

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA DIVISI MARKETING DAN PENGEMBANGAN PRODUK DI CV. KAWITAN

Henry Haryono

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: henryharyono91@gmail.com

Abstrak — Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Kawitan. Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuisioner kepada 35 karyawan di CV. Kawitan. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif kausal untuk mencari hubungan satu variabel dengan variabel lain. Analisis yang digunakan dalam penelitian yaitu analisis regresi berganda. Temuan dari penelitian diketahui bahwa semua komponen kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci—Kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja.

I. PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional penting bagi perkembangan individu (Dhulla, 2014). Kepemimpinan transformasional sering digambarkan sebagai proses memberdayakan karyawan, menginspirasi perubahan juga meningkatkan kesadaran kelompok tentang pentingnya dan nilai - nilai penghargaan serta mendorong karyawan untuk melihat melampaui kepentingan diri dan organisasi (Marn, 2012; Metwally, El-bishbishy, Nawar, 2014). Kepemimpinan transformasional penting karena kepemimpinan transformasional membantu dalam peningkatan kepuasan karyawan melalui pemberian dorongan dan visi (Hanaysha et al., 2012). Bass (1985) menyebut empat karakteristik kepemimpinan transformasional meliputi *idealized Influence* (charisma), *inspirational motivation*, *stimulation intellectual* dan *individual consideration* (dalam Marn, 2012). Metwally, El-bishbishy, Nawar (2014) kepemimpinan transformasional membuat pengaruh yang efektif kepada karyawan, mendorong dan memotivasi para karyawan untuk berpikir dengan cara yang kreatif dan inovatif, sehingga karyawan merasa lebih percaya diri dengan keputusannya untuk membuat pilihannya sendiri.

Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting untuk diberikan perhatian besar (Spector, 1997 dalam Marn, 2012). Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting untuk diberikan perhatian besar karena kepuasan kerja karyawan pada batas tertentu merupakan suatu gambaran daripada batas tertentu merupakan suatu gambaran dari perlakuan yang baik, di mana orang berhak untuk diperlakukan secara adil dan hormat (Spector, 1997 dalam Marn, 2012). Kepuasan karyawan membantu menciptakan sikap positif karyawan, menaikkan moral, meningkatkan kinerja dan menciptakan hubungan yang

menyenangkan dengan rekan kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. CV. Kawitan didirikan oleh Bapak Joko Darmawan pada tahun 1988, berlokasi di Jalan Kutilang No. 19, Sidoarjo. CV. Kawitan adalah perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang makanan, khususnya industri pembuatan mie. Sebelumnya peneliti telah melakukan wawancara pada tanggal 8 maret 2015 kepada karyawan di bagian divisi marketing dan pengembangan produk. Divisi pengembangan produk dan marketing dipilih karena dua divisi ini yang membutuhkan motivasi dari kepemimpinan transformasional agar mampu berinovasi dan menghasilkan ide – ide yang baru. Pada saat wawancara pertanyaan yang diajukan terdiri atas beberapa pertanyaan mengenai empat karakteristik kepemimpinan transformasional. Karakteristik pertama *idealized influence* bahwa pemimpin dihormati oleh karyawan, kedua *intellectual stimulation* dimana perilaku pemimpin merangsang karyawan untuk berpikir kreatif dan inovatif, karakteristik ketiga *inspirational motivation* dimana perilaku pemimpin yang memotivasi dan menginspirasi karyawan dan karakteristik keempat *individualized consideration* dimana perilaku pemimpin memperhatikan kebutuhan karyawan. Hasil dari wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa pemimpin perusahaan yaitu Bapak Joko Darmawan telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam perusahaan CV. Kawitan. Adapun Fenomena yang terjadi di CV. Kawitan adalah adanya beberapa karyawan tetap pada divisi marketing yang keluar dalam tiga bulan terakhir. Hal ini disebabkan karyawan ingin pindah kerja ke perusahaan lain. Keluarnya karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak hal, salah satunya adalah ketidak nyamanan karyawan dengan lingkungan kerjanya.

