

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Muhamad Akmal & Gita Danupranata

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta Telpn (0274) 387656;

Email: muhamad_akmal60@yahoo.com

ABSTRACT

This research aims to identify and analyze the effect to of transformational leadership which consists of four dimensions: idealized influence, inspirational motivation, individualized consideration and intellectual stimulation effect to job satisfaction of employees at PT Madubaru PG PS Madukismo of Yogyakarta. The sampling technique is determined by Perposive sampling which distributing questionnaires to 78 non managerial employees at supervisor divvy. Descriptive analysis is used as the method the consists of multiple linier regression analysis, partial signifikan testing (Uji-t), simultaneous significant testing (Uji-f), and coeficient of determination (R2) is also used in this reserch. The result of this research swows that idealized influence, inspirational motivation, individualized consideration and intellectual stimulation which are the dimensions of transformational leadership have a significant and positive impact on satisfaction of employees at PT Madubaru PG PS Madukismo of Yogyakarta.

KeywordS: Transformational leadership, Job satisfaction employees.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional yang terdiri dari empat dimensi yaitu idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel ditentukan dengan *perposive sampling* dengan membagikan kuisisioner sebanyak 78 responden pada karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta yang memiliki status karyawan tetap *non managerial* di bagian pelaksana. Metode analisis yang dipergunakan adalah metode analisis deskriptif, metode analisis statistik yang terdiri dari analisis regresi linier berganda, pengujian signifikan parsial (Uji-t), pengujian signifikan simultan (Uji-F) dan pengujian koefisien determinasi (R2).

Hasil dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara dimensi variabel kepemimpinan transformasional, idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja karyawan.

PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif yang dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan . Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota atau sistem.

Dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, sumber daya manusia adalah tokoh sentral yang perlu diperhatikan, dan oleh sebab itulah pemimpin sebuah perusahaan ataupun organisasi diharuskan dapat mengelola sumber daya manusianya agar dapat menjadi motor penggerak bagi kelangsungan sebuah perusahaan atau organisasi. Sudah bukan menjadi rahasia umum lagi bahwa, dalam era kemajuan global seperti sekarang ini peran sumber daya manusia dalam mewujudkan keberhasilan visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan merupakan kenyataan yang sangat mendasar yang perlu diakui. Namun dalam prakteknya seringkali peran sumber daya manusia menjadi kurang optimal karena sistem pengelolaan atas sumber daya manusia yang kurang diperhatikan sehingga dalam banyak kondisi terjadi ketidakpuasan dalam anggota organisasi ataupun pekerja dalam suatu perusahaan yang mengakibatkan keluarnya seseorang dari anggota organisasi atau *resign* dari perusahaan tempat mereka bekerja. Hal seperti ini adalah indikasi bahwa sumber daya manusia memerlukan perhatian secara khusus bagi pengelola sumber daya manusia. Dalam banyak situasi keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia selalu erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan juga menjadi pemicu bagi berkembang atau tidaknya sebuah organisasi atau perusahaan. Oleh sebab itulah baik dalam perusahaan swasta maupun pemerintah, gaya kepemimpinannya selalu berpengaruh terhadap kepuasan yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap kinerja

yang mereka representasikan sebagai kepuasan kerja yang terpenuhi. Miller et.al.,(1991) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai.

Kepuasan kerja adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji. Pinder (1984) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. Dalam banyak situasi memang diharuskan seorang pemimpin untuk mampu mendengarkan keluhan seorang pegawai dengan menawarkan solusi-solusi serta memotivasi karyawan agar tetap memiliki semangat dan komitmen dalam pekerjaan, hal tersebut dianggap merupakan sebuah kepedulian yang menumbuhkan kedekatan antara seorang atasan dengan bawahan sehingga para bawahan merasa dihargai dan menunjukkan sikap positif pada pekerjaannya. . Menurut Stephen P .Robbins dan Timothy A. Judge (2015), kepuasan kerja biasanya merujuk pada sikap positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya.

