula, dimana hal ini serupa dengan konsep *active engagement* pada *followership*.

C. Pengaruh *Followership* terhadap *Job Satisfaction* Karyawan

Konsep *followership* adalah konsep yang berkaitan dengan konsep lain dalam berorganisasi yang juga memberikan penjelasan terkait nilai-nilai positif untuk tercapainya tujuan organisasi (Blanchard, 2009). Keterkaitan *followership* dan *job satisfaction* berada pada dimensi *job satisfaction* yaitu *intrinsic* dan *extrinsic job satisfaction* yang berkaitan erat dengan motivasi, produktivitas dan *turn-over* karyawan yang rendah (Blanchard, 2009). Mengingat bahwa *followership* menurut Kelley (1992) memiliki dimensi *active engagement* dan *independent critical thinking*, sedangkan *job satisfaction* menurut Blanchard, Welbourne, Gilmore dan Bullock (2009), *job satisfaction* memiliki dimensi *intrinsic job satisfaction* (seperti otonomi dan tanggung jawab atas pekerjaannya) dan *extrinsic job satisfaction* (seperti gaji, kondisi kerja, kepuasan penyelia, dan rekan kerja). Selanjutnya Blanchard, (2009), menjelaskan bahwa dimensi *independent critical thinking* pada *followership* akan memberi pengaruh negatif terhadap dimensi *extrinsic job satisfaction*. Oleh karena tingginya dimensi *independent critical thinking* akan membuat karyawan aktif dan kritis pada kebijakan yang diambil oleh organisasi sehingga lebih sadar bila pada pekerjaan

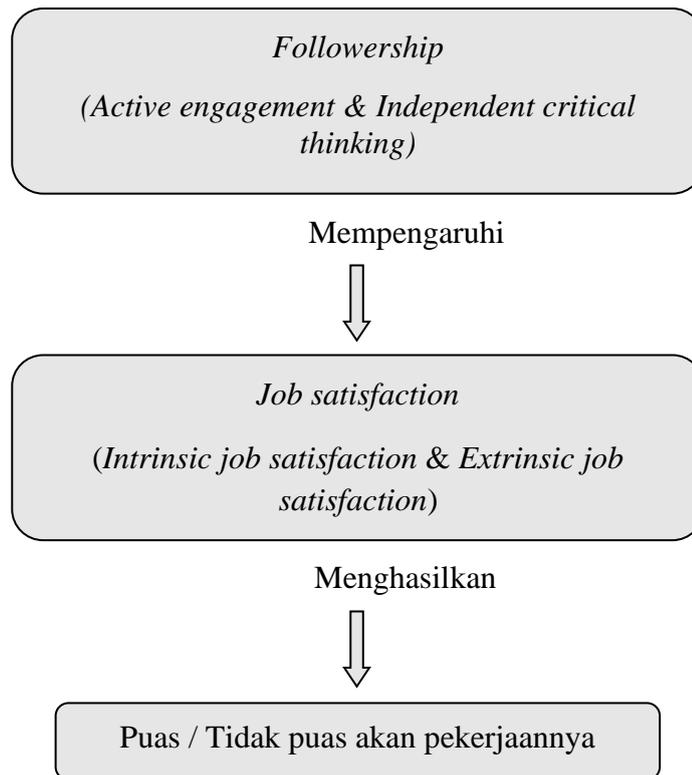
mereka terdapat aspek negatif dan mempengaruhi kepatuhan pada peraturan serta mengurangi rasa puas akan keuntungan yang diberikan oleh organisasi.

Berdasarkan penelitian Blanchard Welbourne, Gilmore & Bullock (2009), menemukan bahwa *active engagement* mengarah pada kepuasan yang lebih banyak dan komitmen melalui proses upaya pembenaran untuk meminimalkan disonansi kognitif. Karyawan dengan *active engagement* dan *independent critical thinking (followership)* yang tinggi akan memiliki tingkat *intrinsic job satisfaction* tertinggi. *Independent critical thinking* ini mengarahkan pengikutnya untuk mengevaluasi kebermaknaan pekerjaannya dalam ranah positif ketika *active engagement* mereka tinggi. Di sisi lain *independent critical thinking* dapat berdampak negatif pada hasil kerja objektif, dalam hal ini adalah *extrinsic job satisfaction*. Terlebih pada *follower* dengan *active engagement* yang rendah, maka *extrinsic job satisfaction* yang dirasakan akan berada pada tingkat terendah. Meskipun begitu ketika *independent critical thinking* berada pada karyawan dengan *active engagement* yang tinggi hal tersebut tidak memberi pengaruh signifikan secara statistik. Secara singkatnya dimensi *active engagement* yang tinggi dapat meminimalisir efek negatif dari *independent critical thinking* pada *extrinsic job satisfaction*.

Hasil penelitian Blanchard (2009) di sebuah universitas di daerah tenggara pada 804 anggota fakultas memiliki hasil yang serupa dengan hasil disertasi yang ditulis oleh Farvara Jr (2009), menunjukkan bahwa seorang yang menjadi *follower* yang efektif akan memiliki kepuasan yang meningkat dan berakibat pada perbaikan kinerja yang ditampilkan. Selaras dengan hasil penelitian Burhanuddin (2013) yang dilakukan di Indonesia bahwa dimensi *active engagement* yang ada pada *followership* berpengaruh positif pada *job satisfaction* karyawan. Lebih lanjut menurut Jin, McDonald & Park (2016), karyawan dengan kepengikutan aktif yang tinggi akan merasakan kepuasan kerja yang lebih besar dengan tingginya dukungan *supervisor* yang dirasakan dan rendahnya budaya orientasi kerja yang rendah. Hal ini selaras dengan menurut Leung, Lucas, dkk (2018), bahwa *followership* dengan dimensi *active engagement* dan *independent critical thinking* yang baik berkaitan dengan peningkatan *job satisfaction*, penurunan kelelahan dan metrik kinerja di tempat kerja.

Berdasarkan pemaparan di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa dimensi-dimensi dalam *followership* yang meliputi *active engagement* dan *independent critical thinking* berkaitan pada *job satisfaction*, baik pada dimensi *intrinsic job satisfaction* maupun *extrinsic job satisfaction*.

Kerangka konseptual peneliti adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pemaparan permasalahan sebelumnya dan kajianteori yang telah dipaparkan di atas, peneliti disini merumuskan hipotesis bahwa *followership* memberi pengaruh signifikan pada *job satisfaction* karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan judul penelitian, rancangan penelitian yang akan digunakan oleh peneliti adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menekankan pada fenomena-fenomena objektif dan dikaji secara kuantitatif (Siyoto & Sodik, 2015). Menurut Sukmadinata (2009) dalam Siyoto & Sodik (2015), maksimalisasi objektivitas desain penelitian kuantitatif adalah dengan menggunakan angka-angka, olah statistic, struktur dan percobaan terkontrol. Metode yang digunakan adalah dengan menggunakan survey yang merupakan metode penelitian kuantitatif bersifat noneksperimental (Siyoto & Sodik, 2015).

B. Identifikasi Variabel Penelitian

1. Variabel Bebas

Variabel bebas dari penelitian ini adalah *followership* yang dimiliki oleh karyawan. Variabel ini diperlukan dalam mempengaruhi variabel terikat.

2. Variabel Terikat

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *Job satisfaction*. Variabel ini diperkirakan dipengaruhi oleh variabel bebas, dalam hal ini yaitu *followership*

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Definisi Operasional Variabel *Followership*

Followership adalah suatu kapasitas keinginan untuk melakukan tingkah laku tertentu dengan tujuan untuk berpartisipasi dan menyatu dalam organisasi tempat bekerja serta untuk menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki demi keberhasilan organisasi (Kelley, 1992). *Followership* karyawan tercermin

dari keikutsertaanya berpartisipasi dan berupaya menggunakan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan organisasi, melalui dimensi *active engagement* dan *independent critical thinking* (Kelley, 1992).

2. Definisi Operasional Variabel *Job satisfaction*

Job satisfaction adalah perasaan atau sikap terkait emosional yang senang dan cinta pada pekerjaan yang dilakukan, tercermin dari kedisiplinan, moral serta prestasi kerja. Adanya kepuasan kerja, karyawan akan menikmati pekerjaannya, baik di dalam, di luar maupun kombinasi antara dalam dan luar pekerjaannya (Hasibuan, 2017). Karyawan yang memiliki kepuasan kerja dianggap sebagai karyawan yang termotivasi. Kepuasan kerja karyawan tercermin melalui dua dimensi yaitu *intrinsic job satisfaction* meliputi tanggung jawab dan otonomi atas pekerjaan serta *extrinsic job satisfaction* meliputi upah, kondisi kerja, kepuasan supervisor, dan rekan kerja. (Blanchard Welbourne, Gilmore dan Bullock, 2009).

D. Subjek Penelitian

Berdasarkan definisi konstruk variabel *followership* dari Kelley (1992). Kriteria untuk menjadi subjek dalam penelitian ini adalah semua karyawan/staf yang bekerja di UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Tuban dengan pendidikan minimal SMA dan/atau sederajat yang bekerja untuk mendapat keuntungan, serta pernah melaksanakan *work from home* (WFH) selama di masa pandemi.

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2013) adalah wilayah generalisasi yang di dalamnya terdapat obyek/subyek dengan karakteristik dan kualitas tertentu yang telah ditentukan peneliti sebagai obyek/subyek yang akan dipelajari dan diambil kesimpulannya. Populasi dalam penelitian adalah 40 orang yaitu seluruh karyawan UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Tuban yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan peneliti. Karyawan UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Tuban berjumlah 40 orang karyawan. Data ini didapat dari hasil wawancara dengan bagian TU BLK Kabupaten Tuban

berdasar pada daftar nominatif pegawai UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban tahun 2022.

