

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI BAGIAN QUALITY
CONTROL PADA PT. GOLDFINDO GRESIK**

Oleh : Dwi Indah Mustikorini, SE., MM *)

Abstraksi

Studi ini meneliti tentang pengaruh Kepemimpinan Transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO GRESIK. Hasil dari studi ini adalah bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, perhatian individual berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO GRESIK.

***Kata Kunci : kepemimpinan transformasional ;i karisma ;stimulasi intelektual ;
motivasi inspirasi ; perhatian individual kepuasan kerja***

I. Latar Belakang Masalah

Perusahaan didirikan atas dasar mempunyai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang, dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut antara komponen yang satu dengan komponen yang lain harus bekerja secara sinergi dan berkelanjutan.

Terjadinya hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan ini tidak lepas dari model dan perilaku kepemimpinan, yang mana perilaku kepemimpinan disini harus sebisa mungkin dapat mempengaruhi, mengarahkan sekaligus mengendalikan sumber daya-sumber daya yang ada sehingga dapat berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan dan pada akhirnya tujuan suatu organisasi dapat terwujud.

Berbicara masalah kepemimpinan ada beberapa jenis gaya dan perilaku kepemimpinan salah satunya yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mempunyai karisma sekaligus mampu memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual kepada setiap individu. Kepemimpinan transformasional juga dapat diartikan pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisionil dan untuk imbalan internal (penghargaan kepada diri sendiri).

Perilaku kepemimpinan transformasional merupakan pola kepemimpinan yang mendekati sempurna karena peran seorang pemimpin di sini tidak hanya mementingkan kepentingan individu (diri sendiri) akan tetapi pemimpin transformasional lebih cenderung mengutamakan kepentingan bersama, hal ini nampak dalam karakteristik pemimpin transformasional yang meliputi : karisma, inspirasi, rangsangan intelektual dan perhatian individu. Pemimpin lebih mengutamakan bawahan dalam rangka mewujudkan tujuan bersama.

*) Staf Pengajar FE Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Dalam organisasi perusahaan pimpinan harus bertanggung jawab untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Karena dengan adanya kepuasan dalam bekerja akan meningkatkan semangat dan gairah bekerja. Hal ini akan mempunyai dampak terhadap efektivitas organisasi dan akhirnya akan mengakibatkan pada pencapaian tingkat produksi yang optimal sehingga pimpinan seharusnya berusaha memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan / tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

II. Rumusan Masalah

1. Apakah perilaku Kepemimpinan Transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO GRESIK ?
2. Diantara perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual, manakah yang mempunyai pengaruh secara dominan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO GRESIK?

III. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual, secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO GRESIK.
2. Untuk mengetahui manakah diantara perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual, yang berpengaruh secara dominan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO GRESIK.

IV. Telaah Pustaka

Menurut Hemhill dan Coons (1957) pada Yukl (1998) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah “perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivita suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (shared goal)”.

Menurut Tannenbaum, Weschler, dan Massarik (1961) pada Yukl (1998) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah “pengaruh antarpribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu”. Tindakan mempengaruhi para pengikut harus diikuti oleh kemampuan menjelaskan serta ketelitian mengkomunikasikan segala sesuatu baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini dimaksudkan untuk menggerakkan para pengikut dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia untuk mengikuti kehendak pemimpinnya tersebut dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Robbin (1996;40) mengungkapkan bahwa kebanyakan penelitian kepemimpinan mencoba untuk mengidentifikasi seperangkat ciri yang secara implisit menjadi acuan bila seorang menganggap orang lain sebagai pemimpin.

1. Kepemimpinan Kontemporer

Robbin (1998 ; 59) menyatakan ada 3 (tiga) pendekatan kepemimpinan kontemporer, meliputi : teori atribusi kepemimpinan, kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transaksional dan transformasional. Masing-masing pendekatan diuraikan sebagai berikut :

1). Teori Atribusi Kepemimpinan

Yaitu suatu teori yang mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata suatu atribusi yang dibuat orang mengenai individu-individu yang lain. Dalam teori atribusi kepemimpinan ini ada persepsi bahwa pemimpin yang efektif umumnya dianggap konsisten atau tidak bergeming dalam keputusan mereka.