Dalam rangka usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT. Madubaru (Madukismo). Hal yang menjadi perhatian adalah bagaimana pemimpin dengan gaya kepemimpinannya yang telah di terapkan harus mampu mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

PT. Madubaru yang terletak di daerah Kabupaten Bantul Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta mempunyai usaha pokok Pabrik Gula dan Pabrik Spiritus yang terkenal dikalangan masyarakat luas dengan sebutan PG/PS. Madukismo dengan potensi dan peluang pengembangan usaha yang potensial masih memiliki kesempatan tumbuh dan berkembang menjadi suatu perusahaan Agro Industri yang berbasis tebu dan dikelola secara profesional dan inovatif untuk menghadapi persaingan bebas di era

globalisasi dengan petani sebagai mitra sejati .Dengan menggunakan setrategi bisnis *Overall Cost Leadership* pada usaha pokok dan strategi bisnis *differensiasi* pada *diversifikasi* usaha maka PT. Madubaru siap menghadapi persaingan khususnya tahun 2009 dan tahun-tahun mendatang.

PT. Madubaru dengan kepemilikan saham 65% Sri Sultan Hamengku Buwono X (Kraton Ngayogyakarta Hadiningrat) dan 35 % PT. Rajawali Nusantara Indonesia (PT. RNI), serta pelaksanaan konsep *Good Corporate Governance (GCG)* secara konsisten akan menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat , petani tebu, dan juga investor yang menanamkan modalnya. PT Madubaru dalah satu satunya Pabrik Gula dan Pabrik Alkohol / Spiritus di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yang mengemban tugas untuk mensukseskan program pengadaan pangan Nasional, khususnya Gula Pasir, sebagai Perusahaan padat karya banyak menampung tenaga kerja dari Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Dibangun pada tahun 1995, atas prakarsa Sri Sultan Hamengku Buwono IX, diresmikan pada tanggal 29 Mei 1958 oleh Presiden RI pertama Ir. Soekaro, mulai produksi gula pada tahun 1958 dan spirtus pada tahun 1959.

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:Untuk menguji apakah Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara signifikan?, Untuk menguji apakah Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara signifikan?, Untuk menguji apakah Konsiderasi Individual (*Individualize Consideration*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara signifikan?, Untuk menguji apakah Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan secara signifikan?

HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian yang dilakukan oleh Koh dkk. (1995), Heru Purnomo & Muhammad Cholil (2010), Pangesti *et al.*, (2013) dan Agustina Ritawati (2013), menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan trasformasional terhadap kepuasan kerja. Penelitian tentang pentingnya kepemimpinan dimulai pada tahun 1920 dengan penelitian yang menegaskan pentingnya kepemimpinan dalam membuat perbedaan

dalam kepuasan kerja karyawan. Beberapa studi yang dilakukan selama tahun 1950-an untuk menyelidiki bagaimana para manajer bisa menggunakan perilaku kepemimpinan mereka untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Northouse, 2004). Pemimpin yang dapat menjadi contoh dalam bekerja, mempunyai karisma, dan memperlakukan karyawan sebagai individu yang perlu diperhatikan serta mampu mendengarkan aspirasi para bawahan akan lebih disukai.

HIPOTESIS

Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan untuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis (Bass dan Avolio 1993).

H1: Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Bass (1985) menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki inspirasional akan menunjukkan perilaku membangkitkan gairah bawahan untuk mencapai prestasi terbaik dalam performansi dan dalam pengembangan dirinya, menginspirasi bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan untuk mencapai masa depan yang lebih baik, membimbing bawahan mencapai sasaran melalui usaha, pengembangan diri, dan unjuk kerja maksimal, menginspirasi bawahan untuk mengerahkan potensinya secara total, dan mendorong bawahan untuk bekerja lebih dari biasanya. Sehingga para bawahan merasa puas dalam bekerja dikarenakan seorang pemimpin mampu mendorong dan menginspirasi bawahannya mencapai tujuan dan masa depan yang lebih baik.

H2: Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

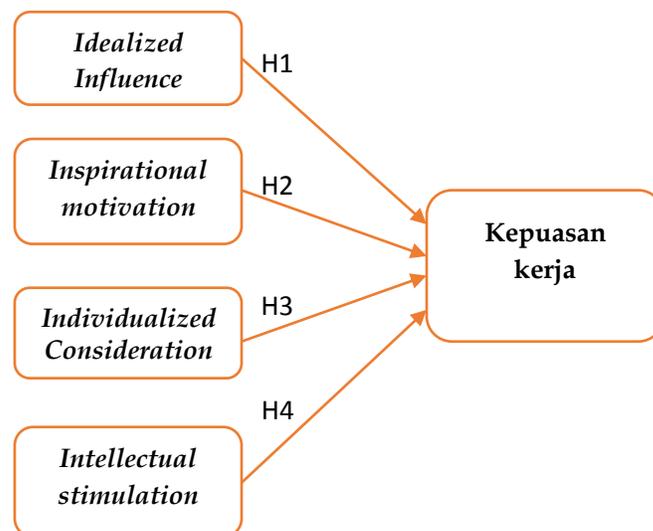
Konsiderasi ini memunculkan antara lain dalam bentuk memperlakukan bawahan secara individu dan mengekspresikan penghargaan untuk setiap pekerjaan yang baik. Bass dan Avolio, 1996).