2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2013) adalah sebagian dari populasi yang ditentukan. Pada penelitian ini sampel yang digunakan adalah seluruh populasi yang ada, dikarenakan merupakan penelitian populasi dimana jumlah total populasi kurang dari 100 subjek. Maka peneliti akan mengambil sampel penelitian dari UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Tuban dengan jumlah adalah sebanyak 40 subjek.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *simple random probability sampling*, di mana teknik ini memberi peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk menjadi sampel. Pengambilan sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2013). Hal ini dilakukan peneliti untuk mempermudah peneliti dalam pengambilan sampel.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner atau angket kepada para karyawan. Kuesioner berbentuk skala bertingkat dengan adanya rentang kategori jawaban dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju terhadap pernyataan (Siyoto & Sodik, 2015). Kuesioner yang dibagikan merupakan kuesioner yang valid dan reliabel. Menurut Siyanto & Sodik (2015) alat ukur yang baik seharusnya memenuhi dua syarat yaitu validitas dan reliabilitas. Alat ukur yang tidak valid dan reliabel akan menghasilkan kesimpulan yang kurang tepat serta memberi informasi yang tidak sesuai akan kondisi subjek.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data (Gulo, 2002). Dikemukakan oleh Sugiyono (2013) bahwa kualitas penelitian dipengaruhi oleh dua hal utama, salah satunya yaitu kualitas instrumen penelitian.

Kualitas instrumen dalam penelitian kuantitatif, berkaitan dengan validitas dan reliabilitas instrumen, sehingga perlu diperhatikan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian sehingga dapat berfungsi secara efektif (Gulo, 2002). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh *followership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi. Instrumen penelitian berupa kuesioner berbentuk skala bertingkat atau skala *likert*. Rentang kategori jawaban tersebut beserta *skoring*-nya adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 1: Kategori jawaban dan *skoring*

Kategori Jawaban	<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>
Sangat Setuju (SS)	4	1
Setuju (S)	3	2
Tidak Setuju (TS)	2	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	4

1. *Followership*

Skala penelitian yang digunakan adalah skala *followership* dari Kelley (1992). Peneliti menggunakan dua dimensi dari tokoh, yaitu dimensi *active engagement* (AE) dan dimensi *independent critical thinking* (ICT) kemudian membuat *item* dari dimensi tersebut.

Tabel 3. 2: Blueprint *Followership*

Variabel	Dimensi	Item		Jumlah
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
<i>Followership</i>	<i>Active Engagement (AE)</i>	1, 2, 3, 4, 5	23, 24, 25, 26, 27	10
	<i>Independent Critical Thinking (ICT)</i>	6, 7, 8, 9, 10	28, 29, 30, 31, 32	10
	Jumlah	10	10	20

2. *Job satisfaction*

Skala yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan skala *job satisfaction* dari Blanchard, Welbourne, Gilmore dan Bullock (2009). Peneliti menggunakan dua dimensi dari tokoh yaitu dimensi *intrinsic job satisfaction* dan *extrinsic job satisfaction*.

Tabel 3. 3: Blueprint *Job satisfaction*

Variabel	Dimensi	Item		Jumlah
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
<i>Job satisfaction</i>	<i>Intrinsic job satisfaction</i>	11, 12, 13, 14	33, 34, 35, 36	8
	<i>Extrinsic job satisfaction</i>	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44	16
	Jumlah	12	12	24

G. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas yang digunakan adalah teknik *corrected item total correlation* dengan menggunakan SPSS untuk mengetahui kesesuaian kuesioner yang digunakan dengan data yang diperoleh atau kevalidan kuesioner. Kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengukur atau menggambarkan variabel yang akan diteliti secara akurat dan tepat. Ketika kuesioner tidak valid, maka kuesioner tidak dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian secara akurat dan tepat. Peneliti menggunakan teknik *corrected item total correlation* karena hasil output uji validitas *corrected item-total correlation* lebih simpel yaitu hanya berisi hasil nilai r hitungnya saja

Dasar dalam uji validitas *corrected item total correlation* adalah dengan melihat nilai *corrected item-total correlation* sebagai berikut:

- a. Bila nilai r hitung $>$ r tabel *product moment* maka *item* pada kuesioner adalah valid.
- b. Bila nilai r hitung $<$ r tabel *product moment* maka *item* pada kuesioner adalah tidak valid.
- c. Nilai r tabel *product moment* dilihat dari r tabel *product moment* dengan dasar nilai *degree of freedom* (df). Rumus df adalah $n-2$. Dalam penelitian ini $df = 40-2 = 38$, dengan signifikansi 5% sehingga didapat nilai $r = 0,320$.

Tabel 3. 4: Hasil Uji Validitas *Followership*

Nomor Item	R hitung	R tabel	Keterangan
1	0,537	0,320	Valid
2	0,372	0,320	Valid
3	0,588	0,320	Valid
4	0,652	0,320	Valid
5	0,711	0,320	Valid
6	0,630	0,320	Valid
7	0,435	0,320	Valid

8	0,404	0,320	Valid
9	0,328	0,320	Valid
10	0,649	0,320	Valid
23	0,426	0,320	Valid
24	0,451	0,320	Valid
25	0,386	0,320	Valid
26	0,403	0,320	Valid
27	0,568	0,320	Valid
28	0,565	0,320	Valid
29	0,558	0,320	Valid
30	0,591	0,320	Valid
31	0,667	0,320	Valid
32	0,594	0,320	Valid

Tabel 3. 5: Hasil Uji Validitas *Job satisfaction*

Nomor Item	R hitung	R tabel	Keterangan
11	0,230	0,320	Tidak Valid
12	0,668	0,320	Valid
13	0,646	0,320	Valid
14	0,500	0,320	Valid
15	0,460	0,320	Valid
16	0,213	0,320	Tidak Valid
17	0,536	0,320	Valid
18	0,544	0,320	Valid
19	0,455	0,320	Valid
20	0,707	0,320	Valid
21	0,179	0,320	Tidak Valid
22	0,274	0,320	Tidak Valid
33	0,696	0,320	Valid
34	0,343	0,320	Valid
35	0,514	0,320	Valid

36	0,557	0,320	Valid
37	0,535	0,320	Valid
38	0,766	0,320	Valid
39	0,556	0,320	Valid
40	0,721	0,320	Valid
41	0,765	0,320	Valid
42	0,711	0,320	Valid
43	0,844	0,320	Valid
44	0,653	0,320	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel *followership* berjumlah 20 *item*, maka diketahui bahwa keseluruhan *item* adalah valid. Sedangkan hasil uji validitas pada variabel *job satisfaction* berjumlah 24 *item*, diketahui terdapat 20 *item* valid dan 4 *item* gugur yaitu pada *item* nomor 11, 16, 21 dan 22.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yang digunakan adalah *Alpha Cronbach's* dengan menggunakan SPSS untuk mengetahui tingkat konsistensi kuesioner sehingga kuesioner dapat dijadikan alat untuk mengukur variabel penelitian meskipun digunakan berulang kali.

Dasar dalam uji reliabilitas *Alpha Cronbach's* adalah dengan melihat nilai *Alpha Cronbach's* sebagai berikut:

- a. Bila nilai *Alpha Cronbach's* lebih dari 0,60, maka *item* pada kuesioner adalah reliabel.
- b. Bila nilai *Alpha Cronbach's* kurang dari 0,60, maka *item* pada kuesioner adalah tidak reliabel.

Kategori koefisien reliabilitas yang digunakan peneliti adalah kategori koefisien reliabilitas Guilford (1956) sebagai berikut:

Tabel 3. 6: Kategori Koefisien Reliabilitas

Koefisien Reliabilitas	Kategori
0,80-1,00	Reliabilitas sangat tinggi
0,40-0,80	Reliabilitas tinggi
0,40-0,60	Reliabilitas sedang
0,20-0,40	Reliabilitas rendah

Dibawah ini merupakan hasil uji reliabilitas *Alpha Cronbach's* pada variabel *followership* dan *job satisfaction* dengan menggunakan *Software Product and Service Solution* (SPSS) versi 25 untuk *windows*.

Tabel 3. 7: Hasil Uji Reliabilitas *Followership*

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.895	20

Tabel 3. 8: Hasil Uji Reliabilitas *Job Satisfaction*

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.911	24

Berdasarkan hasil uji reliabilitas didapat nilai *Alpha Cronbach's* pada variabel bebas (*followership*) sebesar 0,895 dan pada variabel terikat (*job satisfaction*) sebesar 0,911. Dari hasil uji reliabilitas tersebut maka diketahui nilai *Alpha Cronbach's* kedua variabel lebih besar dari 0,60 sehingga *item* pada kuesioner dikatakan reliabel dan berada pada kategori koefisien reliabilitas sangat tinggi.

H. Analisis Data

Analisis data yang dilakukan oleh peneliti adalah analisis latar belakang dan analisis data jawaban responden. Analisis latar belakang dilakukan peneliti dengan

melakukan analisis deskriptif guna melihat latar belakang subjek yang berpartisipasi dalam penelitian. Selanjutnya analisis data jawaban yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode statistik. Uji yang akan dilakukan adalah uji asumsi klasik diantaranya uji normalitas, uji linearitas, serta uji pengaruh atau uji hipotesis menggunakan analisis regresi. Uji yang dilakukan peneliti guna melihat pengaruh dari variabel bebas pada variabel terikat. Uji statistik yang dilakukan menggunakan *Software Product and Service Solution* (SPSS) untuk *windows*.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk menjelaskan dan memberikan gambaran terkait data penelitian. Deskripsi data ini yang nantinya akan memudahkan mengetahui paparan data secara lebih terperinci dan jelas dalam sebuah penelitian. Deskripsi data tersebut meliputi nilai rata-rata (mean), maksimum, minimum, standar deviasi varian, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi). Uji deskriptif data menggunakan IBM SPSS 25 untuk *Windows*. Selanjutnya untuk mengetahui tingkat *followership* dan *job satisfaction* pada karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi dapat dilihat melalui kategorisasi berikut:

Tabel 3. 9: Rumus Kategorisasi

No.	Kategori	Skor
1.	Tinggi	$X > (M+1SD)$
2.	Sedang	$(M-1SD) \leq X \leq (M+1SD)$
3.	Rendah	$X < (M-1SD)$

Keterangan:

X = Skor yang diperoleh subjek pada skala

M = Mean

SD = Standar Deviasi

2. Uji Normalitas

Uji normalitas yang digunakan adalah *kolmogorov-smirnov* (KS) dengan SPSS untuk mengetahui kenormalan distribusi data yang diperoleh. Uji normalitas berguna sebagai prasyarat sebelum melakukan analisis statistik untuk uji hipotesis disini adalah uji regresi.