James dan Ogbonna (2013) mendefinisikan kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana pemimpin merangsang dan memberikan inspirasi pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa, memperhatikan keprihatinan dan kebutuhan perkembangan pengikut individu dengan cara mengubah kesadaran para pengikut masalah dengan membantu mereka untuk melihat masalah lama dengan cara baru. Bass (1985) menyebut empat komponen kepemimpinan transformasional (Marn, 2012):

a) *Idealized Influence/Charisma*

Perilaku pemimpin yang dikagumi, dihormati, dipercaya dan pengikut mengenali serta mengikuti para pemimpinnya (Sadeghi & Pihie 2012).

b) *Intellectual Stimulation*

Menurut Metwally dan El-bishbishy (2014) perilaku pemimpin dengan menantang kreativitas dan inovasi

untuk merangsang karyawan mengeksplorasi cara - cara baru dalam menemukan solusi untuk masalah yang sulit.

c) *Inspirational Motivation*

Memotivasi para karyawan dan menginspirasi untuk mencapai tujuan organisasi (Ahmad, Abbas, Latif, Rasheed, 2014).

d) *Individualize Consideration*

Perilaku pemimpin yang memperhatikan setiap kebutuhan individu pengikut dan bertindak sebagai mentor (James, Ogbonna, 2013).

Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan dari seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal - hal yang dianggap penting. Luthans (2011) menyarankan kerja, gaji, promosi, atasan dan rekan kerja sebagai penentu utama dari kepuasan kerja:

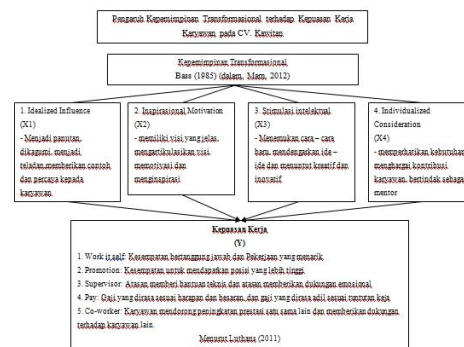
- Work it self*: Menurut Luthans (2011, p. 141) work it self adalah sejauh mana pekerjaan menyediakan tugas individu yang menarik dan kesempatan untuk bertanggung jawab.
- Pay*: Menurut Luthans (2011, p. 141) pay adalah jumlah pemberian gaji yang diterima dan sejauh mana ini dipandang adil oleh karyawan dalam organisasi.
- Promotion*: Luthans (2011) promotion adalah kesempatan untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi. Menurut Risambessy, Swasto, Thoyib, Astuti (2012) promotion adalah kesempatan untuk menempati tingkat yang lebih tinggi dari hirarki yang tersedia dalam suatu organisasi.
- Supervisor*: Luthans (2011) supervisor adalah kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan memberikan dukungan.
- Co-worker*: Risambessy, Swasto, Thoyib, Astuti (2012) mendefinisikan rekan sekerja adalah karyawan lain yang bekerja menunjukkan sikap ramah, memberikan dukungan dan mendorong peningkatan prestasi satu sama lain.

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah (1) Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Kawitan? (2) Apakah idealized influence memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Kawitan? (3) Apakah intellectual stimulation memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Kawitan? (4) Apakah inspirational motivation memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Kawitan? (5) Apakah individualized consideration memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Kawitan?

Dan tujuan dari penelitian ini adalah (1) Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kerangka berpikir bertujuan menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dengan karakteristik *idealized influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation* dan *Individualized consideration* menjadi variabel independent (bebas). Variabel dependen (terikat) yaitu kepuasan kerja dengan faktornya yaitu *work it self*, *promotion*, *supervisor*, *pay* dan *co-worker*.

Gambar 1: Kerangka Kerja Penelitian



Sumber: Marn (2003), Luthans (2011)

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal. Sugiyono (2014, p.93) menjelaskan bahwa kuantitatif kausal adalah suatu penelitian yang mencari hubungan antara satu variable dengan variable yang lain yang mempunyai hubungan sebab akibat. Penelitian kausal ini digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada divisi marketing dan divisi pengembangan produk di CV. Kawitan. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014, p.148). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi marketing dan divisi pengembangan produk di CV. Kawitan yang berjumlah 35 karyawan.

