

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KECERDASAN EMOSIONAL, DAN PEMBERDAYAAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Luh Deni Maryanti<sup>1</sup>  
I Gusti Ayu Manuati Dewi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: deni.maryanti@yahoo.com

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lokasi penelitian ini adalah di Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu yang berjumlah 52 orang, dan tidak termasuk pimpinan. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini yaitu penyempelan jenuh, dimana semua populasi dijadikan responden dan bukan termasuk pimpinan. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yaitu penelitian ini hanya melihat bahwa kepuasan kerja dapat tercipta melalui faktor kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan pemberdayaan karyawan, namun tidak menutup kemungkinan munculnya faktor lain di luar penelitian ini.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of transformational leadership, emotional intelligence, and employee empowerment on employee job satisfaction. The location of this research is in the Credit Institutions Desa Adat Pecatu. The population in this study were all employees of Credit Institutions Desa Adat Pecatu totaling 52 people, and not among the leaders. The sampling method in this research is saturated sampling, where all populations as respondents and not among the leaders. The analysis tool used is multiple linear regression. The results obtained in this study is transformational leadership and significant positive effect on job satisfaction, emotional intelligence and significant positive effect on job satisfaction, and employee pemberdayaa positive and significant effect on job satisfaction. This study has several limitations of the present study only look at that job satisfaction can be created by a factor of transformational leadership, emotional intelligence, and employee empowerment, but does not rule out the emergence of other factors outside of the study.*

**Keywords:** transformational leadership, emotional intelligence, employee empowerment, job satisfaction

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan aset yang berharga dalam organisasi. Karena itu, sumber daya manusia harus selalu dipertahankan, dijaga, dan dikembangkan. Tanpa adanya sumber daya manusia, organisasi tidak bisa berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang diinginkan. Sumber daya manusia juga menentukan perkembangan suatu organisasi. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kemampuan dalam mengelola sumber daya yang ada di dalamnya. Menurut Ardana,dkk. (2008:05) Sumber daya manusia adalah kemampuan potensial yang dimiliki oleh manusia yang terdiri dari kemampuan berfikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan yang bersifat teknis maupun manajerial. Menurut Sanjaya (2012), mengingat keberadaan karyawan sangat penting, maka setiap perusahaan berusaha untuk memberdayakan karyawan guna mencapai kinerja yang tinggi, karena kinerja karyawan pada akhirnya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan.

Menurut Melani dan Suhaji (2012), kepuasan kerja merupakan keadaan yang sifatnya subyektif dan merupakan hasil yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Menurut Thamrin (2012) kepuasan kerja yang rendah biasanya terkait dengan tingkat keinginan untuk keluar dari pekerjaan tinggi, meningkatnya stres kerja, dan munculnya masalah fisik dan psikologis.

Robbins dan Judge (2008:107) mendefinisi kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Karyawan yang merasa puas akan melakukan hal yang positif dan dapat membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan jika karyawan merasa tidak puas maka akan bersikap negatif dan tidak mau membantu pemimpinnya dalam mencapai tujuan organisasi (Soegihartono, 2012). Menurut Anastasia dan Eddy (2013) kepuasan kerja merupakan penilaian dan sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Karyawan akan puas jika pemimpinnya mampu memberikan perhatian kepada para karyawan atau bawahannya.

Menurut Ardana,dkk. (2008:99) kepemimpinan adalah faktor yang sangat penting dalam menggiring dan mempengaruhi prestasi organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa tipe-tipe kepemimpinan dapat digolongkan ke dalam 7 tipe yaitu : (1) kepemimpinan otokratis, (2) kepemimpinan militeristik, (3) kepemimpinan paternalistis, (4) kepemimpinan karismatis, (5) kepemimpinan demokratis, (6) kepemimpinan transformasional, dan (7) kepemimpinan transaksional. Robbins and Judge (2008:473) mengatakan kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Yukl (2010:305) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dicirikan dari adanya

rasa kepercayaan, kesetiaan dan penghormatan bawahan terhadap pimpinan, serta bawahan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih dari mereka harapkan. Menurut Hu *et al.* (2015), kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat kuat pada formasi budaya perusahaan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh menurut Zahari and Shurbagi (2012), kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berhubungan positif yang signifikan. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin, maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Metwally *et al.* (2014), menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. Seorang pemimpin diharapkan dapat memberi inspirasi dan mengayomi karyawannya supaya karyawan merasa puas. Semakin baik kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