2). Teori Kepemimpinan Karismatik

Yaitu suatu teori yang mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribusi (penghubung) dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu.

3). Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional

a. Kepemimpinan Transaksional adalah kepemimpinan di mana pemimpin memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

b. Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan di mana pemimpin memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki karisma.

Karakteristik kepemimpinan transformasional, meliputi :

- a. Karisma : memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.
- b. Inspirasi : mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang-langkah untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud-maksud penting dalam cara yang sederhana.
- c. Rangsangan intelektual : menggalakkan kecerdasan, rasionalitas dan pemecahan masalah yang diteliti.
- d. Pertimbangan pribadi : memberikan perhatian pribadi, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati.

2. Kepemimpinan Transformasional

Bass (1991) pada Yukl (1998) mengusulkan sebuah teori kepemimpinan transformasional (*transformasional leadership*) yang dibangun atas gagasan-gagasan yang lebih awal dari Burns.

Kepemimpinan transformasional berawal dari pandangan Bass (1991 ; 174) bahwa perlu memperluas pandangan mengenai kepemimpinan dan motivasi dengan mempertanyakan pandangan yang menyatakan bahwa unjuk kerja merupakan fungsi tersedianya imbalan ekstrinsik, yang berarti semakin tinggi nilai ekstrinsik yang ditawarkan maka orang akan semakin bersedia melakukan walaupun tidak tertarik.

Menurut Bass (1985) pada Yukl (1998) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi yang kuat dan bertindak sebagai seorang *coach*, guru dan mentor.

3. Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio (1990) pada Yukl (1998) menyatakan bahwa ada 4 (empat) dimensi kepemimpinan transformasional, antara lain :

1). Karisma (*Idealized Influence*)

Adalah kemampuan pemimpin memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan dari para pengikutnya serta mampu bertindak untuk mendahulukan kepentingan organisasi daripada kepentingan diri sendiri. Pemimpin dijadikan suri tauladan para pengikutnya.

2). Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Adalah suatu proses dimana para pemimpin meningkatkan keserasan para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah-masalah dari sebuah perspektif yang baru.

3). Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivation*,

Merupakan kemampuan pemimpin untuk mengkomunikasikan harapan yang tinggi mengungkapkan maksud-maksud penting organisasi dengan cara yang sederhana, serta kemampuan pemimpin untuk menginspirasi pengikut.

4). Perhatian Individual (*Individualized Consideration*). Adalah perilaku pemimpin yang termasuk memberi dukungan, membesarkan hati, dan memberi pengalaman-pengalaman tentang perkembangan kepada para pengikut. Pemimpin memperlakukan pengikut sebagai pribadi yang utuh dan menghargai perhatian pengikut terhadap organisasi.

4. Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (1998 : 193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah : “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan pekerjaannya”.

Menurut Hasibuan (2007 : 202) mendefinisikan kepuasan kerja adalah : “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja”

Menurut Hasibuan (2007 : 202) Kepuasan kerja terdiri dari 3 macam yaitu :

- a. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.
- b. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang ketimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2007 : 202) Kepuasan kerja karyawan di pengaruhi faktor-faktor sebagai berikut :

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton / tidak.

Menurut Hasibuan (2007 : 202) Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan : Tingkat kedisiplinan, Moral kerja, Turnover kecil

V. Hipotesis

- a. Bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, perhatian individual berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO GRESIK.
- b. Bahwa diantara kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, perhatian individual adalah perhatian individual yang mempunyai pengaruh secara dominan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO GRESIK.

VI. Metodologi Penelitian

1. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan (orang, kejadian, sesuatu yang jadi perhatian) yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Goldfindo Gresik.

Sampel adalah sejumlah elemen dari populasi yang dijadikan obyek penelitian.