Metode pengumpulan data adalah metode atau cara yang digunakan dalam mengumpulkan sumber data dengan cara:

- Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang yang melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan - pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu. Tujuan dilakukannya wawancara ini untuk mengetahui pandangan atau pendapat mengenai gaya pemimpin menurut karyawan CV. Kawitan.
- Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014).

Pengumpulan data kuesioner digunakan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan yang memenuhi kriteria yaitu divisi pengembangan produk dan marketing di CV. Kawitan yang dijadikan sebagai responden. Jumlah kuesioner yang akan disebar berjumlah 35 kuesioner.

Pengukuran variabel menggunakan skala likert. Skor pengukuran dengan skala likert dalam penelitian ini yaitu,

Sangat Setuju (SS) = nilai 5
Setuju (S) = nilai 4

Ragu Ragu (RR)	= nilai 3
Tidak Setuju (TS)	= nilai 2
Sangat Tidak Setuju	= nilai 1

Definisi Operasional Variabel

Tabel 1. Definisi Operasional Kepemimpinan Transformatif

Definisi Operasional
Pemimpin menjadi panutan bagi karyawan
Pemimpin dikagumi oleh pengikut
Pemimpin menjadi teladan
Pemimpin memberikan contoh yang baik
Pemimpin mempercayai karyawannya
Pemimpin merangsang karyawan menemukan cara baru
Pemimpin mendengarkan ide karyawan
Pemimpin menuntut karyawan untuk kreatif dan inovatif
Pemimpin memiliki visi yang jelas
Pemimpin mengartikulasikan visi kepada karyawan
Pemimpin memotivasi dan menginspirasi
Pemimpin memperhatikan kebutuhan karyawan
Pemimpin bertindak sebagai mentor

Tabel 2. Definisi Operasional Kepuasan Kerja

Definisi Operasional
Pekerjaan yang menarik
Kesempatan untuk bertanggung jawab
Gaji yang dirasa sesuai harapan karyawan
Gaji yang dirasa adil sesuai tuntutan kerja karyawan
Karyawan memiliki kesempatan untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi
Kemampuan atasan untuk memberikan dukungan emosional
Atasan dapat memberikan dukungan emosional
Karyawan mendorong peningkatan prestasi satu sama lain
Karyawan memberikan dukungan terhadap rekan kerja

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner yang telah dibuat. Menurut Ghazali (2013) suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Tabel 3. Uji Validitas

Indikator	rhitung	r _{tabel}	Keterangan
<i>Idealized Influence</i> (X ₁)	0,808 - 0,914	0,334	Valid
<i>Intellectual stimulation</i> (X ₂)	0,827 - 0,909	0,334	Valid
<i>Inspirational Motivation</i> (X ₃)	0,906 - 0,959	0,334	Valid
<i>Individualized consideration</i> (X ₄)	0,874 - 0,9947	0,334	Valid
Kepuasan kerja (Y)	0,603-0,876	0,334	Valid

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa variabel *idealized influence* (X₁) memiliki corrected item-total correlation antara 0,808 - 0,914 > 0,334 sehingga keseluruhan pernyataan *idealized influence* dinyatakan valid. Variabel *Intellectual stimulation* (X₂) memiliki corrected item-total correlation antara 0,827 - 0,909 > 0,334 sehingga keseluruhan pernyataan *Intellectual stimulation* (X₂) dinyatakan valid. Variabel *Inspirational Motivation* (X₃) memiliki corrected item-total correlation antara 0,906 - 0,959 > 0,334 sehingga keseluruhan pernyataan *Inspirational Motivation* (X₃) dinyatakan valid. Variabel *Individualized consideration* (X₄) memiliki corrected item-total correlation antara 0,874 - 0,9947 > 0,334 sehingga keseluruhan pernyataan *Individualized consideration* (X₄) dinyatakan valid. Variabel Kepuasan kerja (Y) memiliki corrected item-total correlation antara 0,603-0,876 > 0,334 sehingga keseluruhan pernyataan Kepuasan kerja (Y) dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel sehingga dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Suatu kuisioner dikatakan terandal apabila jawaban seorang sampel terhadap pertanyaan bersifat konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6, maka butir atau variabel tersebut *reliable*.