H3: Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan. Dalam melakukan kontribusi intelektual melalui logika, analisa, dan rasionalitas, pemimpin menggunakan simbol sebagai media sederhana yang dapat diterima oleh pengikutnya.

H4: Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

MODEL PENELITIAN



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Subyek penelitian yang akan diteliti adalah karyawan tetap dibagian pelaksana *non managerial* pada PT. Madubaru PG.PS Madukismo Bantul Yogyakarta. Obyek penelitian yang akan diteliti adalah pengaruh kepemimpinan transformasional di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Bantul Yogyakarta.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik individu maupun perkelompok seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuisisioner yang bisa dilakukan oleh peneliti (Husein Umar,2000:99) yang berasal dari responden karyawan PT. Madubaru (Madukismo). Untuk mengukur persepsi tersebut maka menggunakan data dengan menggunakan daftar pertanyaan secara tertulis pada responden tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang berjumlah 78 responden. Dalam perhitungannya, akan digunakan skala Likert yang pengukurannya sebagai berikut (Sugiyono, 2003):

1. Skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju
2. Skor 2 untuk jawaban tidak setuju
3. Skor 3 untuk jawaban netral
4. Skor 4 untuk jawaban setuju
5. Skor 5 untuk jawaban sangat setuju.

Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling*. *Purposive sampling* adalah pengambilan sampel yang dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan (Sekaran, 2010).

Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah 78 orang yang merupakan karyawan *non managerial* dibagian pelaksana yang berstatus karyawan tetap. Besarnya jumlah sampel yang didapat tersebut ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin sebagai penentu ukuran dari suatu populasi (Husein, 199).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Prosentase kelonggarang, ketidakteitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir 10%.

n = 339 : 1+339 x (0.1)² atau n = 77,22 Untuk mengantisipasi data yang tidak kembali dibulatkan menjadi 78.

Dalam penelitian ini analisis data yang digunakan adalah analisis data deskriptif dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul namun tidak melalui angka, melainkan dengan menggunakan perbandingan-perbandingan yang berhubungan dengan responden seperti umur, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja dengan menggunakan prosentase.

Teknik analisis dan pengujian hipotesis yang digunakan antara lain:

1. Regresi linier berganda berguna untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Menggunakan model analisis ini karena penelitian mengandung variabel independen lebih dari satu. Persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2 + \beta_3 \cdot X_3 + \beta_4 \cdot X_4 + e$$

Dimana:

Y = Kepuasan kerja karyawan

β_0 = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ = Koefisien kemiringan parsial

X_1 = Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*)

X_2 = Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

X_3 = Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*)

X_4 = Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)

e = *Error term*

Adapun langkah-langkah untuk analisis regresi linier berganda adalah dengan meregresi variabel dependen dalam hal ini adalah kepuasan kerja karyawan dengan variabel independen *idealized Influence, Inspirational Motivation, Individual Consideration, Intelektual Stimulation* yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional.

2. Uji T (Parsial) , uji ini dilakukan untuk melihat signifikan dari pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

Menentukan Ho dan H1

Menentukan taraf signifikan α sebesar 5% (0,05)

Pengambilan keputusan

Jika P Value $< \alpha$ (0,05) maka Ho ditolak, dan H1 diterima.

Jika P Value $> \alpha$ (0,05) maka Ho diterima, dan H1 ditolak.