Sampel pada penelitian ini ditentukan sebanyak 60 orang karyawan di bagian quality control pada PT. GOLDFINDO Gresik. Teknik pengambilan sample yang dipakai adalah purposive Sampling dimana menurut Tjiptono (1998) purposive sampling adalah teknik pengambilan sample penelitian secara acak (random) yang didasarkan pada Kriteria tertentu pada obyek penelitian.

VII. Identifikasi Variabel

1. Variabel tergantung / dependen variabel (Y) yaitu kepuasan kerja.
2. Variabel bebas/independen variabel (X) yaitu kepemimpinan transformasional,
 - a. Karisma (X_1)
 - b. Stimulasi Intelektual (X_2)
 - c. Motivasi Inspirasi (X_3)
 - d. Perhatian Individual (X_4)

VIII. Definisi Operasional Variabel

1). Kepimpinan Transformasional (X)

Adalah seorang pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi yang kuat dan bertindak sebagai seorang *coach*, guru dan mentor.

a. Karisma (*Idealized influence*) (X₁)

Yaitu pemimpin mampu menanamkan suatu rasa nilai, hormat, dan mengutarakan suatu visi dengan jelas.

Adapun indikator perilaku kepemimpinan transformasional karisma, antara lain :

- a. Atasan menjadikan saya merasa tenang, jika berada di dekatnya.
- b. Atasan membuat saya bangga menjadi rekan kerjanya.
- c. Atasan mampu menumbuhkan rasa hormat saya kepadanya.
- d. Atasan punya suatu misi/tujuan yang diberitahukan kepada saya.
- e. Saya mempercayai kemampuan atasan dalam mengatasi rintangan.

b. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) (X₂)

Yaitu pemimpin yang mampu membantu para pengikut untuk berpikir kembali dengan cara-cara rasional dan kreatif untuk menganalisa suatu masalah. Adapun indikator perilaku kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual, antara lain :

- a. Atasan menekankan penggunaan kecerdasan dalam mengatasi kesulitan.
- b. Atasan mengajak saya mengenali aspek-aspek kunci dari masalah yang rumit.
- c. Atasan menekankan sikap hati-hati dalam memecahkan masalah sebelum bertindak.
- d. Atasan memastikan bahwa saya telah berpikir secara matang sebelum bertindak.
- e. Atasan menghendaki saya menggunakan penalaran dan kepercayaan diri dalam memecahkan masalah.

c. Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivation*) (X₃)

Yaitu sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik, mengkomunikasikan harapan tinggi dan tantangan kerja secara jelas, menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan pada usaha bawahan dan memodelkan perilaku yang sesuai.

Adapun indikator perilaku kepemimpinan transformasional motivasi inspirasi, antara lain :

- a. Atasan mempunyai pandangan yang mendorong saya
- b. Atasan mengembangkan cara-cara untuk mendorong saya.
- c. Atasan memberi ucapan-ucapan yang membesarkan hati
- d. Atasan memberitahu tentang harapan-harapannya mengenai kinerja yang tinggi kepada saya.
- e. Atasan mendorong saya untuk sukses.

d. Perhatian Individual (*Individualized Consideration*) (X₄)

Yaitu pemimpin memberi perhatian pada kebutuhan para pengikut dan menugaskan proyek-proyek berarti sehingga para pengikut tumbuh sebagai pribadi.

Adapun indikator perilaku kepemimpinan transformasional perhatian individual, antara lain :

- a. Atasan memberikan perhatian pribadi kepada bawahan yang tampaknya butuh perhatian.
- b. Atasan mengetahui apa yang saya inginkan dan membantu saya untuk mendapatkannya.
- c. Atasan memberikan penghargaan jika saya bekerja dengan baik.
- d. Atasan memberikan saran-saran sewaktu saya membutuhkannya.
- e. Atasan siap memberikan petunjuk / melatih sewaktu-waktu saya membutuhkan.