Dasar dalam uji normalitas *kolmogorov-smirnov* adalah dengan melihat nilai signifikansi (Sig.) sebagai berikut:

- a. Bila nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal.
- b. Bila nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari 0,05 maka data penelitian tidak berdistribusi normal.

3. Uji Linearitas

Uji linearitas yang digunakan dengan menggunakan SPSS untuk mengetahui hubungan yang linear secara signifikan antar kedua variabel. Uji linearitas dilakukan sebelum melakukan uji regresi linear. Korelasi antar variabel yang baik harusnya memiliki hubungan linear antara variabel bebas yaitu *followership* dengan variabel terikat yaitu *job satisfaction*.

Dasar dalam uji linearitas dapat dilakukan dengan dua cara, cara pertama yaitu dengan melihat nilai signifikansi (Sig.) sebagai berikut:

- a. Bila nilai *Deviation from Linearity Sig.* lebih besar dari 0,05 maka terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Bila nilai *Deviation from Linearity Sig.* lebih kecil dari 0,05 maka tidak terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Selanjutnya dasar kedua yaitu dengan cara melihat nilai F hitung dengan F tabel sebagai berikut:

- a. Bila nilai F hitung lebih kecil dari F tabel, maka terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. Bila nilai F hitung lebih besar dari F tabel, maka tidak terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Dalam hal ini, peneliti menggunakan uji linearitas menggunakan SPSS berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) yang didapat dari nilai *Deviation from Linearity Sig.* pada tabel ANOVA.

4. Uji Regresi Linear

Uji regresi linear digunakan untuk menguji hubungan variabel bebas dengan variabel terikat (Priyono, 2008). Regresi linear sederhana dipilih karena variabel terikat dihubungkan hanya dengan satu variabel bebas.

Dasar dalam uji regresi linear sederhana adalah dengan melihat nilai signifikansi (Sig.) sebagai berikut:

- a. Bila nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari probabilitas 0,05 maka terdapat pengaruh antara variabel bebas yaitu *followership* dengan variabel terikat yaitu *job satisfaction*.
- b. Bila nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari probabilitas 0,05 maka tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas yaitu *followership* dengan variabel terikat yaitu *job satisfaction*.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Penelitian

1. Deskripsi Lokasi Penelitian

Penelitian yang dilakukan berlokasi di UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban Jalan Dr. Wahidin Sudirohusodo, Tuban, Jawa Timur. UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban merupakan adalah sebuah sarana yang memfasilitasi untuk mendapatkan keterampilan khusus atau yang ingin mendalami keahlian dibidang tertentu.

a. Sejarah UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban

Sejarah pembangunan BLK di Jatim diawali dengan berdirinya Pusat Latihan Kerja (PLK) di Singosari dan PLKP Wonojati di Malang pada tahun 1950-an, bersamaan dengan berdirinya enam PLK lain di Indonesia. Pada tahun 1981-1985 terjadi pembangunan 120 buah UPT secara serentak di Indonesia. Dari sini, provinsi Jatim memperoleh bagian 1 buah UPT tipe B dan 13 buah LLK yang salah satunya dibangun di Tuban. Jenis keterampilan dan fasilitas pelatihan yang disediakan dalam paket yang sama. Saat ini UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban menyediakan pelatihan dalam beberapa bidang keahlian, diantaranya adalah: 1) Teknik Las; 2) Teknik Manufaktur; 4) Otomotif; 5) Teknik Listrik; 6) Bangunan; 7) Teknik Elektronika; 8) *Processing*; 9) TIK; dan 10) Garmen Apparel.

b. Visi dan Misi UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban

1) Visi

Terciptanya Tenaga Kerja yang terampil, produktif & kompeten dalam mengisi pasar kerja Dalam Negeri dan Luar Negeri.

2) Misi

- a) Mencetak Tenaga Kerja yang terampil, produktif dan kompeten mencakup berbagai jenis keterampilan memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia.
- b) Meningkatkan kualitas tenaga kerja melalui pelatihan berbasis kompetensi dan pelatihan berbasis masyarakat.

2. Waktu dan Tempat

Penelitian dimulai dengan penyebaran kuesioner melalui *google form* yang disebar secara daring kepada para karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban pada tanggal 22 Januari 2022. Penggunaan *google form* saat itu dipilih karena lebih memudahkan pada masa pandemi, akan tetapi dalam pelaksanaannya terdapat kendala dalam mengakses *google form*, sehingga peneliti mencetak kuesioner dan melakukan penyebaran secara luring di UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban.

a. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini berjumlah 40 orang karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Kabupaten Tuban yang telah mengisi kuesioner penelitian.

b. Prosedur Pengambilan Data

Data dalam penelitian didapat dengan menyebarkan skala *followership* dan skala *job satisfaction* pada 40 karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban. Kedua skala tersebut disebarkan secara bersamaan dalam satu paket kuesioner kepada para karyawan dengan kriteria subjek merupakan karyawan aktif yang bekerja di UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban pada masa pandemi.

B. Hasil Penelitian

1. Uji Deskriptif

Uji deskriptif data dilakukan untuk mengetahui karakteristik dan mengkategorikan variabel *followership* dan *job satisfaction* pada karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi. Perhitungan deskripsi data berdasar pada distribusi normal yang diperoleh dari *mean* dan standar deviasi. Hasil perhitungan inilah yang nantinya akan dikategorisasikan menjadi tiga kategori yaitu, kategori tinggi, sedang, dan rendah. Berikut hasil uji statistik deskriptif dengan SPSS.

Tabel 4. 1: Hasil Uji Statistik Deskriptif

<i>Descriptive Statistics</i>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Followership</i>	40	58	80	68.50	5.979
<i>Job Satisfaction</i>	40	69	96	78.52	7.955
<i>Valid N (listwise)</i>	40				

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif tersebut dapat diketahui bahwa pada variabel *followership* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi memiliki nilai mean sebesar 68,50 dengan standar deviasi (SD) sebesar 5,979. Pada variabel *job satisfaction* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi memiliki nilai mean sebesar 78,52 dengan standar deviasi (SD) sebesar 7,955. Selanjutnya dengan nilai mean dan standar deviasi yang sudah didapat maka dapat dilakukan kategorisasi data. Berikut kategorisasi data penelitian variabel *followership* dan *job satisfaction*.

Tabel 4. 2: Kategorisasi Data *Followership*

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Prosentase(%)
Tinggi	$X \geq 75$	7	17,5%
Sedang	$63 \leq X < 75$	25	62,5%
Rendah	$X < 63$	8	20%

Berdasarkan tabel kategorisasi data *followership* dari 40 subyek, diketahui sebanyak 7 subyek atau 17,5% dari total keseluruhan subyek memiliki tingkat *followership* yang tinggi, 25 subyek atau 62,5% dari total keseluruhan subyek memiliki tingkat *followership* yang sedang dan 8 subyek lainnya atau 20% dari subyek dengan tingkat *followership* yang rendah. Dari kategorisasi data tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *followership* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi berada pada kategori sedang.

Tabel 4. 3: Kategorisasi Data *Job satisfaction*

Kategori	Kriteria	Frekuensi	Prosentase(%)
Tinggi	$X \geq 87$	8	20%
Sedang	$71 \leq X < 87$	29	72,5%
Rendah	$X < 71$	3	7,5%

Berdasarkan tabel kategorisasi data *job satisfaction* dari 40 subyek, diketahui sebanyak 8 subyek atau 20% dari total keseluruhan subyek memiliki tingkat *job satisfaction* yang tinggi, 29 subyek atau 72,5% dari subyek dengan tingkat *job satisfaction* yang sedang dan 3 subyek lainnya atau 7,5% subyek dengan tingkat *job satisfaction* yang rendah. Dari kategorisasi data tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *job satisfaction* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi berada pada kategori sedang.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui distribusi data dalam penelitian apakah berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang digunakan adalah *kolmogorov-smirnov* (KS) dengan SPSS untuk mengetahui kenormalan distribusi data yang diperoleh. Dalam pengujian ini, peneliti menggunakan *Exact Method*, dikarenakan *Exact P Value* adalah standar yang baik dan idealnya *Exact P Value* digunakan dalam berbagai pengujian (Mehta & Patel, 1996). Berikut hasil uji normalitas variabel bebas (*followership*) dan variabel terikat (*job satisfaction*).

Tabel 4. 4: Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			40
Normal Parameters ^{a,b}		Mean	.0000000
		Std. Deviation	7.27088566
Most Extreme Differences	Extreme	Absolute	.147
		Positive	.147

	Negative	-.105
Test Statistic		.147
Asymp. Sig. (2-tailed)		.030 ^c
Exact Sig. (2-tailed)		.322
Point Probability		.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas, diketahui bahwa nilai *exact* signifikansi (Sig.) adalah 0,322, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal.