Menurut Nurita (2012) kecerdasan emosional berpengaruh pada cara seseorang menyelesaikan masalah dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam kehidupan keluarga, pekerjaan, maupun interaksi dengan lingkungan sosialnya. Menurut Noor dan Ardiani (2012) kecerdasan emosional menuntut pemilikan perasaan, untuk belajar mengakui, menghargai perasaan pada diri dan orang lain serta menanggapi dengan tepat, menerapkan secara efektif energi emosi dalam kehidupan sehari-hari. Menurut Adnyani,dkk. (2013) kecerdasan emosional seseorang dalam proses perkembangannya dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: kecerdasan, gender, status, sosial, ekonomi, keadaan fisik, hubungan sosial,

kedudukan dalam keluarga, serta kepribadian. Goleman (2007:52) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dipercaya akan lebih efektif serta memiliki tingkat *performance outcome* yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan orang yang kurang memiliki kecerdasan emosional.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Bagram *et al.* (2011), menunjukkan bahwa kecerdasan emosional karyawan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Artinya karyawan yang mempunyai kecerdasan emosional yang positif akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Menurut penelitian Trivellas *et al.* (2013), bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan. Hasil ini bermakna bahwa semakin meningkat kecerdasan emosional, maka mengakibatkan semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Al-Ghazawi and Ashraf (2014) mengatakan bahwa ada dampak dari kecerdasan emosional pada kepuasan kerja. Sehingga karyawan yang mampu mengolah emosi, mengendalikan, memahami, dan menggunakan emosi secara efektif akan merasa puas dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan atasan.

Wibowo (2011:414) menyatakan bahwa pemberdayaan adalah cara mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan dalam organisasi. Menurut Suryadewi,dkk. (2014) pemberdayaan karyawan menjadi sesuatu hal yang penting, karena didalam menghadapi era persaingan dan pelayanan, setiap organisasi mempunyai keunggulan kompetitif melalui sumber daya manusianya dan pemberdayaan oleh perusahaan digunakan sebagai sarana untuk memperkuat kapabilitas dan komitmen dari karyawan. Menurut Deft (2009:79) pemberdayaan

karyawan adalah memberikan dan melepaskan kekuasaan dengan memberikan kebebasan, sumber daya, informasi dan keterampilan untuk membuat keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif, tepat waktu dan mendorong karyawan agar lebih berpartisipasi dan memberikan rasa puas terhadap karyawannya.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ameer *et al.* (2014), menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin karyawan diberdayakan, maka kepuasan kerja semakin meningkat. Menurut Abadi and Chegini (2013) pemberdayaan dan dimensi akses ke informasi, sistem *reward*, tekad, dan kompetensi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. Semakin karyawan itu merasa diberdayakan maka tingkat kepuasan kerjanya meningkat, dan begitu pula sebaliknya bila karyawan merasa kurang diberdayakan maka kepuasan kerja akan menurun.

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) sebagai salah satu dari beberapa lembaga keuangan mikro non bank yang ada. Lembaga Perkreditan Desa merupakan penyediaan jasa keuangan yang bersifat sosial kemasyarakatan, dari masyarakat dan untuk masyarakat kembali. Lembaga Perkreditan Desa juga melayani masyarakat desa pakraman untuk menyimpan dana dan menyalurkan kredit maupun pinjaman kepada masyarakat desa pakraman yang disesuaikan dengan ketentuan dan peraturan daerah (Giriarta, 2014). Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu adalah salah satu Lembaga Perkreditan Desa milik Kerama Desa Adat Pecatu (komunitas adat) yang letaknya di Desa Pecatu. Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu memulai usaha

dengan 5 bidang usaha utama yaitu tabungan, deposito, sibermas, kredit dan pelayanan jasa *online*. Data mengenai jumlah karyawan pada LPD Desa Adat Pecatu pada tahun 2016 dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Data Karyawan Menurut Jabatan Pada LPD Desa Adat Pecatu 2016**

NO	BAGIAN	JUMLAH (ORANG)
1	Kepala	1
2	Tata Usaha	1
3	Bendahara	1
4	Pelaksana	
	- Bagian Kredit	14
	- Bagian Umum	25
	- Bagian Dana	6
	- Bagian Pembukuan	5
<b>Jumlah</b>		<b>53</b>

*Sumber* : LPD Desa Adat Pecatu, (2016)

Table 1 menunjukkan bahwa total jumlah karyawan LPD Desa Adat Pecatu yaitu 53 orang. Karyawan yang menduduki jabatan struktural berjumlah 3 orang yaitu Kepala, Tata Usaha, dan Kasir. Pelaksana yang ada di LPD Desa Adat Pecatu berjumlah 50 orang yang terdiri dari bagian kredit 14 orang, bagian umum 25 orang, bagian dana 6 orang, dan bagian pembukuan 5 orang.