2). Kepuasan Kerja (y) :

Adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, hal ini nampak pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang di hadapi di lingkungan pekerjaannya. Indikator-indikator dalam variabel ini menurut Hasibuan (2007 : 203) adalah sebagai berikut :

- a. Tingkat kedisiplinan
- b. Moral kerja
- c. Turnover kecil.

Metode pengukurannya menggunakan skala likert

IX. Jenis Dan Sumber Data

Data Primer, adalah data yang langsung diperoleh dari suatu perusahaan tempat penelitian ini berlangsung, biasanya berupa buku pedoman perusahaan dimana data seputar perusahaan tersebut sudah tersedia. Data Sekunder, adalah data yang diperoleh dari hasil observasi atau pengamatan serta dari penyebaran kuesioner yang datanya masih bersifat mentah, masih memerlukan pengolahan lebih lanjut.

X. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

- 1). Penyebaran kuesioner
Prosedur pengumpulan data ini dilakukan dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas pertanyaan yang diajukan.
- 3). Observasi
Yaitu teknik pengumpulan data dengan pengamatan secara langsung ke obyek penelitian.

XI. Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa langkah yang dalam perhitungannya dilakukan dengan cara pengolahan secara statistik terkomputerisasi yaitu dengan menggunakan bantuan program SPSS.

1). Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan mengukur apa yang hendak diukur. Menurut Sugiono (2003:106), sesuatu instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tersebut dapat diandalkan. Menurut Nazir (1999 : 161) suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya, jika alat ukur tersebut mantap. Alat ukur yang mantap tidak berubah-ubah pengukurannya dan dapat diandalkan karena penggunaan pengujian reliabilitas didasarkan pada nilai *Alpha Cronbach*.

Maholtra (1996 : 305) mengemukakan bahwa, kriteria reliabilitas α (*alpha*) dikatakan *reliabel* apabila koefisien α lebih besar dari 0,6.

2). Uji Teknik Analisa Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini analisis *multivariate* yang digunakan adalah analisis dependensi dengan metode statistik yang digunakan *Multiple Regression Analysis* (Analisis Regresi Berganda). Adapun metode persamaan analisis regresi tersebut adalah :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Dimana :

Y	=	Kepuasan kerja
b_0	=	Konstanta
b_1, b_2, b_3, b_4	=	Koefisien regresi yang ditaksir
x_1	=	Karisma
x_2	=	Stimulasi intelektual
x_3	=	Motivasi Inspirasi
x_4	=	Perhatian Individual

3). Uji Hipotesis

a. Pengujian Serempak (Uji F)

Kemudian langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data untuk mengetahui apakah hipotesis penelitian ini diterima atau ditolak. Untuk menguji hipotesis pertama dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menetapkan rumusan hipotesis secara statistik.

Hipotesis Pertama :

- H_0 ; $b = b_2 = b_3 = b_4 = 0$, bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik.
- H_1 : $\neq b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$, bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik.

2. Menetapkan tingkat signifikansi (*level of significant*) 95 % dan toleransi kesalahan meramal $\alpha = 0,05$ sehingga F tabel yang dipergunakan adalah 2,578.

3. Melakukan Uji F

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui apakah ada pengaruh secara simultan dari variabel-variabel bebas (karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual) terhadap variabel terikat kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik secara nyata.

Rumus F hitung adalah :

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / K}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

Dimana :

- F = Kemaknaan nilai koefisien determinasi berganda
- R^2 = Koefisien determinasi berganda (Koefisien regresi)
- k = Banyaknya variabel bebas
- n = Jumlah sampel (data)

Perhitungan R^2 dimaksudkan untuk mengetahui besarnya pengaruh (secara simultan) dari faktor-faktor perilaku kepemimpinan transformasional yaitu karisma stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, dan perhatian individual terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik.