3. Uji Linearitas

Uji linearitas yang dilakukan guna mengetahui hubungan yang linear secara signifikan antar kedua variabel. Uji linearitas dilakukan sebelum melakukan uji regresi linear. Korelasi antar variabel yang baik harusnya memiliki hubungan linear antara variabel bebas yaitu *followership* dengan variabel terikat yaitu *job satisfaction*. Uji ini menggunakan IBM SPSS *Statistics 25* untuk *Windows*. Dalam uji linearitas ini, pengambilan keputusan peneliti berdasarkan nilai *Deviation from Linearity*. Sig. bila lebih besar dari 0,05 maka terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat, sebaliknya, bila nilai *Deviation from Linearity* Sig. lebih kecil dari 0,05 maka tidak terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Berikut hasil uji linearitas variabel bebas (*followership*) dengan variabel terikat (*job satisfaction*).

Tabel 4. 5: Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
JobSatisfaction *		(Combined)	1481.100	20	74.055	1.426	.222
Followership							

	Between Groups	Linearity	406.210	1	406.210	7.821	.012
		Deviation from Linearity	1074.890	19	56.573	1.089	.427
	Within Groups		986.875	19	51.941		
	Total		2467.975	39			

Berdasarkan hasil uji linearitas di atas maka dapat diketahui nilai *Deviation from Linearity*. Sig. adalah 0,427 maka lebih besar dari 0,05 sehingga terdapat hubungan yang linear secara signifikan antara variabel bebas (*followership*) dengan variabel terikat (*job satisfaction*).

4. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan uji hipotesis untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh *followership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan selama menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi. Uji regresi linear digunakan untuk menguji hubungan variabel bebas dengan variabel terikat (Priyono, 2008). Regresi linear sederhana dipilih karena variabel terikat dihubungkan hanya dengan satu variabel bebas. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut: *Followership* memberi pengaruh signifikan pada *job satisfaction* karyawan selama menjalani *Work from home* (WFH) di masa pandemi.

Pengambilan keputusan dalam uji hipotesis berdasar pada nilai signifikansi (Sig.), bila nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari probabilitas 0,05 maka terdapat pengaruh antara variabel bebas yaitu *followership* dengan variabel terikat yaitu *job satisfaction*, H_a diterima. Sedangkan jika nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari probabilitas 0,05 maka tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas yaitu *followership* dengan variabel terikat yaitu *job satisfaction*, H_a ditolak. Berikut hasil uji regresi linear sederhana dalam penelitian ini.

Tabel 4. 6: Hasil Uji Regresi Linear Sederhana (Coefficients)

<i>Coefficients^a</i>						
		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	41.548	13.564		3.063	.004
	<i>Followership</i>	.540	.197	.406	2.736	.009

a. *Dependent Variable: Job satisfaction*

Berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) di atas sebesar 0,009, maka diketahui nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a diterima, yang artinya *followership* memberi pengaruh signifikan pada *job satisfaction* karyawan ketika menjalani *work from home* (WFH) di masa pandemi. Selain itu diketahui angka koefisien regresi sebesar 0,540, yang berarti setiap penambahan 1% tingkat *followership* maka *job satisfaction* karyawan akan meningkat sebesar 0,540. Selanjutnya karena nilai koefisien regresi bernilai positif (+), maka dapat dikatakan bahwa *followership* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Pengaruh positif ini berarti semakin meningkatnya *followership* karyawan, maka akan berpengaruh terhadap peningkatan *job satisfaction* yang dirasakan karyawan.

Tabel 4. 7: Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

<i>Model Summary</i>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.406 ^a	.165	.143	7.36593

a. *Predictors: (Constant), Followership*

Setelah mengetahui bahwa terdapat hubungan antara variabel *followership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh *followership* terhadap *job satisfaction*, dapat dilihat

berdasarkan hasil nilai R square sebesar 0,165 maka artinya variabel *followership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* sebesar 16,5%, sedangkan 83,5% *job satisfaction* dipengaruhi oleh variabel lain. Sehingga dapat disimpulkan dari hasil uji regresi tersebut bahwa terdapat pengaruh positif *followership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan.

C. Pembahasan

1. Tingkat *Followership* Pada Karyawan Selama *Work from home* (WFH) Di Masa Pandemi.

Pada penelitian yang telah dilakukan ini, peneliti menemukan beberapa hasil sebagaimana yang telah ditentukan dalam rumusan masalah dan tujuan penelitian sebelumnya. Tingkatan *followership* pada penelitian ini menggunakan tiga tingkatan kategori. Diketahui berdasarkan hasil uji deskriptif dan analisis yang telah dilakukan, sebanyak 17,5% dari keseluruhan subjek dengan frekuensi 7 orang berada pada kategorisasi tingkat *followership* tinggi, selanjutnya pada kategorisasi tingkat sedang memiliki prosentase 62,5% dengan frekuensi 25 orang, sedangkan pada kategorisasi tingkat rendah memiliki prosentase 20% dengan frekuensi 8 orang.

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa bahwa karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban selama *work from home* (WFH) di masa pandemi mayoritas memiliki *followership* pada kategori sedang. Diikuti dengan *followership* kategori rendah dan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa *followership* tidak selalu ada pada karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban selama *work from home* (WFH) di masa pandemi meskipun berada pada tingkat sedang. *followership* yang ada ini dapat mempengaruhi *job satisfaction* pada karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban. Beberapa faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* salah satunya adalah *followership*.

Menurut Blanchard (2009) *followership* pada karyawan akan memberi pengaruh pada *job satisfaction* yaitu berupa kebermaknaan karyawan akan pekerjaannya. Sehingga karyawan yang memiliki *followership* yang baik akan menghasilkan *job satisfaction* yang lebih besar. Sebagaimana disampaikan oleh Farvara Jr (2009) dalam disertasinya, yang menunjukkan bahwa seorang karyawan yang menjadi *follower* efektif akan memiliki kepuasan yang

meningkat dan berakibat pada perbaikan kinerja yang ditampilkan. Karyawan dengan kepengikutan aktif yang tinggi akan merasakan kepuasan kerja yang lebih besar dengan tingginya dukungan *supervisor* yang dirasakan dan rendahnya budaya orientasi kerja yang rendah (Jin, McDonald, & Park, 2016).

Adanya perbedaan tingkat kategori *followership* pada karyawan dapat disebabkan oleh perbedaan dalam *active engagement* (keikutsertaan) dan *independent critical thinking* (kemampuan berpikir kritis) yang ada pada tiap diri karyawan. Kelley (1992) menjelaskan bahwa *followership* berkaitan dengan dua dimensi yang ada di dalamnya, yaitu dimensi *active engagement* dan *independent critical thinking*. Dimensi *active engagement* ini adalah dimensi dimana karyawan ikutserta memberi kontribusi dalam kegiatan dan berdampak positif pada organisasi atau tempat ia bekerja. Dimensi ini menjadikan karyawan bersikap dan berperilaku sesuai dengan tujuan organisasi meski tidak secara langsung menguntungkan karyawan. Berkaitan dengan dimensi kedua, yaitu *independent critical thinking*, Kelley (1992) menjelaskan bahwa dimensi ini adalah dimana karyawan mampu berpikir kritis dan menciptakan solusi yang efektif, inovatif dan efisien untuk perkembangan dan kemajuan organisasi atau tempat ia bekerja.

Sejalan dengan pendapat Kelley (1992), Blanchard (2009) juga mengungkapkan bahwa dimensi *active engagement* adalah dimensi yang memberi kontribusi pada keikutsertaan karyawan dan dapat menjadi indikator dalam melihat kondisi organisasi. Dimensi ini nantinya akan berpengaruh pada dimensi *independent critical thinking* (Blanchard, Welbourne, Gilmore, & Bullock, 2009). Sedangkan dimensi *independent critical thinking* menurutnya adalah dimensi yang memiliki kedudukan yang penting karena memiliki dua arah berlawanan. Ketika berpasangan dengan dimensi *active engagement* yang tinggi akan menjadikan karyawan yang bekerja keras dan berupaya mencapai keberhasilan organisasi dengan kemampuannya, akan tetapi jika berpasangan dengan *active engagement* yang rendah akan menjadikan karyawan yang apatis, tidak termotivasi dan cenderung mencari pekerjaan lain.

Menurut Martin (2009) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi *followership*, diantaranya adalah trait, hubungan yang terbentuk antara pemimpin dengan followers, dan iklim organisasi. Trait tersebut diantaranya adalah *intelligence*, *independent thinking*, *self-reliance*, dan *dependability*, hal

ini membuat karyawan dapat bertindak dengan benar tanpa adanya pengarahan dari pemimpin, membuat karyawan berpikir lebih kritis dan inovatif dalam megahadapi permasalahan, membuat karyawan mandiri, dan membuat karyawan dipercayai oleh pimpinan. Berkaitan dengan hubungan antara pimpinan dengan *followers* bila terjalin dengan baik maka akan menjadi teladan *followers* dalam belajar dan dapat berdampak pada tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan iklim organisasi di dalamnya akan mencakup timbal balik antar rekan kerja. Hal ini serupa dengan pendapat Kelley terkait dimensi-dimensi dalam *followership*, dimana faktor trait serupa dengan dimensi *independent critical thinking*, sedangkan faktor hubungan yang terbentuk antara pemimpin dengan *followers* serta faktor iklim organisasi serupa dengan *active engagement*.