Berdasarkan wawancara dengan 5 karyawan dan pemimpin LPD Desa Adat Pecatu terungkap adanya indikasi mengenai rendahnya kepuasan karyawan. Menurunnya kepuasan kerja disebabkan oleh kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk promosi jabatan serta imbalan yang diterima karyawan tidak sesuai atau tidak setimpal dengan beban kerja yang didapatkan. Karyawan dari awal bekerja di LPD Desa Adat Pecatu terus ditempatkan dibagian itu saja tidak pernah dipindah kebagian lain. Karyawan juga sering telat datang pada saat bekerja. Pemberian imbalan yang

tidak memadai akan meresahkan para karyawan, dan akibatnya tidak ada gairah karyawan untuk bekerja sehingga kepuasan kerja yang dimiliki akan menurun. Beberapa karyawan juga sering menunda pekerjaan yang sudah diberikan kepada atasan.

Berdasarkan wawancara dengan 5 karyawan ditemukan indikasi selanjutnya yaitu kepala LPD Desa Adat Pecatu kurang memperhatikan karyawan seperti pemimpin tidak peduli dengan kebutuhan karyawannya. Pemimpin juga kurang memberikan dorongan dan semangat kepada karyawannya dalam melaksanakan tugas, sehingga karyawan belum mampu menjalankan tugas dengan baik. Selain itu, karyawan merasa cepat bosan saat bekerja sekalipun karyawan tidak mengerjakan tugas atau pekerjaan yang berat dalam waktu yang lama. Hal ini dikarenakan segala sesuatu yang karyawan kerjakan dianggap sebagai sebuah beban bukan bagian dari pekerjaan. Hasil wawancara dari atasan terdapat indikasi berikutnya mengenai pelayanan yang kurang memuaskan seperti karyawan tidak bisa mengatur dan mengendalikan emosinya dengan baik. Karyawan kadang cepat marah pada saat melayani nasabahnya. Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu kurang mengadakan latihan seperti pelatihan cara menangani tabungan dengan baik dan menangani kredit yang harus diberikan oleh masyarakat Desa Adat Pecatu. Adanya latihan seperti itu dapat mengembangkan para karyawan, meningkatkan mutu hasil kerja karyawan serta menghindari resiko kerugian yang disebabkan oleh kredit. Kurangnya tanggung jawab yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya yang tentunya dapat merugikan LPD Desa Adat Pecatu. Karyawan yang tidak bertanggung jawab yaitu karyawan



tidak mau menanggung akibat dari perbuatannya selalu menyianyiakan dan meninggalkan pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini yaitu : 1) untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu, 2) untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu, 3) untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu.

Penelitian yang dilakukan oleh Thamrin (2012) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional yang selalu berinovasi, kreativitas dan tahu kebutuhan bawahannya maka akan mampu meningkatkan kepuasan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Long *et al.* (2014), mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan pekerja. Artinya bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang ditetapkan oleh pemimpin, maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja bila pemimpin bisa menerapkan sifat kepemimpinan transformasional. Menurut Baltaci *et al.* (2012), kepemimpinan transformasional yang terjadi diorganisasi, juga memiliki pengaruh positif pada kepuasan karyawan dan memberikan kepuasan pada pekerjaan mereka. Dapat dikatakan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, maka

kepuasan kerja akan semakin meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Metwally *et al.* (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional positif mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin maka semakin meningkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

**H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Gunduz *et al.* (2012), menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memainkan peran penting terhadap kepuasan kerja. Ini berarti kecerdasan emosional berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Menurut penelitian Psilopanagioti *et al.* (2012), kecerdasan emosional berkaitan positif dengan kepuasan kerja. Secara khusus penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan kesadaran emosional yang tinggi lebih mungkin untuk memiliki tingkat yang lebih tinggi dalam kepuasan kerja internal. Penelitian yang dilakukan oleh Aghdasi *et al.* (2011), mengatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki efek positif langsung pada kepuasan kerja. Artinya semakin meningkat kecerdasan emosional, maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan. Kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor penting dalam pelaksanaan tugas dan peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dewi dan Utama (2015) mengatakan bahwa semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja