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
<i>Idealized Influence</i> (X ₁)	.928	reliable
<i>Intellectual stimulation</i> (X ₂)	.820	reliable
<i>Inspirational Motivation</i> (X ₃)	.912	reliable
<i>Individualized consideration</i> (X ₄)	.902	reliable
Kepuasan Kerja (Y)	.878	reliable

Berdasarkan Tabel 4. variabel *Idealized Influence* (X₁) memiliki Cronbach Alpha sebesar 0,928 > 0,6 berarti pernyataan yang digunakan reliabel, variabel *Intellectual stimulation* (X₂) memiliki Cronbach Alpha sebesar 0,820 > 0,6 berarti pernyataan yang digunakan reliabel, variabel *Inspirational Motivation* (X₃) memiliki cronbach Alpha sebesar 0,912 > 0,6 berarti pernyataan yang digunakan reliabel, variabel *Individualized consideration* (X₄) memiliki cronbach Alpha sebesar 0,902 > 0,6 berarti pernyataan yang digunakan reliabel dan variabel kepuasan kerja (Y) memiliki Cronbach Alpha sebesar 0,878 > 0,6 berarti pernyataan yang digunakan reliabel. Setiap variabel dinyatakan reliabel, hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

Uji Normalitas

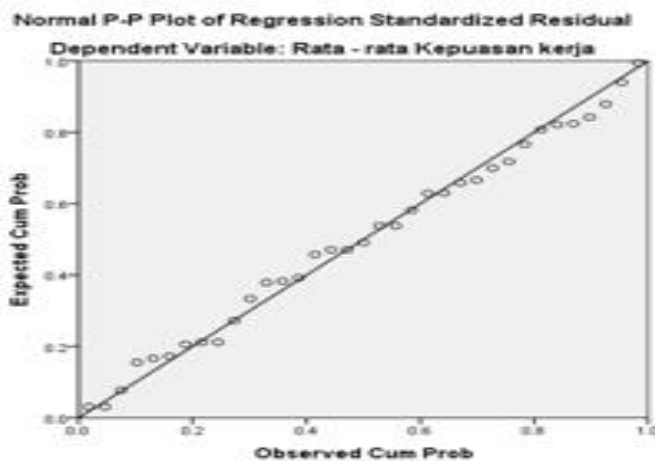
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya apakah mempunyai distribusi normal atau tidak normal. Model regresi yang tepat harus mempunyai distribusi

normal atau mendekati normal (Ghozali 2013).

Tabel 5. Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov Smirnov

	Unstandardized Residual	Keterangan
Kolmogorov-Smirnov Z	0,354	Normal
Asymp. Signifikansi	1,000	Normal

Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Menggunakan Grafik P-Plot



Berdasarkan Tabel 5. Dapat diketahui bahwa nilai Asymp. Signifikansi sebesar $0,221 > 0,05$ berarti data berdistribusi normal. Sedangkan pada hasil grafik P-Plot diketahui bahwa plot berada pada garis 45o berarti data berdistribusi normal.

Uji Multikolineritas

Uji Multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2013). Hasil dari uji multikolineritas dilihat berdasarkan nilai *tolerance* dan *Variance Inflating Factor* (VIF). Apabila nilai *tolerance* $> 0,1$ dan *VIF* < 10 , maka tidak terjadi multikolineritas dalam model regresi.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolineritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
<i>Idealized Influence</i> (X_1)	.928	1,077	Non Multikolineritas
<i>Intellectual stimulation</i> (X_2)	.379	2,636	Non Multikolineritas
<i>Inspirational Motivation</i> (X_3)	.402	2,487	Non Multikolineritas
<i>Individualized consideration</i> (X_4)	.233	4,290	Non Multikolineritas