Dari uraian diatas, maka dalam penelitian ini dapat disusun uji t-hitungnya adalah sebagai berikut:

H1 : Jika P Value $< \alpha$ (0,05) artinya dimensi variabel *Idealized Influence* (Idealisasi pengaruh) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja

H2 : Jika P Value $< \alpha$ (0,05) artinya dimensi variabel *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

H3 : Jika P Value $< \alpha$ (0,05) artinya dimensi variabel *Individual Consideration* (Konsiderasi Individual) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

H4 : Jika P Value $< \alpha$ (0,05) artinya dimensi variabel *Intellectual stimulation* (Stimulasi Intelektual) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Uji F (Simultan), dimaksud untuk menguji apakah simultan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2009). Langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut:

Menentukan Ho dan H1

Menentukan taraf signifikan α sebesar 5% (0,05)

Pengambilan keputusan

Jika P Value $> \alpha$ (0,05) maka H_0 diterima, dan H_1 ditolak'

Jika P Value $< \alpha$ (0,05), artinya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, begitu juga sebaliknya.

4. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*) untuk melihat seberapa besar pengaruh semua variabel *Independent* tersebut pada variabel *Dependen*. Dengan melihat nilai *adjusted R square*. Koefisien determinasi dinyatakan dalam persentase yang nilainya berkisar antara $0 < R^2 < 1$. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (Idealisasi Pengaruh, Motivasi Inspirasional, Konsiderasi Individual, dan Stimulasi Intelektual) dalam menjelaskan variabel terikat (Kepuasan kerja) sangat terbatas, tetapi jika nilai koefisiennya besar maka kemampuan variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat dengan kuat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil dari regresi dapat dilihat pada Tabel 1 berikut :

Tabel 1. Hasil uji regresi linier berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1. (Constant)	14,967	5,838	
Idealisasi Pengaruh	,889	,334	,275
Motivasi Inspirasional	,540	,224	,243
Konsiderasi Individual	,720	,338	,201
Stimulasi Intelektual	,604	,260	,229

$$Y = \beta_0 + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2 + \beta_3 \cdot X_3 + \beta_4 \cdot X_4 + e$$

Keterangan :

Y = Kepuasan kerja karyawan

β_0 = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ = Koefisien kemiringan parsial

X₁ = Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*)

X₂ = Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

X₃ = Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*)

X₄ = Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)

e = *Error term*

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 14.967 + \beta_1 . 0,889 + \beta_2 . 0,540 + \beta_3 . 0,720 + \beta_4 . 0,604$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Konstanta = 14,967

Koefisien X₁ = 0,889

Koefisien X₂ = 0,540

Koefisien X₃ = 0,720

Koefisien X₄ = 0,604

Hasil Uji T (Parsial)

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu variabel independen yang terdiri dari Idealisasi Pengaruh (X₁) Motivasi Inspirasional (X₂), Konsiderasi Individual (X₃), dan Stimulasi Intelektual (X₄) berpengaruh terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja (Y) dapat dilihat pada Tabel 2 dibawah ini:

Tabel 2. Hasil Uji T parsial

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.
	Beta		
1. (Constant)	14,967	2,564	,012
Idealisasi Pengaruh (X1)	,889	2,664	,010
Motivasi Inspirasional (X2)	,540	2,404	,019
Konsiderasi Individual (X3)	,720	2,325	,037
Stimulasi Intelektual (X4)	,604	2,130	,023

Tabel hasil uji parsial diatas menunjukkan bahwa variabel Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,889. Sedangkan uji signifikan koefisien dengan t statistik di peroleh t_{hitung} sebesar 2,664 dan $sig.t = 0,010 < 0,05$ sebagai nilai taraf signifikansi yang digunakan. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil ini mendukung hipotesis 1. Jadi dapat diartikan bahwa bila seorang pemimpin yang sering selalu memberikan pengaruh-pengaruh yang positif, selalu memberikan standar perilaku yang tinggi, dapat menjadi panutan, menimbulkan rasa hormat dan bangga pada diri para bawahan karena telah bergabung bersamanya, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Tabel hasil uji parsial diatas menunjukkan bahwa variabel Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,540. Sedangkan uji signifikan koefisien dengan t statistik di peroleh t_{hitung} sebesar 2,404 dan $sig.t = 0,019 < 0,05$ sebagai nilai taraf signifikansi yang digunakan. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil ini mendukung hipotesis 2. Jadi dapat diartikan bahwa bila seorang pemimpin yang sering memberikan motivasi, menumbuhkan semangat dan meningkatkan rasa percaya diri dalam diri karyawan serta mampu membangkitkan antusiasme karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Tabel hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel konsiderasi individual (*Individualized Consideration*) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,720. Sedangkan uji signifikan koefisien dengan t statistik di peroleh t_{hitung} sebesar 2,130 dan $sig.t = 0,037 < 0,05$ sebagai nilai taraf signifikansi yang digunakan. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil ini mendukung hipotesis 3. Jadi dapat diartikan bahwa perilaku seorang pemimpin yang selalu mendengarkan aspirasi para bawahan atau anggota dalam suatu organisasi, serta sikap yang selalu memperlakukan para bawahan sebagai individu dan mengekspresikan penghargaan untuk setiap pekerjaan yang baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan atau bawahan.