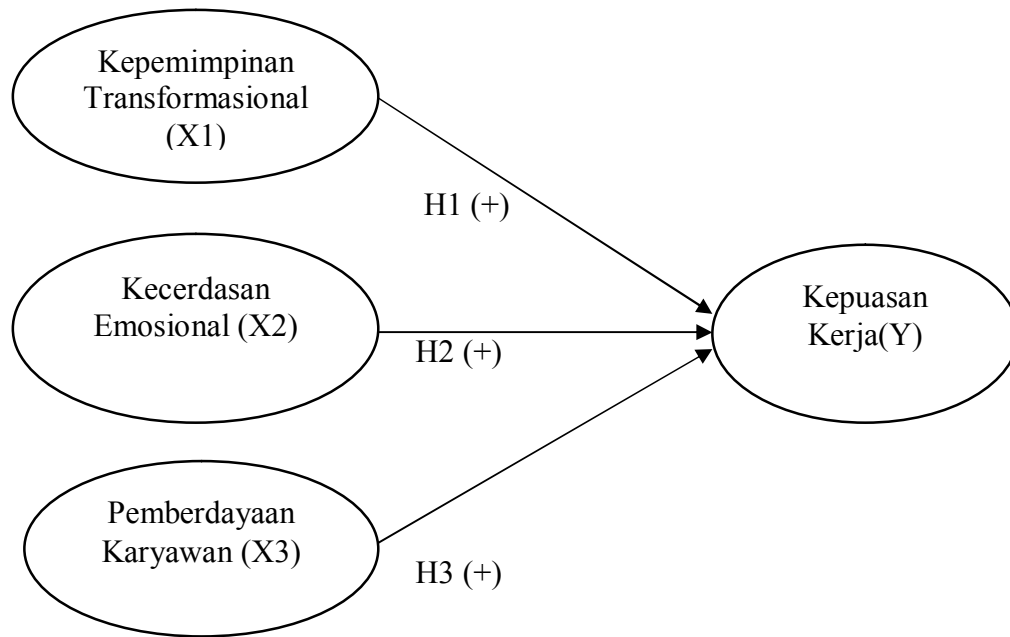
karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**H<sub>2</sub> : Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

Penelitian Akbar *et al.* (2011), mengukur hubungan antara pemberdayaan karyawan dan kepuasan kerja di industri jasa Pakistan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut Javed *et al.* (2014), bahwa pemberdayaan karyawan memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. Abraiz *et al.* (2012), menguji hubungan antara pemberdayaan dengan kepuasan kerja, dengan menggunakan empat dimensi pemberdayaan yaitu otonomi, tanggung jawab, informasi, kreativitas yang hasilnya ada pengaruh positif antara otonomi, tanggung jawab, informasi, kereativitas dengan kepuasan kerja. Dewi dan Utama (2015) mengatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini memiliki arti yaitu semakin tinggi tingkat pemberdayaan karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

**H<sub>3</sub> : Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

Dari uraian hipotesis tersebut, digambarkan desain penelitian sebagai berikut terlihat pada Gambar 1.



**Gambar 1. Desain Penelitian**

*Sumber* : data primer diolah, (2016)

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif asosiatif dengan tipe kausalitas. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan (Sugiyono, 2012: 36). Hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat yang ditunjukkan dengan adanya variabel bebas (variabel yang mempengaruhi) dan variabel terikat (yang dipengaruhi).

Penelitian ini dilakukan di LPD Desa Adat Pecatu yang terletak di jalan Raya Uluwatu Pecatu Kuta Selatan. Alasan penelitian ini dilakukan pada LPD Desa Adat Pecatu bahwa belum ada penelitian yang meneliti mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Pemberdayaan Karyawan, dan Kepuasan Kerja karyawan LPD Desa Adat Pecatu. Objek penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Pemberdayaan Karyawan, dan Kepuasan Kerja.

Variabel bebas yang merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2014:59). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional (X1), kecerdasan emosional (X2), dan pemberdayaan karyawan (X3). Kepemimpinan transformasional seperti yang diuraikan oleh penelitian Northouse (2013:176) merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang menekankan pada proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan suatu hubungan yang meningkatkan motivasi baik dalam diri pemimpin maupun pengikut. Menurut Gunduz *et al.* (2012) kecerdasan emosional didefinisi sebagai kemampuan untuk merasakan emosi dan mengintegrasikan emosi untuk memfasilitasi pikiran. Kadarisma (2012:415) pemberdayaan merupakan suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih mampu untuk menyelesaikan masalahnya sendiri, dengan cara memberikan kepercayaan dan wewenang sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab.

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014:59). Variabel terikat pada penelitian ini adalah kepuasan kerja (Y). Kepuasan kerja dalam penelitian ini mengacu pada Wibowo (2011:501) adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara penghargaan yang diterima dengan yang mereka yakini seharusnya diterima.

Data kuantitatif dalam penelitian ini seperti jumlah karyawan serta jumlah skor jawaban kuesioner yang telah dikalkulasi dengan pembobotan jawaban responden yang terdiri dari data motivasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja di LPD Desa Adat Pecatu, jumlah tenaga kerja atau karyawan, dan tingkat absensi karyawan. Data kualitatif dalam penelitian ini termasuk gambaran umum, sejarah dan struktur organisasi di LPD Desa Adat Pecatu.