Koefisien Determinasi Berganda (R^2) dapat dihitung dengan rumus :

$$R^2 = \frac{SS_{reg}}{\text{Total SS}}$$

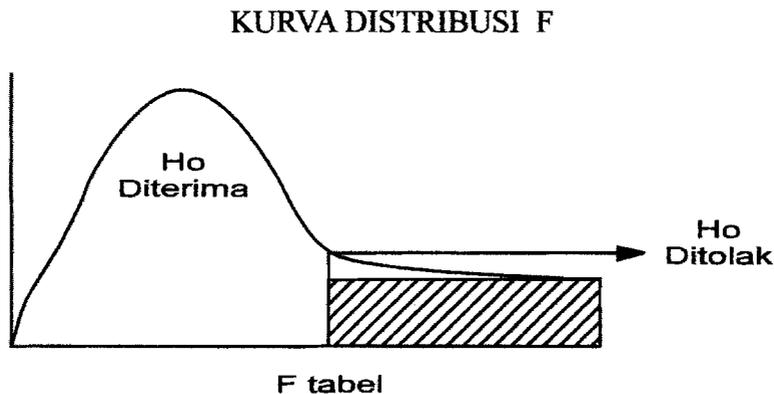
Dimana :

- R^2 = *R Square* (Koefisien Determinasi Berganda)
- SS_{reg} = *Sum of Squares Regression* (Jumlah Regresi Kuadrat)
- SS = *Sum of Squares* (Jumlah Kuadrat)

Adapun kriteria pengujian hipotesis pertama adalah :

- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti variabel perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual secara simultan (serempak) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik.
- Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti variabel perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual secara simultan (serempak) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik.

Penerimaan dan penolakan tersebut dapat digambarkan dengan kurva distribusi F sebagai berikut :



b. Pengujian Parsial (Uji T)

Untuk pengujian hipotesis yang kedua ini akan dilakukan uji t dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesis secara statistik

Hipotesis Kedua :

- H_0 ; $b_i = 0$, bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik.
 - H_1 : $b_i \neq 0$, bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik.
2. Menetapkan tingkat signifikansi (*level of significant*) 95% dan toleransi kesalahan meramal $\sigma = 0,025$ pada $df (n - k - 1) = 50 - 4 - 1 = 45$ sehingga nilai t tabel adalah sebesar 2,014.
 3. Perhitungan Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh atau proporsi variabel tergantung yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas secara parsial. Untuk melihat dominasi masing-masing variabel bebas dapat dilihat dengan membandingkan koefisien determinasi parsial (r^2). Semakin besar koefisien determinasi parsial (r^2), maka menunjukkan dominasi variabel bebas terhadap variabel terikatnya dan sebaliknya. Koefisien determinasi parsial dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$r^2 = \frac{b^i}{tb - n - k - 1}$$

Dimana :

- r^2 = Koefisien Determinasi Parsial
- k = Banyaknya variabel bebas
- tb = Nilai statistik t dari koefisien x
- bi = Koefisien regresi untuk i
- n = Banyaknya sampel yang diamati

4. Melakukan uji t

Dimaksudkan untuk mengetahui apakah masing-masing dari keempat variabel bebas (karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual) akan berpengaruh secara parsial (dominan) terhadap variabel tergantung kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik

Rumus T hitung adalah :

$$t \text{ hitung} = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Dimana :

- bi = Parameter (Koefisien Regresi)
- S = Standar Deviasi (Standart Error)

Adapun kriteria pengujian hipotesis kedua adalah :

- Jika $t \text{ hitung}_{(-)} > t \text{ tabel} > t \text{ hitung}_{(+)}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, berarti masing-masing dari keempat variabel bebas (karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual) tidak mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik
- Jika $t \text{ hitung}_{(-)} \leq t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung}_{(+)}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti masing-masing dari keempat variabel bebas (karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi dan perhatian individual) mempunyai pengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Goldfindo Gresik.

XII. Hasil Analisis Data

1. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel bebas yang terdiri dari Karisma (X_1), Stimulasi Intelektual (X_2), Motivasi Inspirasi (X_3), dan Perhatian Individual (X_4) terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja (Y), maka digunakan analisis model regresi linier berganda dengan model persamaan sebagai berikut :

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

Dimana :

- Y = Kepuasan Kerja
- X_1 = Karisma
- X_2 = Stimulasi Intelektual

- X_3 = Motivasi Inspirasi
 X_4 = Perhatian Individual
 β_0 = Konstanta
 $\beta_1 - \beta_4$ = Koefisien Regresi $X_1 - X_4$
 e = *Error* atau variabel pengganggu yang mewakili faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, namun tidak dimasukkan dalam model analisis.