Pandangan agama Islam terkait *followership* atau kepengikutan dijelaskan dalam Surah Al-Isra' ayat 59 yang berbunyi:

وَمَا مَنَعَنَا أَنْ نُرْسِلَ بِالْآيَاتِ إِلَّا أَنْ كَذَّبَ بِهَا الْأَوَّلُونَ ۗ وَآتَيْنَا ثَمُودَ النَّاقَةَ
مُبْصِرَةً فَلَمْ يَكْفُرْ بِهَا ۗ وَمَا نُرْسِلُ بِالْآيَاتِ إِلَّا تَخْوِيفًا

Artinya: “Dan sekali-kali tidak ada yang menghalangi Kami untuk mengirimkan (kepadamu) tanda-tanda (kekuasaan Kami), melainkan karena tanda-tanda itu telah didustakan oleh orang-orang dahulu. Dan telah Kami berikan kepada Tsamud unta betina itu (sebagai mukjizat) yang dapat dilihat, tetapi mereka menganiaya unta betina itu. Dan Kami tidak memberi tanda-tanda itu melainkan untuk menakuti.” (QS. Al-Isra' ayat 59)

Berdasarkan tafsir Quraish Shihab dari arti ayat di atas, dijelaskan sebagai berikut: “kaummu telah memintamu agar mendatangkan berbagai bukti dan mukjizat. Tetapi mereka tidak puas dengan apa yang didatangkan kepada mereka. Padahal, dengan mukjizat yang ada itu, orang-orang yang cendekia dapat merasa puas dan mau menerima. Maka ketentuan Kami terhadap mereka yang meminta bukti-bukti dan dikabulkan tetapi kemudian tidak mau percaya adalah bahwa Kami akan membinasakan mereka sampai hancur. Yang demikian itu pernah Kami lakukan terhadap orang-orang terdahulu. Di antaranya adalah azab yang kami turunkan kepada kaum Tsamūd. Yaitu tatkala mereka meminta didatangkan bukti berupa mukjizat. Lalu Kami menciptakan seekor unta betina sebagai mukjizat yang terang dan jelas dan dapat menghilangkan keraguan. Tapi kemudian mereka mengingkari bukti tersebut. Maka terjadilah apa yang semestinya terjadi pada mereka. Sudah merupakan sifat kemahabijakan Allah untuk tidak mengabulkan apa yang diminta oleh

kaummu karena mereka memang tidak akan mempercayainya. Di samping itu juga karena Allah menginginkan mereka beriman dan melahirkan generasi yang beriman pula. Bukti-bukti itu Kami turunkan kepada manusia hanya apabila Kami ingin menakut-nakuti mereka.”

Hubungan dari surah di atas dengan *followership* adalah bahwa orang-orang yang cendekia, orang-orang yang berpikir atau memiliki *critical thinking* dan mau menerima yang akan dapat merasa puas dari berbagai bukti dan mukjizat dari Allah. Disamping itu Allah menginginkan mereka beriman dan melahirkan generasi yang beriman pula, dimana hal ini serupa dengan konsep *active engagement* pada *followership*.

2. Tingkat *Job satisfaction* Pada Karyawan Selama *Work from home* (WFH) Di Masa Pandemi.

Pada penelitian yang telah dilakukan ini, peneliti menemukan beberapa hasil sebagaimana yang telah ditentukan dalam rumusan masalah dan tujuan penelitian sebelumnya. Tingkatan *job satisfaction* pada penelitian ini menggunakan tiga tingkatan kategori. Diketahui berdasarkan hasil uji deskriptif dan analisis yang telah dilakukan, sebanyak 20% dari keseluruhan subjek dengan frekuensi 8 orang berada pada kategorisasi tingkat *job satisfaction* tinggi, selanjutnya pada kategorisasi tingkat sedang memiliki prosentase 72,5% dengan frekuensi 29 orang, sedangkan pada kategorisasi tingkat rendah memiliki prosentase 7,5% dengan frekuensi 3 orang.

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa bahwa karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban selama *work from home* (WFH) di masa pandemi mayoritas memiliki *job satisfaction* pada kategori sedang. Diikuti dengan *job satisfaction* kategori tinggi dan kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak selalu ada pada karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban selama *work from home* (WFH) di masa pandemi meskipun mendapatkan tingkat kategori sedang, *job satisfaction* ini dapat dipengaruhi oleh adanya *followership* pada karyawan.

Seperti yang diperoleh dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adi Burhanuddin (2013) menunjukkan bahwa dimensi memberi pada. Dari penelitian tersebut diketahui besar pengaruh *followership* terhadap dimensi

intrinsic job satisfaction sebesar 17,3% dan terhadap dimensi *extrinsic job satisfaction* sebesar 15,9%, dengan nilai koefisien regresi bernilai positif sehingga dikatakan *active engagement* dan *independent critical thinking* dari *followership* berpengaruh positif terhadap *intrinsic job satisfaction* dan *extrinsic job satisfaction*.

Menurut pandangan Blanchard, Welbourne, Gilmore dan Bullock (2009), terdapat dua dimensi di dalam *job satisfaction* yang menyusun dan mempengaruhinya. Kedua dimensi tersebut adalah dimensi *intrinsic job satisfaction* dan dimensi *extrinsic job satisfaction* yang keberadaannya berperan dalam terbentuknya *job satisfaction* serta mempengaruhi tingkat kategori *job satisfaction*. Dimensi *intrinsic job satisfaction* menjelaskan terkait unsur di dalam pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab dan otonomi atas pekerjaan yang diemban. Dimensi ini berasal dari dalam pekerjaan itu sendiri dengan mempertimbangkan jenis pekerjaan, pencapaian dan tugas yang membentuk pekerjaan tersebut. Sedangkan dimensi *extrinsic job satisfaction* menjelaskan terkait unsur non-inheren (tidak melekat) dalam pekerjaan tersebut, seperti upah, kondisi kerja, kepuasan supervisor dan rekan kerja. Dimensi ini berasal dari luar pekerjaan dengan mempertimbangkan kondisi dari pekerjaan yang diemban.

Selain itu, ditambahkan menurut Spector (1997), Williams & Anerson (1991) dalam Blanchard, Welbourne, Gilmore dan Bullock (2009) menyatakan bahwa *intrinsic job satisfaction* memungkinkan identifikasi kongruensi lebih baik antara nilai-nilai organisasi dan karyawan, serta memiliki hubungan lebih kuat dengan kinerja dan umur panjang dalam pekerja, sehingga umumnya keberadaan dimensi *job satisfaction* ini pada diri karyawan akan lebih dihargai.

Sejalan dengan pendapat Blanchard, Welbourne, Gilmore dan Bullock (2009), menurut Pritasari & Perdhana (2015) beberapa hal yang dapat mempengaruhi dimensi dalam *job satisfaction*, diantaranya adalah: 1) Isi pekerjaan. Isi pekerjaan ini terbentuk dari adanya otonomi dan kejelasan peran dalam pekerjaan yang diemban, hal ini merupakan salah satu hal yang terdapat dalam dimensi *intrinsic job satisfaction*; 2) Manajemen. Manajemen kerja terlihat dari evaluasi kinerja dan dukungan manajemen. Evaluasi kinerja akan memberi feedback pada karyawan, sedang dukungan manajemen akan dirasakan sebagai penghargaan atas kontribusi serta kepedulian akan

kesejahteraannya; 3) Lingkungan kerja. Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik maupun non-fisik; 4) Kompensasi. Kompensasi merupakan pembayaran atau imbalan yang diberikan oleh tempat kerja pada karyawan. Hal ini dalaha salah satu hal yang terdapat dalam dimensi *extrinsic job satisfaction*; 5) Promosi kerja. Promosi kerja diartikan ketika karyawan menempati posisi kerja lebih tinggi dengan kompensasi dan tanggung jawab yang lebih tinggi pula; dan 6) Pelatihan kerja. Pelatihan kerja didalamnya termasuk usaha yang direncanakan organisasi dalam rangka membantu karyawan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan harapan hasil pelatihan akan diterapkan saat bekerja.

Menurut kajian dalam pandangan agama Islam, *job satisfaction* berkaitan dengan rasa ridha (puas) yang seharusnya dimiliki oleh manusia, sebagaimana dalam QS. At-Taubah ayat 59 yang berbunyi:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ
وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya: “Jikalau mereka sungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan Rasul-Nya kepada mereka, dan berkata: “Cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) Rasul-Nya, sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah,” (tentulah yang demikian itu lebih baik bagi mereka). (QS. At-Taubah: 59)

Dari arti ayat di atas menurut tafsir Jalalyn dijelaskan bahwa Dalam surah lain dijelaksan pula kaitan dengan kepuasan kerja, yaitu pada QS. Adh-Duha ayat 5 yang berbunyi:

وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَىٰ

Artinya: “Dan kelak Tuhanmu pasti memberikan karunia-Nya kepadamu, lalu (hati) kamu menjadi puas”. (QS. Adh-Duha: 5)

Dalam tafsir Quraish Shihab, ayat di atas menjelaskan bahwa kelak Tuhanmu pasti akan memberi kebaikan dunia dan akhirat sampai kamu merasa puas. Dalam surah lain yaitu surah An-Najm ayat 48, yang berbunyi:

وَأَنَّهُ هُوَ أَغْنَىٰ وَأَقْنَىٰ

Artinya: “dan bahwasannya Dia yang memberikan kekayaan dan memberikan kecukupan,”

Dalam tafsir Quraish Shihab menjelaskan, bahwa Dia memberi kecukupan dan rasa puas dengan apa yang ia peroleh dan simpan. Adapun hubungan dari surah di atas dengan *job satisfaction* adalah bahwa jika manusia bersungguh-sungguh ridha (puas) dengan apa yang diberikan Allah dan Rasul-Nya dan Allah satu-satunya tempat berharap, maka Allah akan memberikan karunianya dan demikian pula Rasul-Nya. Lebih lanjut kecukupan dan kepuasan diperoleh dari karunia yang diberikan dan disimpan. Sebagaimana *job satisfaction* yang memiliki