Sumber primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini seperti data yang didapatkan dengan observasi langsung dan kuesioner yang disebarkan kepada responden. Sumber sekunder yang dikumpulkan dalam penelitian ini seperti jumlah karyawan, sejarah perusahaan, struktur organisasi serta tingkat absensi karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan LPD Desa Adat Pecatu. Responden pada penelitian ini adalah tata usaha 1 orang, kasir 1 orang dan pelaksana 50 orang kecuali pemimpin LPD Desa Adat Pecatu karena dalam salah satu variabel mengenai kepemimpinan. Jumlah populasi pada penelitian ini adalah 52 orang karyawan LPD Desa Adat Pecatu dan dijadikan sebagai sampel. Teknik sampel yang

digunakan adalah teknik penyempelan jenuh karena jumlah populasi pada penelitian ini kurang dari 100 orang (Sugiyono, 2014:115).

Penelitian ini menggunakan dua metode pengumpulan data yakni adalah wawancara dan kuesioner. Wawancara yaitu metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan pihak terkait dalam perusahaan yaitu dengan pimpinan atau *staff* LPD Desa Adat Pecatu yang berkaitan dengan objek penelitian. Data yang didapatkan yaitu jumlah absensi, jumlah karyawan dan permasalahan yang ada di LPD Desa Adat Pecatu. Kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan daftar pernyataan secara tertulis, agar responden menjawab sendiri pernyataan-pernyataan tersebut yang berkaitan dengan objek penelitian.

Teknik yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda (*multiple linear regression analysis*). Perhitungan variabel-variabelnya melalui program Microsoft Excel dan SPSS version 17. Tujuan analisis ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja. Persamaan regresinya adalah:

$$Y_t = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

- $Y_t$  = Kepuasan kerja
- $\alpha$  = Koefisien konstanta
- $\beta$  = Koefisien regresi dari masing-masing variabel
- $X_1$  = Kepemimpinan Transformasional
- $X_2$  = Kecerdasan Emosional
- $X_3$  = Pemberdayaan Karyawan
- $e$  = *Error*

Uji statistik F digunakan dalam menunjukkan layak atau tidaknya model regresi yang dihasilkan. Apabila hasil uji F menunjukkan signifikan F atau  $P \text{ value} \leq 0,05$  maka hubungan antar variabel-variabel bebas adalah signifikan mempengaruhi variabel terikat (Ghozali,2012:98).

Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel bebas yang digunakan dalam model dan mampu menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi dilihat dari nilai *R Square*, jika nilai *R Square* tinggi maka variabel bebas mampu sepenuhnya menjelaskan variasi-variasi variabel terikat.

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang nyata secara parsial antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam menguji pengaruh masing-masing variabel bebas pada penelitian digunakan uji t, dimana tingkat signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5%. Pada pengujian, apabila tingkat signifikansi variabel bebas lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima (Priyatno,2014:161).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Model analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengestimasi koefisien regresi yang akan menentukan apakah hipotesis yang dibuat akan diterima atau ditolak. Perhitungan koefisien Regresi Linier Berganda dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 17.0 for Windows*. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai *Standardized Coefficients beta* sebesar 0,537 yaitu



memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan kecerdasan emosional dan pemberdayaan karyawan. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5.**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	-11.245	2.600		-4.324	.000
Kepemimpinan Transformasional	.336	.064	.537	5.220	.000
Kecerdasan Emosional	.120	.046	.271	2.616	.012
Pemberdayaan Karyawan	.154	.052	.221	2.937	.005
<b>R Square</b>					<b>0,792</b>
<b>F Statistik</b>					<b>60,935</b>
<b>Signifikansi</b>					<b>0,000</b>

Sumber : data primer diolah, (2016)

$$Y = -11,245 + 0,537 X_1 + 0,271 X_2 + 0,221 X_3$$

Keterangan:

- Y = Kepuasan Kerja  
 $X_1$  = Kepemimpinan Transformasional  
 $X_2$  = Kecerdasan Emosional  
 $X_3$  = Pemberdayaan Karyawan

Persamaan regresi linier berganda menunjukkan tanda hubungan masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Penjelasan persamaan regresi linier berganda tersebut adalah sebagai berikut.

$X_1 = + 0,537$ , artinya kepemimpinan transformasioal memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan LPD Desa Adat Pecatu. Hal ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan transformasional semakin baik, maka kepuasan kerja akan meningkat. Hasil ini berarti  $H_1$  terdukung.  $X_2 = + 0,271$ , artinya

kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan LPD Desa Adat Pecatu. Hal ini menunjukkan bahwa apabila kecerdasan emosional meningkat, maka kepuasan kerja akan semakin tinggi. Hasil ini berarti  $H_2$  terdukung.  $X_3 = + 0,221$ , artinya pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan LPD Desa Adat Pecatu. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pemberdayaan karyawan meningkat, maka kepuasan kerja akan meningkat. Hasil ini berarti  $H_3$  terdukung.