Tabel hasil uji parsial diatas menunjukkan bahwa variabel Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,604. Sedangkan uji koefisien signifikansi diperoleh t_{hitung} sebesar 2,325, dan $sig.t = 0,023 < 0,05$ yang merupakan taraf signifikansi yang digunakan. Hal ini berarti menunjukkan bahwa variabel Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil ini mendukung hipotesis 4. Jadi dapat diartikan bahwa seorang pemimpin yang selalu mengupayakan peningkatan pemahaman, mengupayakan pengembangan diri para karyawan atau bawahan serta merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan akan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan ataupun bawahan dalam sebuah organisasi.

Dari hasil analisis diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi variabel independen (kepemimpinan transformasional) secara individu/parsial baik dari dimensi kepemimpinan transformasional Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) X1, Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) X2, Konsiderasi Individual (*Individual Consideration*) X3, dan Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) X4, mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, karena diperoleh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau 5%.

Hasil Uji F (Simultan)

Tujuan dari Uji F adalah untuk mengetahui derajat signifikansi pengaruh variabel independen Idealisasi Pengaruh (*Idealized influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*), dan Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) terhadap variabel dependen kepuasan kerja karyawan secara serentak pada waktu yang bersamaan (simultan). Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

Tabel 3. Hasil Uji F Simultan

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	869,083	4	217,271	14,260	,000b
Residual	1112,250	73	15,236		
Total	1981,333	77			

Berdasarkan tabel hasil uji signifikansi pengaruh variabel secara serentak (simultan) diatas, diperoleh P value pada uji F sebesar 0,000 (signifikan), karena P value < 0,005 atau 5% maka dapat disimpulkan bahwa dimensi variabel independen kepemimpinan transformasional yaitu : Idealisasi Pengaruh (*Idealized influence*) X1, Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) X2, Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) X3, dan Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) X4, secara serentak atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Kepuasan kerja) Y.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Uji koefisien determinasi (Uji R²) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen dengan melihat nilai R² adjusted. Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 4 dibawah ini :

Tabel 4. Hasil Uji R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,662 ^a	,439	,408	,439

Dari Tabel 4 hasil uji koefisien determinasi diatas dapat dilihat bahwa hasil perhitungan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) diperoleh hasil sebesar 0,408. Hal ini berarti bahwa variabel independen Idealisasi Pengaruh (*Idealized influence*) X1, Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) X2, Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) X3, dan Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) X4, dapat menjelaskan variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y) sebesar 40,8% sedangkan sisanya 59,2 % dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis dengan menggunakan data yang telah dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel independen dan dependen, sehingga secara keseluruhan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Hasil pengujian dengan regresi dalam penelitian ini diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Pengaruh idealisasi (*Idealized Influence*) X1

Berdasarkan hasil pengujian regresi dengan melihat koefisien signifikansi diperoleh $t_{sig} = 0,010 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif dari dimensi kepemimpinan transformasional yakni idealisasi pengaruh (*Idealized Influence*) terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga sesuai dengan H₁. Hal ini juga menunjukkan bahwa pemimpin PT. Madubaru PG.PS Madukismo sudah memberikan pengaruh-pengaruh positif yang dapat diterima dalam menetapkan standar perilaku yang tinggi sehingga dapat menjadi panutan dan menjadi contoh serta menimbulkan rasa hormat dan bangga pada diri para karyawan dalam bekerja. Jadi karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo sangat merasakan kepuasan kerja melalui seorang

pemimpin yang dapat memberikan contoh dan karyawanpun merasa puas meski tidak adanya jenjang karier di PT. Madukismo. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Yukl (1998) yang mengatakan bahwa pemimpin transformasional dalam pemimpin karismatik yang memiliki pengaruh yang besar terhadap karyawan.