Dimana dari hasil pengujian regresi linier berganda yang dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) 13.0 for windows diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,176 + 0,304 X_1 + 0,243 X_2 + 0,297 X_3 + 0,344 X_4$$

Berdasarkan persamaan regresi yang diperoleh dari perhitungan tersebut diatas maka dapat dijelaskan bahwa variabel Karisma (X_1), Stimulasi Intelektual (X_2), Motivasi Inspirasi (X_3), dan Perhatian Individual (X_4) mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y). Untuk lebih jelasnya dapat diterangkan sebagai berikut :

Nilai Konstanta = 0,176, Nilai konstanta 0,176 menunjukkan bahwa apabila variabel X_1 , X_2 , X_3 , dan X_4 dalam kondisi tetap atau konstan, maka Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0,176 satuan.

Nilai $\beta_1 = 0,304$, Nilai β_1 menunjukkan nilai 0,304 dan memiliki tanda koefisien regresi yang positif, hal tersebut menunjukkan adanya perubahan yang searah antara variabel Karisma (X_1) dengan Kepuasan Kerja (Y) yang artinya bahwa apabila terjadi penambahan pada variabel Karisma (X_1) sebanyak 1 satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,304 satuan. Dengan asumsi variabel X_2 , X_3 , dan X_4 dalam kondisi tetap atau konstan.

Nilai $\beta_2 = 0,243$, Nilai β_2 menunjukkan nilai 0,243 dan memiliki tanda koefisien regresi yang positif, hal tersebut menunjukkan adanya perubahan yang searah antara variabel Stimulasi Intelektual (X_2) dengan Kepuasan Kerja (Y) yang artinya bahwa apabila terjadi penambahan pada variabel Stimulasi Intelektual (X_2) sebanyak 1 satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,243 satuan. Dengan asumsi variabel X_1 , X_3 , dan X_4 dalam kondisi tetap atau konstan.

a. Nilai $\beta_3 = 0,297$, Nilai β_3 menunjukkan nilai 0,297 dan memiliki tanda koefisien regresi yang positif, hal tersebut menunjukkan adanya perubahan yang searah antara variabel Motivasi Inspirasi (X_3) dengan Kepuasan Kerja (Y) yang artinya bahwa apabila terjadi penambahan pada variabel Motivasi Inspirasi (X_3) sebanyak 1 satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,297 satuan. Dengan asumsi variabel X_1 , X_2 , dan X_4 dalam kondisi tetap atau konstan.

b. Nilai $\beta_4 = 0,344$, Nilai β_4 menunjukkan nilai 0,344 dan memiliki tanda

koefisien regresi yang positif, hal tersebut menunjukkan adanya perubahan yang searah antara variabel Perhatian Individual (X_4) dengan Kepuasan Kerja (Y) yang artinya bahwa apabila terjadi penambahan pada variabel Perhatian Individual (X_4) sebanyak 1 satuan, maka Kepuasan Kerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,344 satuan. Dengan asumsi variabel X_1 , X_2 , dan X_3 dalam kondisi tetap atau konstan.

2. Hasil Pengujian Hipotesis

a. Hasil Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Untuk pembuktian hipotesis dalam penelitian dilakukan Uji F untuk pengujian pengaruh secara simultan atau bersama-sama dan Uji t untuk pengujian secara parsial atau secara individu.