Berdasarkan Tabel 5 nilai signifikan sebesar 0,000 (lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ ), maka model regresi linier berganda layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas (kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan pemberdayaan karyawan) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

Nilai determinasi atau  $R^2$  sebesar 0,792 mempunyai arti bahwa sebesar 79,2% variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh variasi Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, dan Pemberdayaan Karyawan, sedangkan sisanya sebesar 20,8% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,537. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Analisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,012 dengan nilai koefisien beta 0,271. Nilai Sig. t  $0,012 < 0,05$

mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Analisis pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,005 dengan nilai koefisien beta 0,221. Nilai Sig. t  $0,005 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan untuk memastikan hasil yang diperoleh memenuhi asumsi dasar didalam analisis regresi linier. Hasil uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Hasil dari uji asumsi klasik yang diolah dengan bantuan *software* SPSS disajikan sebagai berikut.

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah data yang digunakan normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Apabila koefisien *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan berdistribusi normal.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Normalitas**

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	52
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,715
<i>Asymp.Sig. (2-tailed)</i>	0,686

*Sumber* : data primer diolah, (2016)

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai *Kolmogorov Sminarnov* (K-S) sebesar 0,715, sedangkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,686. Hasil tersebut

mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,686 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang dilakukan dengan uji *Glejser*. Jika tidak ada satu pun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute residual* atau nilai signifikansinya diatas 0,05 maka tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	3.351	1.543		2.172	.035
Kepemimpinan Transformasional	.030	.038	.171	.793	.432
Kecerdasan Emosional	-.027	.027	-.213	-.978	.333
Pemberdayaan Karyawan	-.047	.031	-.238	-1.510	.138

*Sumber* : data primer diolah, (2016)

Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai Sig. dari variabel Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional dan Pemberdayaan Karyawan masing-masing sebesar 0,432, 0,333 dan 0,138. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Adanya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor (VIF)*. Jika nilai *tolerance* lebih dari 10% atau *VIF* Kurang dari 10, maka dikatakan tidak ada multikolinieritas.

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	0,410	2,442
Kecerdasan Emosional ( $X_2$ )	0,403	2,481
Pemberdayaan Karyawan ( $X_3$ )	0,769	1,301

Sumber : data primer diolah, (2016)

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan *VIF* dari variabel Kepemimpinan Transformasional adalah sebesar 0,410 dan 2,442. Besar nilai *tolerance* dan *VIF* dari variabel Kecerdasan Emosional adalah sebesar 0,403 dan 2,481, dan besar nilai *tolerance* dan *VIF* dari variabel Pemberdayaan Karyawan adalah sebesar 0,769 dan 1,301. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10% dan nilai *VIF* lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinieritas.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,537. Nilai Sig. t  $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan LPD Desa Adat Pecatu. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Long *et al.* (2014), mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan pekerja. Metwally *et al.* (2014), menyatakan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin, maka semakin meningkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Thamrin (2012) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional yang selalu berinovasi, kreatif dan tahu kebutuhan bawahannya maka akan mampu meningkatkan kepuasan karyawan. Pemimpin perusahaan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional bertujuan agar karyawan bisa lebih fokus dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta bisa bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Untuk menciptakan karyawan yang memiliki fokus yang tinggi dalam bekerja salah satu langkah yang dapat ditempuh oleh seorang pemimpin yaitu dengan cara memberikan pelatihan dan mampu memberikan contoh yang baik. Menurut Baltaci *et al.* (2012), kepemimpinan transformasional yang terjadi diorganisasi, juga memiliki pengaruh positif pada kepuasan karyawan dan memberikan kepuasan pada pekerjaan mereka. Hasil penelitian dari Hidayat (2011) meunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepasan kerja karyawan yang tergabung dalam koperasi angkatan umum jalur Palangtritis-Yogyakarta. Kepemimpinan transformasional yang dijalankan seorang pemimpin atau manajer dalam mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang direncanakan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis variabel kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,012 dengan nilai koefisien beta 0,271. Nilai Sig. t  $0,012 < 0,05$  mengindikasikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua yaitu kecerdasan emosioal berpengaruh positif terhadap kepuasan