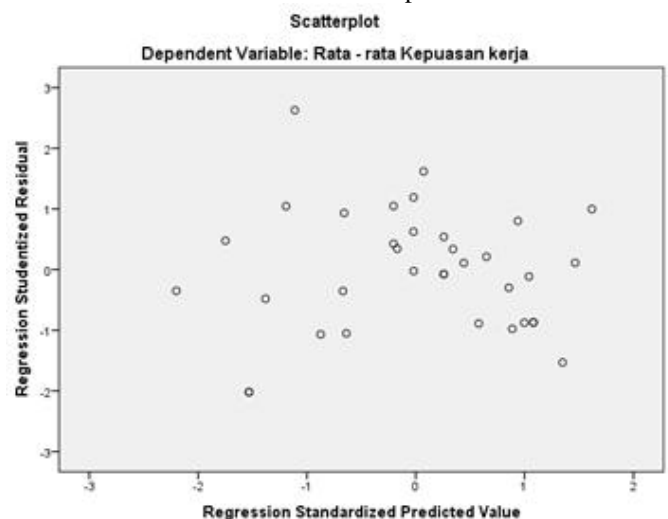
Berdasarkan Tabel 6 di atas, dapat diketahui bahwa nilai VIF keempat variabel lebih kecil dari 10. Maka dapat

disimpulkan bahwa tidak terjadi korelasi diantara variabel *Idealized Influence* (X_1), *Intellectual stimulation* (X_2), *Inspirational Motivation* (X_3) dan *Individualized consideration* (X_4).

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari suatu residual berbeda maka akan terjadi heteroskedastisitas, sebaliknya jika varian dari residual tersebut tetap maka disebut homoskedastisitas. Cara mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen dengan residualnya dan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Jika ada pola tertentu, seperti titik - titik yang ada membentuk pola yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik - titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 3. Scatterplot



Berdasarkan gambar 3 grafik *scatterplot* menunjukkan data tersebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model persamaan regresi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel - variabel bebas terhadap variabel terikat dengan membuat persamaan garis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara *Idealized Influence*, *Intellectual stimulation*, *Inspirational Motivation* dan *Individualized consideration* terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, model regresi yang terbentuk berdasarkan hasil program SPSS versi 21 adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Model Regresi

Model	Unstandardized Coefficients	T	Sig
Konstanta	0,203		
Idealized Influence	0,151	2,668	0,012
Intellectual	0,225	2,257	0,031

Model	Unstandardized Coefficients	T	Sig
Stimulation (X ₂)			
Inspirational Motivation (X ₃)	0,226	2,609	0,014
Individualized Consideration (X ₄)	0,348	3,006	0,005

Berdasarkan tabel 4.19 maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

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

$$Y = 0,203 + 0,151X_1 + 0,225X_2 + 0,226X_3 + 0,348X_4 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Kepuasan kerja

a = Konstanta

X₁ = Variabel *Idealized Influence*

X₂ = Variabel *Intellectual stimulation*

X₃ = Variabel *Inspirational Motivation*

X₄ = Variabel *Individualized consideration*

e = eror

Berdasarkan Tabel 4.18 di atas, dapat dilihat bahwa variabel *Idealized Influence* (X₁), *Intellectual stimulation* (X₂), *Inspirational Motivation* (X₃) dan *Individualized consideration* (X₄) memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y). Dalam hal ini, jika variabel *Idealized Influence* (X₁) naik satu satuan, maka variabel kepuasan kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,151. Selanjutnya, apabila variabel *Intellectual stimulation* (X₂) naik satu satuan, maka variabel Kepuasan kerja (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,225. Selanjutnya, apabila variabel *Inspirational Motivation* (X₃) naik satu satuan, maka variabel Kepuasan kerja (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,226. Selanjutnya, apabila variabel *Individualized consideration* (X₄) naik satu satuan, maka variabel Kepuasan kerja (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,348.

Uji Korelasi dan Koefisien Determinasi Berganda
Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model dalam menerangkan variasi - variabel dependen.

Tabel 8. Korelasi dan Koefisien Determinasi Berganda

R	R ²
0,927	0,860

Berdasarkan Tabel 8 dapat dikatakan bahwa hasil regresi menghasilkan nilai korelasi berganda (R) sebesar 0,927, maka dapat dikatakan adanya keterkaitan erat antara variabel *Idealized Influence*, *Intellectual stimulation*, *Inspirational Motivation* dan *Individualized consideration* dengan kepuasan kerja. Hasil regresi juga menunjukkan nilai koefisien determinasi berganda (R²) adalah sebesar 0,860, yang berarti Kepuasan kerja dipengaruhi oleh *Idealized Influence*, *Intellectual stimulation*, *Inspirational Motivation* dan *Individualized consideration* yaitu sebesar 86%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 14% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Uji t