3. Pengaruh *Followership* Terhadap *Job satisfaction* Pada Karyawan Selama *Work from home* (WFH) Di Masa Pandemi.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *followership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi, sehingga hipotesis bahwa *followership* memberi pengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi diterima. Hal ini berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) uji regresi sebesar $0,009 < 0,05$. Berdasarkan koefisien regresi yang bernilai positif, maka *followership* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan menggunakan IBM SPSS Statistics 25 untuk *windows*, didapatkan hasil R square sebesar 0,165 yang artinya pengaruh variabel *followership* terhadap *job satisfaction* sebesar 16,5%, dilihat dari nilai prosentase pengaruhnya memang cukup kecil dan sedikit. Hal tersebut dikarenakan sebagian lainnya sebesar 83,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Meskipun pengaruh *followership* hanya sebesar 16,5% terhadap *job satisfaction* karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban, tetapi nilai korelasi R antara variabel *followership* dengan variabel *job satisfaction* sebesar 0,540, yang berarti setiap penambahan 1% tingkat *followership* maka *job satisfaction* karyawan akan meningkat sebesar 0,540.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, jelas bahwa *followership* memberi pengaruh terhadap *job satisfaction*, meskipun pengaruhnya tidak begitu besar, tetapi secara tidak langsung *followership* memberikan sumbangan untuk *job satisfaction* bagi karyawan UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban. Dimensi

yang mendasari adanya *job satisfaction* juga dikarenakan adanya dimensi *followership* yang ada pada karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki *followership* akan *job satisfaction* yang lebih baik dalam bekerja, karena karyawan akan merasa bahwa dirinya terlibat dan berperan serta pada perkembangan dan kemajuan tempat ia bekerja. Dengan kondisi demikian maka karyawan akan lebih merasakan kepuasan atas kinerja yang dilakukan dan pencapaian tempat kerjanya.

Kelley (1992) menjelaskan bahwa kedua dimensi dalam *followership* baik *independent critical thinking* dan *active engagement* bisa sama-sama berada pada level yang tinggi, hal ini akan menjadi karakteristik yang dihargai oleh tempat kerja. Selain itu dimensi kedua *followers* juga dapat berada pada level rendah, yang menghasilkan karyawan yang tidak diinginkan tempat kerja. Dimensi *followership* juga dapat tinggi pada salah satunya, misal rendah pada *active engagement* tetapi tinggi pada *independent critical thinking* atau sebaliknya, maka hal ini dapat berakibat positif ataupun negatif. Ketika *active engagement* berpasangan dengan *independent critical thinking* yang tinggi. Blanchard, Welbourne, Gilmore & Bullock (2009) menambahkan bahwa dengan adanya keseimbangan pada dimensi-dimensi *followership* maka akan menghasilkan *job satisfaction* pada karyawan, baik *intrinsic job satisfaction* maupun *extrinsic job satisfaction*.

Macey & Schneider (2008) mengungkapkan bahwa *followership* adalah salah satu faktor yang mempengaruhi *job satisfaction*. Dimensi dalam *followership*, yaitu *active engagement* dianggap sebagai motivasi yang tinggi dan dikaitkan dengan peningkatan hasil kesehatan serta peningkatan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan penurunan turnover (Macey & Schneider, 2008). *Followership* pada karyawan dapat terlihat dari dua dimensi di dalamnya, yaitu *active engagement* dan *independent critical thinking*. *Active engagement* pada karyawan terlihat dari keaktifan terlibat mengambil inisiatif, merasakan kepemilikan, dan berpartisipasi aktif dalam melakukan pekerjaan mereka. Sedangkan *independent critical thinking* terlihat dari mereka menganalisis informasi yang diterima, mengevaluasi situasi dan tindakan, serta membuat penilaian terlepas dari keputusan konsekuensi politik (Kelley, 1992).

Berdasarkan dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *followership* mempengaruhi *job satisfaction*. Meskipun bentuk *followership* bisa berbeda-

beda, seperti hubungan antar rekan kerja dan pimpinan, pemikiran yang kritis dan inovatif, keikutsertaan aktif dalam pekerjaan, dll. *Followership* ini secara tidak langsung mempengaruhi *job satisfaction*, baik *intrinsic job satisfaction* maupun *exstrinsic job satisfaction*.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil data penelitian, analisis yang dilakukan dan pembahasan terkait “pengaruh *followership* terhadap *job satisfaction* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi”, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat *followership* pada karyawan UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban berada pada tingkatan sedang, artinya: 1) karyawan memiliki *active engagement* yang cukup dengan ikut serta berkontribusi pada tempat kerja; 2) karyawan memiliki *independent critical thinking* yang cukup dengan adanya keaktifan menganalisis dan berpikir akan pekerjaan dan tempat kerjanya.
2. Tingkat *job satisfaction* pada karyawan UPTD Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban berada pada tingkatan sedang, artinya: 1) karyawan merasakan adanya kepuasan yang cukup pada *intrinsic job satisfaction* yaitu meliputi tanggung jawab dan otonomi atas jabatan yang diemban dengan baik; 2) karyawan merasakan adanya kepuasan yang cukup pada *extrinsic job satisfaction* yaitu meliputi upah, kondisi kerja, kepuasan supervisor dan rekan kerja yang baik
3. Terdapat pengaruh positif *followership* terhadap *job satisfaction* karyawan selama *work from home* (WFH) di masa pandemi, artinya: 1) karyawan dapat mengoptimalkan *followership* dari dimensi *active engagement* dengan berpartisipasi pada pekerjaan dan kegiatan tempat kerja sehingga karyawan dapat merasakan kepuasan kondisi kerja, hubungan dengan supervisor dan rekan kerja; 2) dari dimensi *independent critical thinking* dengan keaktifan berpikir dan menganalisis terkait pekerjaan dan tempat kerjanya sehingga karyawan dapat memahami dan mengerjakan dengan baik terkait tanggung jawab dan otonomi pekerjaannya yang akan berakibat pada *job satisfaction* yang dirasakan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang peneliti sampaikan, yaitu:

1. Bagi Organisasi/Tempat Kerja

Berdasarkan hasil yang didapatkan, diharap bagi organisasi/tempat kerja memperhatikan dimensi-dimensi yang menjadikan adanya *followership* dalam diri karyawan dan memastikan adanya keterikatan pada pekerjaan mereka. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memberi ruang dan menanggapi kritik serta saran yang disampaikan oleh karyawan, sehingga disini karyawan merasa dilibatkan dan secara tidak langsung memberi sumbangan pada *job satisfaction* yang dirasakan. Dengan adanya *followership* yang baik pada diri karyawan, maka *job satisfaction* yang dirasakan karyawan akan baik pula.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan peneliti dapat menggunakan penelitian ini sebagai salah satu sumber data dan dilakukan penelitian lebih dalam berdasarkan dimensi-dimensi yang ada pada tiap variabel. Penelitian selanjutnya juga dapat lebih memfokuskan pada pengaruh *gender* dan budaya dalam *followership*. Peneliti juga menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menggunakan metode lain selain penyebaran kuesioner dan memperluas subjek penelitian serta menambah variabel untuk diteliti.

Daftar Pustaka

- Adha, S., Wandu, Didi, & Susanto, Y. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, Vol. 2(1), 61-72.
- As'ad, M. (2005). *Psikologi Industri, Edisi Keempat, Cet. Kedua*. Yogyakarta: Liberty.
- Burhanuddin, A. (2013). *Pengaruh Followership Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behaviour (Tesis)*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Blanchard, A. I., Welbourne, J., Gilmore, D., & Bullock, A. (2009). Followership Styles and Employee Attachment to the Organization. *The Psychologist-Manager Journal*, Vol. 12, 111-131.
- Chaleff, I. (1995). *The Courageous Follower: Standing Up to and for Our Leaders*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Chaleff, I. (2003). *The courageous followers: Standing up to and for our leaders (2nd Edition)*. New York: Barrett-Koehler Publishers.
- Davis, & Newstrom, J. W. (2008). *Perilaku dalam Organisasi, Jilid 1, Edisi ketujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Dixon, G., & Westbrook, J. (2003). Followers revealed. *Engineering Management Journal*, Vol. 15(1), 19-25.
- Dole, C., & Schoreder, R. G. (2001). The Impact of Various Factors on the Personality, Job satisfaction, and Turn Over Intention of Professional Accountants. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 16(4), 234-242.
- Fahmi, R., Wibowo, E., & Syukri, A. M. (2021). Pengaruh Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan *Work from home* (WFH). *Syntax Idea*, 3(9), 2216-2231.
- Farvara Jr, L. (2009). *Examining Followership style and Their Relationship with Job satisfaction and performance*. Arizona: Northcentral University.
- Ghias, W., Hassan, S., & Masood, M. T. (2018). Does Courageous Followership contribute to Exemplary Leadership Practices: Evidence from Pakistan? *NUML International Journal of Business & Management*, Vol. 13 (1), 11-21.
- Guildford, J. P., & Fruchter. (1981). *Fundamental Statistics in Psychology and Education, 6th Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Handoko, S. &. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Jin, M., McDonald, B. D., & Park, J. (2016). Followership and Job satisfaction in the Public Sector. *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 2 (3), 218-237.