kerja karyawan LPD Desa Adat Pecatu. Kecerdasan emosional yang baik akan membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Gunduz *et al.* (2012), menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memainkan peran penting terhadap kepuasan kerja. Ini berarti kecerdasan emosional berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Dewi dan Utama (2015) mengatakan bahwa semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja karyawan. Menurut penelitian Trivellas *et al.* (2013), bahwa kecerdasan emosional berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mampu mengolah emosi, mengendalikan, memahami, dan menggunakan emosi secara efektif akan merasa puas dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan atasan. Menurut Nair *et al.* (2010) yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan menumbuhkan rasa kepuasan kerja yang tinggi dan kesempatan mereka untuk meninggalkan perusahaan akan lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis variabel pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,005 dengan nilai koefisien beta 0,221. Nilai Sig. t  $0,005 < 0,05$  mengindikasikan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis ketiga yaitu pemberdayaan karyawan berpengaruh

positif terhadap kepuasan kerja karyawan LPD Desa Adat Pecatu. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Ameer *et al.* (2014), menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut Styawahyuni dan Yuniari (2014) bahwa semakin karyawan itu merasa diberdayakan maka tingkat kepuasan kerjanya meningkat, dan begitu pula sebaliknya bila karyawan kurang merasa diberdayakan maka kepuasan kerjanya akan menurun.

Menurut Javed *et al.* (2014), bahwa pemberdayaan karyawan memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. Dewi dan Utama (2015) mengatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Abadi (2013) menunjukkan bahwa pemberdayaan dan dimensi akses ke informasi, sistem penghargaan, penentuan nasib sendiri dan kompetensi berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Pelit *et al.* (2011) melakukan penelitian mengenai dampak pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja, studi ini meliputi 1.845 karyawan yang bekerja di hotel bintang lima di Turki, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu. Kecerdasan emosional



berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu. Pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Lembaga Perkreditan Desa Adat Pecatu. Variabel kepemimpinan transformasional yang memiliki nilai *Standardized Coefficients beta* yang tinggi berarti kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan kecerdasan emosional dan pemberdayaan karyawan, hal ini disebabkan karena setiap karyawan selalu menginginkan pemimpin yang mampu memotivasi bawahannya serta membuat karyawan merasa bangga dan puas dengan pekerjaan yang diselesaikan.

Berdasarkan simpulan tersebut, maka saran yang dapat disampaikan adalah pemimpin LPD Desa Adat Pecatu diharapkan mampu memberikan kebutuhan yang berbeda-beda sesuai dengan yang dibutuhkan oleh karyawan demi kemajuan perusahaan dan menjaga tingkat kepuasan kerja karyawannya. LPD Desa Adat Pecatu diharapkan mendatangkan pembicara dan karyawan dapat berkonsultasi langsung untuk dapat mendorong mental karyawan supaya karyawan memiliki mental yang kuat pada saat melakukan pekerjaan. LPD Desa Adat Pecatu diharapkan dapat memberikan dukungan, selalu menghargai serta mengakui para karyawan bahwa karyawan tersebut bisa menyelesaikan tugas yang telah diberikan oleh atasan dengan baik. LPD Desa Adat Pecatu diharapkan perlu memberikan promosi jabatan secara adil kepada karyawan yang memenuhi target supaya karyawan semangat dalam bekerja dan adanya kepuasan kerja yang tinggi untuk perusahaan dan diri sendiri.

## REFERENSI

- Abadi, V.N., and Chegini, M. 2013. The Relationship Between Employees Empowerment With Job Satisfaction In Melli Bank of Guilan Province. *Arabian Journal of Business And Manajemen Review*, 2(12):71-79.
- Abraiz, A., Tabassum, T.M., Raja, S., and Jawad. 2012. Empowerment Effects And Employees Job Satisfaction. *Academic Research International*, 3(3):392-400.
- Adnyani, S., Suarni., dan Sulastri. 2013. Penerapan Model Konseling Client Centered Tehnik Self Understanding Untuk Mengembangkan Kecerdasan Emosional Siswi Kelas XC AP SMKN 1 Singaraja. *Jurnal Ilmiah, ejournal.undiksha.ac.id*, 1(1):1-10.
- Aghdasi, S., Kiamanesh, A., and Ebrahim, A. 2011. Emotional Intelligence and Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction. *Journal of Social and Behavioral Sciences*, 29(11):1965–1976.
- Akbar, S. W., Yousuf, H. N., and Hunjuan, A.I. 2011. Impact of Employee Empowermen On Job Satisfaction An Eperical Analisys of Pakistan Service Industry. *Interdisipliner Journal Of Contemporary Research In Business*, 2(11):680-685
- Al-Ghazawi, M., and Awad, A. 2014. Impacts of the Emotional Intelligence in the Suez Canal Authority (SCA) and Job Satisfactions. *International Journal of Business and Social Science*, 5(6):203-214.
- Ameer, H., Bhatti, S., and Baig, S. 2014. Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction. *Department of Management Sciences*, 4(9):114-125.
- Anastasia, T., dan Eddy, M.S. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional karyawan PT. Dai Kanife di Surabaya. *Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen*. 1(3): 1-9.
- Ardana, Mujati., dan Sriathi. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Bagram, M., Udin, U., Chaudhry, S., and Altaf, M. 2011. Impact of Emotional Intelligence on Team Effectiveness, Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Contemporary Research In Business*, 2(9): 545-562.
- Baltaci, F., Kara, E., Tascan, E., and Avsalli, H. 2012. The Effects of Leadership on Job Satisfaction (Visionary Leadership, Transformational leadership,