2. Motivasi Inspirational (*Inspirational Motivation*) X2

Berdasarkan hasil pengujian regresi dengan melihat koefisien signifikansi diperoleh $t.sig = 0,019 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari dimensi kepemimpinan transformasional yakni motivasi inspirasional (*Inspirational Motivation*) terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga sesuai dengan H₂. Hal ini juga menunjukkan bahwa pemimpin PT. Madubaru PG.PS Madukismo sudah memberikan motivasi-motivasi yang baik, menumbuhkan semangat dan meningkatkan rasa percaya diri dalam diri karyawan serta mampu membangkitkan antusiasme karyawan, jadi karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo sangat merasakan kepuasan kerja melalui seorang pemimpin yang dapat memberikan motivasi-motivasi yang baik dan dapat diterima serta menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan meski tidak adanya jenjang karier di PT. Madukismo sehingga dapat membuktikan bahwasanya jenjang karir tidak sepenuhnya mempengaruhi kepuasan kerja.

3. Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) X3

Berdasarkan hasil pengujian regresi dengan melihat koefisien signifikansi diperoleh $t.sig = 0,037 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif dari dimensi kepemimpinan transformasional yakni konsiderasi individual (*Individualized Consideration*) terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga sesuai dengan H₃. Hal ini juga menunjukkan bahwa karyawan PT. Madubaru PG.PS Madukismo sudah merasa puas dengan perhatian secara individu yang diberikan oleh pemimpin disana, hasil ini juga mendukung pendapat Bass (1990) bahwa tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian individu dapat dilihat dari tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian secara individual pada kebutuhan untuk berprestasi, dalam menghargai perbedaan individual, dan dalam memberikan pengarahan kepada karyawan.

4. Stimulasi Intelektual (Intellectual stimulation) X4

Dalam hasil pengujian regresi dengan melihat koefisien signifikan diperoleh $t_{sig} = 0,023 < 0,05$ atau 5%, sehingga stimulasi intelektual (Intellectual stimulation) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan. Sehingga sesuai dengan H_4 . Hal ini juga menunjukkan bahwa karyawan PT. Madubaru PG.PS Madukismo sudah merasa puas dengan upaya-upaya pemimpin disana yang mengupayakan peningkatan pemahaman dan merangsang cara pandang baru dalam melihat dan menyelesaikan persoalan kerja disana.

Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Heru Purnomo dan Muhammad Cholil (2010), dan Agustina Ritawati (2013), namun terdapat juga hasil yang berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang sejenis yang dilakukan oleh Ricci Arisandi (2015), yang menyatakan bahwa dimensi gaya kepemimpinan transformasional *Charismatic Leadership*, *Intellectual stimulation*, dan *Individualized Consideration* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dilakukan penulis mengenai bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta dan setelah dilakukan pengumpulan data melalui kuisioner, dilakukan pengolahan data dengan beberapa uji yang telah ditentukan dengan menggunakan bantuan program SPSS ver. 22, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta.
2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta.

3. *Konsiderasi Individual (Individualized Consideration)* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta.
4. *Stimulasi Intelektual (Intellectual stimulation)* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Yogyakarta.

SARAN

Berdasarkan hasil perhitungan regresi dalam penelitian ini tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang mana dari hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif, maka peneliti ingin memberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Dengan terdapatnya hasil penelitian yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan ini, maka penulis ingin memberikan saran kepada pihak pimpinan perusahaan agar lebih mengembangkan karakteristik-karakteristik yang terdapat pada kepemimpinan transformasional lebih jauh lagi. Diantara karakteristik-karakteristik yang dapat diterapkan tersebut seperti, perilaku yang selalu mendengarkan aspirasi para bawahan, mau mendengarkan dan memberi solusi yang menyangkut permasalahan para bawahan dalam menghadapi tantangan pekerjaan, serta menjalin komunikasi yang baik agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan sehingga para karyawan merasa terbimbing dalam menghadapi permasalahan kerja yang terkadang sedikit rumit, dan tuntutan pekerjaan bisa tercapai dengan baik karena komunikasi tentang pekerjaan yang disampaikan kepada para karyawan yang cukup jelas dan bisa dipahami.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Pada penelitian ini, peneliti mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan secara terbatas mengingat waktu dan kondisi yang dimiliki oleh penulis saat ini. Dalam penelitian ini diperoleh R² sebesar 0,408 atau 40,8% menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang peneliti pilih, secara bersama-sama belum mampu secara kuat menjelaskan variabel dependen. Hal itu menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan. Oleh sebab itu penulis ingin menyarankan untuk peneliti berikutnya agar menambah variabel lain yang mungkin mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa bahwa penelitian ini memiliki beberapa kekurangan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian. Beberapa keterbatasan yang dapat disimpulkan adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang kompleks sehingga tidak mungkin hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional, tetapi masih terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja.
2. Teknik pengumpulan data dengan kuisioner, sehingga kesungguhan dan kejujuran dari responden tidak dapat dijamin.
3. Penelitian ini hanya menggunakan 78 karyawan yang digunakan sebagai sampel penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Muhammad. 1999. *Psikologi Industri edisi keempat*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- Arisandi, Ricci. 2005. " *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan kerja*" *Skripsi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*. Hal 5-7.