Uji t menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independen secara individual dengan variabel dependen. Uji t ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah *Idealized Influence* (X₁), *Intellectual stimulation* (X₂), *Inspirational Motivation* (X₃) dan *Individualized consideration* (X₄) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Selanjutnya, hasil uji parsial berdasarkan program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 21.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil uji t

Variabel bebas	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
<i>Idealized Influence</i>	.151	.057	.289	2.668	.012
<i>Intellectual stimulation</i>	.225	.100	.250	2.257	.031
<i>Inspirational Motivation</i>	.226	.087	.281	2.609	.014
<i>Individualized consideration</i>	.348	.116	.425	3.006	.005

Berikut merupakan langkah - langkah pengujian hipotesis masing - masing variabel bebas:

1. *Idealized Influence* (X₁)

Hasil uji t antara *Idealized Influence* (X₁) terhadap kepuasan kerja menghasilkan t sebesar 2,668 dengan nilai signifikansi sebesar 0,012 yang lebih kecil 0,005 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Idealized Influence* (X₁) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja di CV. Kawitan. Jadi hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H₀ ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Idealized Influence* (X₁) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

2. *Intellectual stimulation* (X₂)

Hasil uji t antara *Intellectual stimulation* (X₂) terhadap kepuasan kerja menghasilkan t sebesar 2,257 dengan nilai signifikansi sebesar 0,031 yang lebih kecil 0,005 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Intellectual stimulation* (X₂) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja di CV. Kawitan. Jadi hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H₀ ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Intellectual stimulation* (X₂) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

3. *Inspirational Motivation* (X₃)

Hasil uji t antara *Inspirational Motivation* (X₃) terhadap kepuasan kerja menghasilkan t sebesar 2,609 dengan nilai signifikansi sebesar 0,014 yang lebih kecil 0,005 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Inspirational Motivation* (X₃) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja di CV. Kawitan. Jadi hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H₀ ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Inspirational Motivation* (X₃) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

4. *Individualized consideration* (X₄)

Hasil uji t antara *Individualized consideration* (X₄) terhadap kepuasan kerja menghasilkan t sebesar 3,006 dengan nilai signifikansi sebesar 0,005 yang lebih kecil

0,005 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Individualized consideration* (X_4) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja di CV. Kawitan. Jadi hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Individualized consideration* (X_4) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Y).

Uji F

Uji F atau sering disebut juga *analysis of variance* (ANOVA) merupakan metode untuk menguji kelayakan model (*Goodness of Fit*) dan juga menguji hubungan antara satu variabel dependen (skala metrik) dengan satu atau lebih variabel independen (skala non metrik atau kategorikal dengan kategori lebih dari dua) atau uji secara simultan. Menurut Ghazali (2013) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat.

Tabel 10. Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.113	4	2.028	46.169	.000 ^a
Residual	1.318	30	.044		
Total	9.430	34			

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dengan komponen *Idealized Influence* (X_1), *Intellectual stimulation* (X_2), *Inspirational Motivation* (X_3) dan *Individualized consideration* (X_4) telah terbukti sebagai komponen yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja CV. Kawitan. Hal ini dapat dilihat dari nilai Signifikansi pada uji t pada variabel *Idealized Influence* (X_1) sebesar $0.012 < 0.05$, *Intellectual stimulation* (X_2) sebesar $0.031 < 0.05$, *Inspirational Motivation* (X_3) sebesar $0.014 < 0.05$, *Individualized consideration* (X_4) sebesar $0.005 < 0.05$. Jadi pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional telah berhasil mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada CV. Kawitan.

Selain itu, variabel *Idealized Influence* (X_1), *Intellectual stimulation* (X_2), *Inspirational Motivation* (X_3), *Individualized consideration* (X_4) memberikan pengaruh secara bersama – sama terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil hitung uji F, nilai signifikansi $0.00 < 0.005$ dan dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini variabel kepemimpinan transformasional secara bersama – sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Jurnal Akinlolu Olumide Emmanuel dan Zubair Hassan (2015) bahwa semua komponen dari kepemimpinan transformasional positif dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karyawan akan mengalami kepuasan karena dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin sehingga akan percaya dan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang pengikut perkirakan. Kepemimpinan transformasional

membuat pengaruh yang efektif pada pengikut, mendorong dan memotivasi para pengikut untuk berpikir dengan cara yang kreatif dan inovatif, karena itu memberikan pekerjaan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dengan mendukung tindakan pengikut membuat pilihan individu.