Transactional leadership). *International Symposium on Sustainable Development*, 220-226.

Deft, R.L. 2009. *Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.

Dewi, D.S., dan Utama, M.2015. Pengaruh Emotional Intelligence Leaders, Pemberdayaan Karyawan, dan Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(6):1676-1699.

Ghozali, I. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Giriarta, I. M. 2014. *Rencana Kerja dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja LPD Desa Adat Pecatu*. Pecatu.

Goleman, D. 2007. *Social Intelligence*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Gunduz, H., Günsel, A., and Ulutas, T. 2012. Effects of Emotional Intelligence on Job Satisfaction: An Empirical Study on Call Center Employees. *Journal of Social and Behavioral Sciences*, 58(10) : 363-369.

Hidayat, A. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Yang Tergabung Dalam Koperasi Angkatan Umum Jalur Parangtritis-Yogyakarta. *Jurnal Manajemen*. Yogyakarta : UPN.

Hu, D., Zhang, B., and Wang, M. 2015. A Study on the Relationship among Transformational Leadership, Organizational Identification and Voice Behavior. *Journal of Service Science and Management*, 8(01):142-148.

Javed, M., Balouch, R., and Hassan, F. 2014. Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*. 4(2):120-140.

Kadarisma. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, cetakan pertama. Jakarta : Rajawali Pers.

Long, C.S., Yusof, W.M., Kowang, T.O., and Heng, L. 2014. The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction. *World Applied Sciences Journal*, 29(1):117-124.

Melani, T., dan Suhaji. 2012. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Farmasi”YAYASAN PHARMASI” Semarang). *Jurnal Manajemen*, 1(01):1-22.

- Metwally, A.H., El-bishbishy, N., and Nawar, Y. 2014. The impact of transformational leadership style on employee satisfaction. *The Business & Management Review*, 5(3):32-42.
- Nair, Deepa, R., Gopal, and Babu, C. 2010. Impact of Emotional Intelligence on Job Satisfaction at Globus India Ltd. *Symbiosis Center for Management and HRD*. 3(2):229-251.
- Noor, A., dan Sulistyawati, A. 2012. Kecerdasan Emosional dan Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik. *JAKI*, 1(1):10-21.
- Northouse, P. 2013. *Kepemimpinan*. Edisi Keenam. Jakarta: PT. Indeks.
- Nurita, M. 2012. Hubungan Antara Kecerdasan Emosional (EQ) dengan Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati Jakarta-Selatan. *Jurnal Psikologi*.
- Pelit, Elbeyi, Yuksel, O., and Yakin, A. 2011. The Effects of Employee Empowerment on Employee Job Satisfaction A Study on Hotels in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(6):784-802.
- Priyatno, D. 2014. *SPSS Pengolah Data Terpraktis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Psilopanagiotti, A., Anagnostopoulos, F., Mourtou, E., and Niakas, D. 2012. Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in Greece. *BMC Health Services Research*, 12(463):1-13.
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua belas. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Sanjaya, F. 2012. Peranan Moderasi Kecerdasan Emosional Pada Stres Kerja. *Jurnal Dinamika Manajemen JDM*, 3(2):155-1
- Soegihartono, A. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang). *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(1):123-140.
- Styawahyuni, A., dan Yuniari, M. 2014. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(6) :1590-1603.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Suryadewi, C., Dunia, dan Suharsono, N. 2014. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bali Segara Nusantara. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi*, 4(1):1-11.
- Thamrin, H.M. 2012. The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5):566-572.
- Trivellas, P., Gerogiannis, V., and Sofia S. 2013. Exkloring Workplace Implications of Emotional Intelligence (WLEIS) in Hospitals: Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Journal of Social and Behavioral Science*, 73:701-709.
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Indonesia. Jakarta: Penerbit PT Indeks.
- Zahari, I., and Shurbagi, A. 2012. The Effect of Organizational Culture and the Relationship between Transformational Leadership and Job Satisfaction in Petroleum Sector of Libya, *International Business Research*, 5(9):89-97.