- Kartono, K. (2002). *Psikologi Industri untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kelley, R. (1988). *In Praise of Follower*. Cambridge: Harvard School of Business.
- Kelley, R. (1992). *The Power of Followership*. Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc.
- Kelley, R. (1992). *The Power of Followership*. Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc.
- Koesmono, H. T. (2005). *Pengaruh Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Subsektor Industri Pengelolaan Kayu Ekspor di Jawa Timur (Disertasi)*. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2005). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Leung, C., Lucas, A., Brindly, P., Anderson, S., Park, J., Vergis, A., & Gillman, L. M. (2018). *Followership: A Review of the Literature in Healthcare and Beyond*, Vol. 46. *Journal of Critical Care*, 99-104.
- Malik, M. M., Sumardjo, M., & Fadila, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Millennial Di Kecamatan Cileungsi Selama Masa Pandemi Covid-19. *PROSIDING BIEMA*, 287-297.
- Martin, R. (2009). Followership: The Natural Complement to Leadership. *FBI Law Enforcement Bulletin*, Vol. 77(7), 8-11.
- McCallum, J. S. (2013). *Followership; the other side of Leadership*. *Ivey Business Journal*.
- Pey, Y. S., Busari, A. H., Choi, L. J., & Hassan, Z. (2021). "Followership"-The Missing Puzzle in Educational Leadership Research. *International Journal of Academic Research In Business and Social Sciences*, Vol. 11 (2), 904-923.
- Pitasari, N. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 1-11.
- Priyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- QS. Adh-Duha ayat 5
- QS. Al-Isra' ayat 59
- QS. An-Najm ayat 48
- QS. At-Taubah ayat 59
- Rahaman, A., & Read, J. B. (2020). *Followership Development in Adults*. *New Directions for Student Leadership* (167), 37-45.
- Riggio, R. E. (2008). *Introduction to Industrial / Organizational Psychology: Fifth Edition*. New York: Pearson Education Inc.
- Robbins, S. P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi, Jild 1*. Jakarta: PT. Prehalindo Persada.

- Robbins, S. P., & Judge, T. (2008). *Perilaku Organisasi edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behaviour Fourteenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Setyawan, A. (2018). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Tiga Perusahaan Fabrikasi Lepas Pantai Di Batam dan Karimun). *Journal of Accounting & Management Innovation*, 67-89.
- Sharma, R. A., & Chandra, S. S. (2004). *Advanced industrial Psychology*. New Delhi: Nice Printing Press.
- Siagian, S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan 13*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sule, E. (2002). Keterkaitan Antara Kepuasan Kerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan dengan Kinerja Perusahaan. *Journal Akutansi dan Manajemen STIE YKPN Yogyakarta, Vol. 2*, 17-30.
- Suprihati. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati di Sragen, Vol.12 (1). *Jurnal Paradigma*, 93-112.
- Walia, A., Bansal, R., & Mittal, S. (2014). Exploration of *Followership*. *Training and Development Journal, Vol. 5(2)*, 165-174.
- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (2005). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Peronalia* . Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Wijaya, K. I. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas. *AGORA, Vol. 6 (2)*.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yuniarti, R. (2021). *Kinerja Karyawan (Tinjauan Teori dan Praktis)*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.

LAMPIRAN - LAMPIRAN

LAMPIRAN 1
Lembar Konsultasi

Lembar Konsultasi

Nama : Malynda Ragita Ningtyas

NIM : 18410174

Dosen Pembimbing : Dr. Siti Mahmudah, M.Si

Judul : Pengaruh *Followership* Terhadap *Job satisfaction*
Karyawan Selama Menjalani *Work from home* (WFH)
di Masa Pandemi

No.	Tanggal Konsultasi	Topik	Paraf
1.	06 Oktober 2021	Konsultasi judul proposal skripsi	
2.	20 Oktober 2021	Konsultasi proposal skripsi bab 1	
3.	24 Oktober 2021	Konsultasi proposal skripsi bab 2 dan 3 serta revisi	
4.	26 Oktober 2021	Revisi dan izin pendaftaran seminar proposal	
5.	11 November 2021	Revisi Proposal Skripsi dari masukan ketika seminar proposal	
6.	15 Desember 2021	Konsultasi skala	
7.	05 Januari 2021	Revisi skala	

8.	12 Januari 2021	Revisi skala	
9.	16 Januari 2021	Konsultasi kuesioner untuk preliminary dan disebarakan	
10.	19 Maret 2021	Konsultasi bab 4	
11.	06 April 2022	Revisi bab 4 dan konsultasi bab 5	
12.	10 April 2022	Revisi bab 5	
13.	23 April 2022	Konsultasi abstrak	
14.	24 April 2022	Konsultasi abstrak dan izin pendaftaran sidang skripsi	

Dosen Pembimbing



Dr. Hj. Siti Mahmudah, M.Si
NIP. 196710291994032001

LAMPIRAN 2
Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS
ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI**

Jalan Gajayana 50 Malang, 65144, Telepon: 0341-558916, Website: fpsi.uin-malang.ac.id

No. : 1099/FPsi.1/PP.009/11/2021

02 Nopember 2021

Perihal : **IZIN PENELITIAN SKRIPSI**

Kepada Yth.
Kepala UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban

di

Tuban

Dengan hormat,

Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian skripsi kepada:

Nama / NIM : MALYNDA RAGITA NINGTYAS / 18410174

Tempat Penelitian : UPT Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban

Judul Skripsi : PENGARUH FOLLOWERSHIP TERHADAP *JOB SATISFACTION* PADA KARYAWAN SELAMA MENJALANI *WORK FROM HOME* (WFH) DI MASA PANDEMI

Dosen Pembimbing : Dr. Siti Mahmudah, M.Si.

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.

a.n. Dekan, Wakil Dekan
Bidang Akademik



Tembusan:

1. Dekan;
2. Para Wakil Dekan;
3. Ketua Jurusan;
4. Arsip.

LAMPIRAN 3

Skala Followership dan Job satisfaction

Kuesioner Penelitian

Dengan hormat,

Responden yang terhormat, perkenalkan Saya Malynda Ragita Ningtyas, mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang. Saat ini saya sedang melakukan penelitian terkait *followership* dan *job satisfaction* pada karyawan di Balai Latihan Kerja (BLK) Tuban.

Pengukuran ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data primer. Oleh karena itu, saya mohon bantuan kepada bapak dan ibu karyawan BLK Tuban untuk berkenan meluangkan waktu mengisi/memberikan jawaban atas beberapa pernyataan terkait dengan penelitian ini. Apapun jawaban di kuesioner ini tidak ada jawaban salah atau benar, namun saya mohon agar menjawab semua pernyataan secara lengkap sesuai dengan keadaan bapak dan/atau ibu yang sebenarnya. Semua informasi yang dicantumkan akan dijaga kerahasiaannya dan sepenuhnya digunakan untuk tujuan ilmiah.

Pada tiap pernyataan akan terdapat 4 pilihan jawaban. Cukup pilih satu yang paling sesuai dengan keadaan bapak dan/atau ibu. Berikut keterangan dari keempat pilihan jawaban tersebut:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

Apabila terdapat kesalahan saya mohon maaf. Atas perhatian dan waktu yang diberikan untuk mengisi/memberikan jawaban, Saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Malynda Ragita Ningtyas

Identitas yang perlu diisi:

Nama :

Status di BLK Tuban : PNS/Outsourcing

NIP :

Jenis Kelamin :

Suku/Ras :

No. Telepon Aktif :

Skala *Followership*

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya berkontribusi pada pekerjaan				
2.	Saya bekerja untuk mencapai tujuan pimpinan dan tempat kerja				
3.	Saya aktif berpartisipasi pada kegiatan di tempat kerja				
4.	Keberhasilan kerja saya, menjadi keberhasilan tempat kerja juga				
5.	Saya berkomitmen di tempat kerja				
6.	Saya memberikan ide untuk kemajuan tempat kerja				
7.	Saya menggunakan potensi diri untuk pengembangan program di tempat kerja				
8.	Menganalisis setiap informasi terkait pekerjaan saya				
9.	Saya siap memberi masukan pada ide-ide baru				
10.	Saya memberikan hasil kerja yang berkualitas				
11.	Saya bekerja untuk keuntungan pribadi				
12.	Sulit bagi saya memiliki kesamaan tujuan dengan tempat kerja				

13.	Saya jarang melibatkan diri dalam kegiatan di tempat kerja				
14.	Saya sering mengajukan izin saat ada kegiatan di tempat kerja				
15.	Saya suka berpindah-pindah tempat kerja				
16.	Saya menunggu arahan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan				
17.	Saya tidak peduli dengan pengembangan program di tempat kerja				
18.	Saya malas membantu atasan mengevaluasi resiko dari rencana yang akan diterapkan				
19.	Keberadaan ide baru di tempat kerja hanya membuang-buang waktu saya				
20.	Saya tidak perlu memberi hasil kerja melebihi dari yang diminta				

Skala Job satisfaction

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
21.	Ketika bertindak sesuatu maka saya siap menerima konsekuensinya				
22.	Saya berkewajiban atas pekerjaan				
23.	Saya berhak memberi kritik dan saran				
24.	Saya berhak mengendalikan pekerjaan saya				
25.	Upah yang saya dapat sesuai dengan harapan				
26.	Saya mendapat upah tambahan sesuai bobot pekerjaan				
27.	Lingkungan kerja saya kondusif				
28.	Saya merasa nyaman berada di tempat kerja				
29.	Teman kerja sering saling menyapa				
30.	Teman kerja memperlakukan saya dengan baik				
31.	Atasan mampu mengarahkan tugas saya dengan baik				
32.	Atasan mengayomi bawahannya				
33.	Saya meninggalkan tugas				
34.	Saya memberikan hasil kerja seadanya				
35.	Semua tindakan saya di tempat kerja dibatasi				
36.	Keputusan saya menjadi sumber permasalahan di tempat kerja				
37.	Saya seharusnya mendapat upah lebih banyak				
38.	Saya kurang puas dengan upah yang diberikan				
39.	Saya mudah bosan dengan lingkungan kerja				

40.	Kebijakan di tempat kerja sangat memberatkan karyawan				
41.	Saya merasa terganggu menjalin relasi dengan teman kerja				
42.	Teman kerja saya tidak saling membantu				
43.	Atasan bertindak semena-mena				
44.	Atasan sering membebankan tugas diluar kemampuan karyawan				

LAMPIRAN 4

Uji Validitas

Hasil Uji Validitas *Followership*

Case Processing Summary			
		N	%
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	40	100.0
	<i>Excluded^a</i>	0	.0
	<i>Total</i>	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.895	20