- Cunningham, W.G. dan Cordeiro, P. A. (2006). *Educational Leadership A Problem-Based Approach*. Third Edition. Boston: Pearson.
- Gordon J. Churphy, Robert C. Ginnett, dan Richard L. Hughes. 2012. *Leadership Memperkaya Pelajaran Dari Pengalaman*. Edisi 7, Salemba Humanika, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen personalia & Sumber Daya Manusia*. Cetakan 15. Yogyakarta
- Husein Umar, 2000. *Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*, Gramedia Pustaka bekerjasama dengan Jakarta Business Research center (JBRC)
- Hunen, A. (2006). *Pengembangan Model Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Perilaku Kreatif-Inovatif (Studi Kasus di PT Telkom Bandung)*. Tesis Program Pasca Sarjana Teknik dan Manajemen Industri, Institut Teknologi Bandung, Bandung
- Hughes, R.L., Ginnet, R.C., dan Curphy, G.J. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Salemba Humanika.
- Indriantoro dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis (Untuk Akuntansi dan Manajemen)*, Edis Pertama .Yogyakarta:BPFE.
- Koesmono, H. Teman, 2005. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 6.1 (2014):17-31
- Maslow, Abraham, 1994. *Motivasi dan Kepribadian* ,Peterj.: Nurul Iman, Jakarta Pustaka Binamas Pressindo.
- Pangesti, G.R., Tjahjono, H.K., T. Maryati, 2013. The Influences of Transformasional Leadership, Motivator Factor and Hygiene Factor Toward Job Satisfaction of Balai Besar Latihan Ketransmigrasian Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 4(1): 31-44.
- Robbins, P.Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi; Konsep, kontroversi, aplikasi*. Jilid 1.Jakarta. PT. Prenhallindo.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Satriani, M. & Tjahjono, H.K. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Distributif dan Prosedural Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Muhammadiyah Bantul. *JMMR*, 1(1).
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*.Bandung : Alfabeta.
- Swandari, 2003. "Menjadi Perusahaan yang Survive Dengan Transformasional Leadership" *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi* vol.1 No.2 Mei 2003 :93-102.
- Suartana I Wayan, Satyawati Ni Made Ria. 2014. "Pengaruh Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada kinerja keuangan" *E- Jurnal Akuntansi Universitas Undayana*. 6.1: 17-32.
- Stephen P. Robbins dan Timothy A Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta Salemba Empat.

- Seprilia Ratu, Winda. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional" Skripsi Ekonomi, Universitas Diponegoro Semarang 2014: Hal 13-15.
- Tjahjono, Heru K. 2004."Hubungan Budaya Organisasional, Keefektifan Organisasional dan Kepemimpinan: Telaah Perspektif untuk Riset" Jurnal Kompak, 10: 132-148.
- Tjahjono, H.K. & Palupi, M. 2015. Kepemimpinan Intrapersonal dan Implikasi Organisasional. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 6(2): 207-215.
- Zainur Roziqin, Muhammad. 2010. *Kepuasan Kerja*. Averroes Press. Malang. Hal 73-74.
- Sumber Internet:
- http://eprints.ums.ac.id/25652/18/NASKAH_PUBLIKASI_ILMIAH.pdf
- <http://www.madubaru.comyr.com/beranda.html>
- <http://www.madubaru.comyr.com/profil.html>
- <http://ciputrauceo.net/blog/2015/10/29/pengertian-sumber-daya-manusia-dan-manajemen-sumber-daya-manusia>