Untuk mengetahui atau menguji pengaruh variabel bebas Karisma (X_1), Stimulasi Intelektual (X_2), Motivasi Inspirasi (X_3), dan Perhatian Individual (X_4) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja (Y) maka digunakan uji F. Berdasarkan uji F sesuai dengan hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Hasil Analisis Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.970	4	1.743	14.148	.000
	Residual	6.774	55	.123		
	Total	13.744	59			

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai F_{hitung} adalah sebesar 14,148 dengan taraf signifikan sebesar 0,000. Selanjutnya untuk jumlah sampel 60 dan jumlah variabel bebas yang diteliti sebanyak 4 variabel, maka dapat diketahui bahwa besarnya F_{tabel} adalah sebesar 2,540. Selanjutnya nilai F_{hitung} dan F_{tabel} yang diperoleh, diplotkan kedalam kurva penerimaan dan penolakan H_0 berikut ini:

Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $14,148 > 2,540$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti secara simultan Karisma (X_1), Stimulasi Intelektual (X_2), Motivasi Inspirasi (X_3), dan Perhatian Individual (X_4) secara nyata mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y).

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel Karisma (X_1), Stimulasi Intelektual (X_2), Motivasi Inspirasi (X_3), dan Perhatian Individual (X_4) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda (R^2).

Untuk jumlah variabel bebas lebih dari dua lebih baik digunakan *Adjusted R Square*, oleh karena itu peneliti menggunakan *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,471 yang menunjukkan bahwa dari persamaan tersebut sejumlah 47,1% dari perubahan nilai Y dipengaruhi oleh keempat variabel yang diteliti, sedangkan sisanya sebesar

0,529 atau sebesar 52,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model analisis.

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa secara simultan variabel Karisma, Stimulasi Intelektual, Motivasi Inspirasi, dan Perhatian Individual berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis pertama yang mengatakan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, perhatian individual berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO Gresik, dapat terbukti kebenarannya

b. Hasil Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui atau menguji pengaruh variabel Karisma (X_1), Stimulasi Intelektual (X_2), Motivasi Inspirasi (X_3), dan Perhatian Individual (X_4) secara individu (parsial) terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja (Y) maka digunakan uji t. Berdasarkan uji t sesuai dengan hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.17 berikut ini:

Hasil Analisis Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations
	B	Std. Error	Beta			Partial
1 (Constant)	.176	.677		.261	.795	
Karisma	.304	.102	.295	2.977	.004	.373
Stimulasi Intelektual	.234	.102	.226	2.369	.021	.304
Motivasi Inspirasi	.297	.084	.338	3.528	.001	.430
Perhatian Individual	.344	.088	.386	3.906	.000	.466

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Pengaruh variabel Karisma (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

1. $H_0 : \beta_1 = 0$ (tidak ada pengaruh)

$H_a : \beta_1 \neq 0$ (ada pengaruh)

2. $\alpha = 0,05$ dengan $df = (n-k-1) = (60-4-1) = 55$

3. $t_{tabel} = 1,673$

$t_{hitung} = 2,977$

Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,977 > 1,673$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti Karisma (X_1) mempunyai pengaruh positif dan nyata atau signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dari hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Karisma maka akan dapat meningkatkan Kepuasan Kerja.

Sedangkan untuk nilai koefisien determinasi parsial (r^2) diperoleh nilai sebesar $(0,373)^2 = 0,139$. Menunjukkan bahwa variabel Karisma dapat menerangkan variabel Kepuasan Kerja sebesar 13,9%.

b. Pengaruh variabel Stimulasi Intelektual (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

1. $H_0 : \beta_2 = 0$ (tidak ada pengaruh)
 $H_a : \beta_2 \neq 0$ (ada pengaruh)
2. $\alpha = 0,05$ dengan $df = (n-k-1) = (60-4-1) = 55$
3. $t_{tabel} = 1,673$
 $t_{hitung} = 2,369$

Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,369 > 1,673$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,021 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti Stimulasi Intelektual (X_2) mempunyai pengaruh positif dan nyata atau signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dari hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Stimulasi Intelektual maka akan dapat meningkatkan Kepuasan Kerja.