Hasil regresi menghasilkan nilai korelasi berganda (R) sebesar 0,927 yang berarti bahwa adanya keterkaitan antara komponen *Idealized Influence* (X_1), *Intellectual stimulation* (X_2), *Inspirational Motivation* (X_3) dan *Individualized consideration* (X_4) dengan kepuasan kerja (Y). Selain itu, dari nilai koefisien determinasi berganda (R^2) sebesar 0,860, berarti Kepuasan kerja dipengaruhi oleh *Idealized Influence* (X_1), *Intellectual stimulation* (X_2), *Inspirational Motivation* (X_3) dan *Individualized consideration* (X_4) yaitu sebesar 86%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 14% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, F., Abbas, T., Latif, S., Rasheed, A. (2014). Impact of Transformational Leadership on Employee Motivation in Telecommunication Sector. *Journal of Management Policies and Practices*, vol 2(2), 11-25. Retrieved March 18, 2016 from: http://jmppnet.com/journals/jmpp/Vol_2_No_2_-June_2014/2.pdf
- Dhulla, T. V. (2014, May). Transformational Leadership & Triguna Theory: A Short Literature Review. *Journal of Advanced Research*, vol 2 (5), 314 - 356. Retrieved March 10, 2016 from: http://www.journalijar.com/uploads/468_IJAR-3260.pdf
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21. Edisi 7, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hanaysha, J. R. M., Khalid, K., Mat, N. K. N., Sarassina, F., Rahman, M. Y. B. A., Zakaria, A. S. B. (2012). Transformational Leadership and Job Satisfaction. *American Journal of Economic*, special issue: 145-148. Retrieved March 8, 2016 from: <http://article.sapub.org/pdf/10.5923.j.economics.20120001.32.pdf>
- James, O. A., Ogbonna, I. G. (2013). Transformational vs. Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature. *International Review of Management and Business Research*, vol 2(2). Retrieved March 9, 2016 from: <http://www.irmbrjournal.com/papers/1371451049.pdf>
- Luthan, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed). Retrieved April 12, 2016 from: https://bdpad.files.wordpress.com/2015/05/fred-luthans-organizational-behavior_-an-evidence-based-approach-twelfth-edition-mcgraw-hill_irwin-2010.pdf
- Marn, J. T. K. (2012). The Impact of Transformational Leadership Practices on Job Satisfaction of PHEI Lecturers. *Journal of Science and Arts*, vol 3 (2). Retrieved March 10, 2016 from: <http://www.ucsi-university.edu.my/cervie/pdf/ijasa/paperV3N2-3.pdf>
- Metwally, A.H., El-Bishbishy, N., Nawar, Y.S.

- (2014, November). The impact of transformational leadership style on employee satisfaction. *Journal of Business and Management*, vol 5 (3), 32 - 42. Retrieved March 10, 2016 from: http://www.abrmr.com/myfile/conference-proceedings/Con_Pro_78450/v5n3itrac14-5.pdf
- Risambessy, A., Swasto, B., Thoyib, A., Astuti, E. S. (2012). The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Basic and Applied*, vol 2(9). Retrieved April 16, 2016 from: [http://www.textroad.com/pdf/JBASR/J.%20Basic.%20Appl.%20Sci.%20Res.,%202\(9\)88338842,%202012.pdf](http://www.textroad.com/pdf/JBASR/J.%20Basic.%20Appl.%20Sci.%20Res.,%202(9)88338842,%202012.pdf)
- Sadeghi, A., Pihie, Z. A. L. (2012). Transformational Leadership and Its Predictive Effects on Leadership Effectiveness. *International Journal of Business and Social Science*, vol 3(7). Retrieved April 7, 2016 from: http://ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_7_April_2012/21.pdf
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Manajemen*: Alfabeta