Item-Total Statistics				
	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
X.1	65.05	32.408	.537	.890
X.2	65.13	33.394	.372	.894
X.3	65.15	32.285	.588	.888
X.4	65.23	31.769	.652	.887
X.5	65.20	31.805	.711	.885
X.6	65.30	31.805	.630	.887
X.7	65.28	33.435	.435	.893
X.8	65.33	33.456	.404	.893
X.9	65.23	33.563	.328	.896
X.10	65.20	32.113	.649	.887
X.23	64.90	33.067	.426	.893
X.24	65.10	31.426	.451	.895
X.25	65.00	32.974	.386	.894
X.26	65.05	32.408	.403	.895
X.27	64.93	31.917	.568	.889
X.28	64.93	32.276	.565	.889
X.29	64.85	32.438	.558	.889

X.30	64.88	32.215	.591	.888
X.31	64.85	31.874	.667	.886
X.32	64.95	32.100	.594	.888

Case Processing Summary

		N	%
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	40	100.0
	<i>Excluded^a</i>	0	.0
	<i>Total</i>	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.925	20

Item-Total Statistics

	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Y.12	61.83	47.789	.660	.920
Y.13	61.85	49.310	.659	.920
Y.14	61.78	49.871	.527	.922
Y.15	61.93	50.584	.440	.924
Y.17	61.78	49.922	.520	.922
Y.18	61.80	49.395	.546	.922
Y.19	61.73	50.512	.417	.924
Y.20	61.95	48.100	.695	.919
Y.33	61.73	48.102	.701	.919
Y.34	62.05	48.972	.349	.930
Y.35	62.03	50.384	.498	.923
Y.36	61.78	48.538	.551	.922
Y.37	62.20	47.241	.559	.923
Y.38	61.90	48.862	.788	.918

Y.39	62.08	47.917	.568	.922
Y.40	61.83	47.122	.744	.918
Y.41	61.73	48.204	.762	.918
Y.42	61.80	48.164	.721	.919
Y.43	61.73	47.692	.841	.917
Y.44	61.93	46.481	.679	.919

Hasil Uji Validitas *Job satisfaction*

Case Processing Summary			
		N	%
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	40	100.0
	<i>Excluded^a</i>	0	.0
	<i>Total</i>	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.911	24

Item-Total Statistics				
	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Y.11	75.28	60.256	.230	.915
Y.12	75.23	56.794	.668	.905
Y.13	75.25	58.603	.646	.906
Y.14	75.18	59.328	.500	.908
Y.15	75.33	59.763	.460	.909
Y.16	75.83	60.199	.213	.916
Y.17	75.18	59.071	.536	.908
Y.18	75.20	58.626	.544	.908
Y.19	75.13	59.548	.455	.909

Y.20	75.35	57.105	.707	.904
Y.21	74.80	61.805	.179	.913
Y.22	74.80	61.138	.274	.912
Y.33	75.13	57.240	.696	.905
Y.34	75.45	58.254	.343	.914
Y.35	75.43	59.584	.514	.908
Y.36	75.18	57.635	.557	.907
Y.37	75.60	56.554	.535	.908
Y.38	75.30	58.164	.766	.905
Y.39	75.48	57.128	.556	.907
Y.40	75.23	56.333	.721	.904
Y.41	75.13	57.292	.765	.904
Y.42	75.20	57.344	.711	.904
Y.43	75.13	56.728	.844	.902
Y.44	75.33	55.712	.653	.905

LAMPIRAN 5

Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas *Followership*

Case Processing Summary			
		N	%
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	40	100.0
	<i>Excluded^a</i>	0	.0
	<i>Total</i>	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.895	20

Item-Total Statistics				
	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Item_1	65.05	32.408	.537	.890
Item_2	65.13	33.394	.372	.894
Item_3	65.15	32.285	.588	.888
Item_4	65.23	31.769	.652	.887
Item_5	65.20	31.805	.711	.885
Item_6	65.30	31.805	.630	.887
Item_7	65.28	33.435	.435	.893
Item_8	65.33	33.456	.404	.893
Item_9	65.23	33.563	.328	.896
Item_10	65.20	32.113	.649	.887
Item_23	64.90	33.067	.426	.893
Item_24	65.10	31.426	.451	.895
Item_25	65.00	32.974	.386	.894
Item_26	65.05	32.408	.403	.895
Item_27	64.93	31.917	.568	.889
Item_28	64.93	32.276	.565	.889
Item_29	64.85	32.438	.558	.889
Item_30	64.88	32.215	.591	.888
Item_31	64.85	31.874	.667	.886
Item_32	64.95	32.100	.594	.888

Hasil Uji Reliabilitas *Job satisfaction*

Case Processing Summary			
		N	%
<i>Cases</i>	<i>Valid</i>	39	100.0
	<i>Excluded^a</i>	0	.0
	<i>Total</i>	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
.749	25

Item-Total Statistics				
	<i>Scale Mean if Item Deleted</i>	<i>Scale Variance if Item Deleted</i>	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>
Item_11	154.21	246.325	.309	.744
Item_12	154.13	240.220	.688	.736
Item_13	154.15	244.081	.659	.740
Item_14	154.10	244.779	.580	.741
Item_15	154.21	247.167	.471	.744
Item_16	154.72	247.313	.242	.746
Item_17	154.10	244.252	.616	.740
Item_18	154.13	243.273	.623	.739
Item_19	154.03	246.078	.470	.743
Item_20	154.23	241.603	.727	.737
Item_21	153.69	251.008	.176	.748
Item_22	153.69	249.640	.275	.747
Item_33	154.05	240.471	.766	.736
Item_34	154.38	241.874	.433	.739
Item_35	154.33	245.965	.536	.742

Item_36	154.08	241.968	.579	.738
Item_37	154.46	240.729	.568	.737
Item_38	154.21	243.167	.776	.739
Item_39	154.33	242.123	.601	.738
Item_40	154.13	239.273	.739	.735
Item_41	154.03	241.447	.773	.737
Item_42	154.10	241.463	.725	.737
Item_43	154.03	240.289	.850	.735
Item_44	154.23	237.761	.681	.733
Total_Skor	78.72	63.418	1.000	.915

LAMPIRAN 6

Uji Deskriptif

Hasil Uji Deskriptif

<i>Descriptive Statistics</i>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<i>Followership</i>	40	58	80	68.50	5.979
JobSatisfaction	40	69	96	78.52	7.955
Valid N (listwise)	40				

LAMPIRAN 7

Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas

<i>Coefficients^a</i>						
Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.548	13.564		3.063	.004
	<i>Followership</i> <i>p</i>	.540	.197	.406	2.736	.009

a. *Dependent Variable: Job Satisfaction*

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		40
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	7.27088566
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	.147
	<i>Positive</i>	.147
	<i>Negative</i>	-.105
<i>Test Statistic</i>		.147
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.030 ^c
<i>Exact Sig. (2-tailed)</i>		.322
<i>Point Probability</i>		.000

a. *Test distribution is Normal.*

b. *Calculated from data.*

c. *Lilliefors Significance Correction.*

LAMPIRAN 8

Uji Linier

Hasil Uji Linier

ANOVA Table

			Sum of Square s	df	Mean Squar e	F	Sig.
JobSatisfacti on * <i>Followershi p</i>	Betwee n Groups	(Combined)	1481.1 00	20	74.055	1.42 6	.222
		Linearity	406.21 0	1	406.21 0	7.82 1	.012
		Deviation from Linearity	1074.8 90	19	56.573	1.08 9	.427
	Within Groups		986.87 5	19	51.941		
	Total		2467.9 75	39			

LAMPIRAN 9
Uji Regresi Sederhana

Hasil Uji Regresi Sederhana

Variables Entered/Removed^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Followership _b	.	Enter

a. Dependent Variable: Job satisfaction

b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.406 ^a	.165	.143	7.36593

a. Predictors: (Constant), Followership

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	406.210	1	406.210	7.487	.009 ^b
	Residual	2061.765	38	54.257		
	Total	2467.975	39			

a. Dependent Variable: Job satisfaction

b. Predictors: (Constant), Followership

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.548	13.564		3.063	.004
	Followership _p	.540	.197	.406	2.736	.009

a. Dependent Variable: Job satisfaction

LAMPIRAN 10

Data Tabulasi *Followership*

Data Tabukasi *Followership*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	Σ	
1.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
2.	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	73
3.	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	74
4.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	70
5.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	3	58
6.	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
7.	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	64
8.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	80
9.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	66
10.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	70
11.	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	77
12.	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
13.	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	71
14.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
15.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	60
16.	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	67
17.	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
18.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	70
19.	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
20.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	64
21.	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	65
22.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	70
23.	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	62
24.	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
25.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	63
26.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	75
27.	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	69

28.	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	67
29.	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	70
30.	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	80
31.	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	71
32.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
33.	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	72
34.	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	70
35.	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	72
36.	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	62
37.	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	78
38.	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	61
39.	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	65
40.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80

LAMPIRAN 11

Data Tabulasi *Job satisfaction*

Data Tabulasi *Job Satisfaction*

	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	Σ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	
1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									3
2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									8
3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									3
4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									1
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									2
6	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									1
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	9
.																									4
8	4	4	4	4	4	1	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8
.																									6
9	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									9
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									2
11	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									4
12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
.																									4

2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	8
3																									4
.																									
2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	7
4																									2
.																									
2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	7
5																									3
.																									
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
6																									2
.																									
2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	8
7																									2
.																									
2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	8
8																									3
.																									
2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	7
9																									4
.																									
3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	8
0																									7
.																									
3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	8
1																									5
.																									
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	9
2																									6
.																									

3	4	4	3	3	3	1	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	8
3																										3
.																										
3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	9
4																										0
.																										
3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	8
5																										9
.																										
3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	7
6																										2
.																										
3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	8
7																										9
.																										
3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	7
8																										3
.																										
3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	7
9																										3
.																										
4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7
0																										2
.																										