Sedangkan untuk nilai koefisien determinasi parsial (r^2) diperoleh nilai sebesar $(0,304)^2 = 0,092$. Menunjukkan bahwa variabel Stimulasi Intelektual dapat menerangkan variabel Kepuasan Kerja sebesar 9,2%.

c. Pengaruh variabel Motivasi Inspirasi (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

1. $H_0 : \beta_3 = 0$ (tidak ada pengaruh)
 $H_a : \beta_3 \neq 0$ (ada pengaruh)
2. $\alpha = 0,05$ dengan $df = (n-k-1) = (60-4-1) = 55$
3. $t_{tabel} = 1,673$
 $t_{hitung} = 3,528$

Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,528 > 1,673$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti Motivasi Inspirasi (X_3) mempunyai pengaruh positif dan nyata atau signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dari hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Motivasi Inspirasi maka akan dapat meningkatkan Kepuasan Kerja.

Sedangkan untuk nilai koefisien determinasi parsial (r^2) diperoleh nilai sebesar $(0,430)^2 = 0,185$. Menunjukkan bahwa variabel Motivasi Inspirasi dapat menerangkan variabel Kepuasan Kerja sebesar 18,5%.

a. Pengaruh variabel Perhatian Individual (X_4) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

1. $H_0 : \beta_4 = 0$ (tidak ada pengaruh)
 $H_a : \beta_4 \neq 0$ (ada pengaruh)
2. $\alpha = 0,05$ dengan $df = (n-k-1) = (60-4-1) = 55$
3. $t_{tabel} = 1,673$
 $t_{hitung} = 3,906$

Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,906 > 1,673$ dan memiliki taraf signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini berarti Perhatian Individual (X_4) mempunyai pengaruh positif dan nyata atau signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dari hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi variabel Perhatian Individual maka akan dapat meningkatkan Kepuasan Kerja.

Sedangkan untuk nilai koefisien determinasi parsial (r^2) diperoleh nilai sebesar $(0,466)^2 = 0,217$. Menunjukkan bahwa variabel Perhatian Individual dapat menerangkan variabel Kepuasan Kerja sebesar 21,7%.

XIII. Kesimpulan

Secara simultan dan parsial diperoleh hasil bahwa variabel karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, dan perhatian individual berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} (14,148) lebih besar dari F_{tabel} (2,540) dengan taraf signifikansi 0,000. dan diperoleh t_{hitung} untuk variabel karisma 2,977 dengan taraf signifikansi sebesar 0,004, untuk variabel stimulasi intelektual 2,369 dengan taraf signifikansi sebesar 0,021, untuk variabel motivasi inspirasi 3,528 dengan taraf signifikansi sebesar 0,001, dan untuk variabel perhatian individual 3,906 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. sehingga hipotesis pertama yang menyatakan “Bahwa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, perhatian individual berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. GOLDFINDO Gresik” dapat terbukti kebenarannya.

Berdasarkan uji t diperoleh nilai determinasi parsial (r^2) dari masing-masing variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja adalah variabel perhatian individual, sehingga hipotesis kedua yang diajukan yang menyatakan “Bahwa diantara kepemimpinan transformasional yang meliputi karisma, stimulasi intelektual, motivasi inspirasi, perhatian individual adalah perhatian individual yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. GOLDFINDO Gresik” dapat terbukti kebenarannya.

Daftar Pustaka

- Bass, B.M and Aviollo, B.J. 1994. *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. New York: Thousand Oaks Sage Publications, Inc.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, cetakan ke empat belas. Yogyakarta: Balai Penerbit Fakultas Ekonomi (BPFE).
- Hasibuan, Malayu DRS., SP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke sembilan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Maholtra, Nares K. 1996. *Marketing research an applied orientation*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Nasir, Mohammad. 2003. *Metode Penelitian*. Cetakan kelima. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi, Aplikasi)* jilid I cetakan ke delapan. Jakarta: Prenhallindo.
- Sugiyono, DR. 2003. *Metode penelitian Bisnis*. Cetakan kelima. Bandung: CV.Afabeta.
- Yukl, Gary. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi (Leadership in Organisation)* edisi terjemahan. Jakarta: Prenhallindo.