

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN DI PT ADITYA SATA PARAJAYA**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta untuk  
Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi



**Oleh**

**Tika Antya Sari  
NIM. 15808141030**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN-JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2019**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**TUGAS AKHIR SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN DI PT ADITYA SATA PARAJAYA**



Telah disetujui oleh dosen pembimbing untuk diajukan dan dipertahankan di  
depan Tim Penguji Tugas Akhir Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta

Yogyakarta, 11 Maret 2019

Pembimbing,

**Prof. Dr. Nahiyah Jaidi, M.Pd.**  
NIP. 19520108 196803 2 001

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARAYAWAN DI PT. ADITYA SITA PARAJAYA**

**Oleh :  
Tika Antya Sari  
15808141030**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 Maret 2019 dan  
dinyatakan telah lulus.

DEWAN PENGUJI			
Nama	Jabatan	Tanda tangan	Tanggal
Farlianto, SE. M.B.A.	Ketua Penguji		26 April 2019
Prof. Dr. Nahiyah Jaidi F., M.Pd.	Sekretaris Penguji		26 April 2019
M. Lies Endarwati, SE. M.Si.	Penguji Utama		26 April 2019

Yogyakarta, 30 April 2019  
Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Yogyakarta

Dekan



  
Dr. Sugiharsono, M.Si.

NIP. 119550328 198303 1 0024

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tika Antya Sari  
NIM : 15808141030  
Program Studi : Manajemen  
Judul Tugas Akhir : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional  
dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan  
Kerja Karyawan di PT. Aditya Sata Parajaya**

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini benar – benar karya saya sendiri, sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti penulisan karya ilmiah.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam halaman pengesahan adalah asli. Apabila tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisiun pada periode berikutnya.

Yogyakarta, 11 Maret 2018

Penulis,



Tika Antya Sari

NIM. 15808141030

## **MOTTO**

*Learn from mistakes in the past, try by using a different way and always hope for  
successful future. (NN)*

*Patience is needed when you want to achieve success (NN)*

*Where there's a will, there's a way (NN)*

*Kegagalan hanya terjadi bila kita menyerah (Lessing)*

*Semua akan indah pada waktunya, kerja keras dan lakukan yang terbaik (NN)*

## **PERSEMBAHAN**

*Skripsi ini ku persembahkan kepada:*

*Ayah dan ibu tercinta*

*Kakak - kakakku tersayang*

*Semua orang yang telah memberikan aku semangat, bantuan dan doa kepadaku.*

*Terimakasih telah menjadi bagian dari hidupku, dan mewarnai semua kehidupan  
di dunia ini.*

*Akhir kata, terimakasih ya Allah telah memberikan kenikmatan ini. Tanpa-Mu  
dan mereka, aku tidak akan mampu menyelesaikan ini,*

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN PADA PT. ADITYA SATA PARAJAYA**

Oleh :

Tika Antya Sari

15808141030

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Aditya Sata Parajaya, (2) pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Aditya Sata Parajaya, dan (3) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Aditya Sata Parajaya

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi PT. Aditya Sata Parajaya sebanyak 90 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner yang telah diuji coba dan diuji dengan *Confirmatory Factor Analysis* dan uji reliabilitas dimana hasil adalah valid dan reliabel sangat tinggi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai  $\beta$  sebesar 0,672 dan  $p=0,000$ . Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja ( $\Delta R^2$ ) sebesar 42,3%.; (2) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai  $\beta$  sebesar 0,509 dan  $p=0,000$ . Kontribusi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja ( $\Delta R^2$ ) sebesar 23%.; (3) Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan transformasional dengan nilai  $\beta$  sebesar 0,563 dan  $p=0,000$ , kemudian kecerdasan emosional dengan nilai  $\beta$  sebesar 0,272 dan  $p=0,003$  terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja ( $\Delta R^2$ ) sebesar 47,6%, sedangkan sisanya sebanyak 52,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja

**THE EFFECTS OF TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP AND  
EMOTIONAL INTELLIGENCE TOWARD EMPLOYEE JOB  
SATISFACTION IN PT. ADITYA SATA PARAJAYA**

By :

Tika Antya Sari

15808141030

**ABSTRAK**

*The study aim to analyse: (1) The effect of transformational leadership toward employee job satisfaction in PT. Aditya Sata Parajaya, (2) The effect of emotional intelligence toward employee job satisfaction in PT. Aditya Sata Parajaya, and (3) The effect of transformational leadership and emotional intelligence toward employee job satisfaction in PT. Aditya Sata Parajaya.*

*This type of research is causal asosiatif. The population of this study is all productive's employees of PT. Aditya Sata Parajaya totaling 90 employees as sample. Data were collacted with questionnaires that have been tested for their validity and reliability. The analysis technique used is multiple regressions.*

*The result this study in signifikan 5% found that: (1) transformational leadership has positive effect and significant on job satisfaction employee showed that ( $\beta$ ) 0,672 and  $p=0,000$ . Contribution transformational leadership of PT. Aditya Sata Parajaya toward job satisfaction employees ( $\Delta R^2$ ) is 42,3%.; (2) Emotional Intelligence has positive and significant effect on job satisfaction employees showed that ( $\beta$ ) 0,509 and  $p=0,000$ . Contribution emotional intelligence of PT. Aditya Sata Parajaya toward job satisfaction employees ( $\Delta R^2$ ) is 23%.; (3) Transformational leadership and emotional intelligence has positive and significant effect on job satisfaction employees. Based on data, transformational leadership get ( $\beta$ ) 0,563 with  $p=0,000$ , and emotional intelligence get ( $\beta$ ) 0,272 with  $p=0,003$ . Contribution of transformational leadership and emotional intelligence toward job satisfcation employees ( $\Delta R^2$ ) is 47,6%., and 52,4% is contribution by another factor that were 'nt research in this study.*

**Keyword: Transformational Leadership, Emotional Intelligence, Job Satisfaction Employee**



## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Aditya Sata Parajaya”, ini dengan baik.

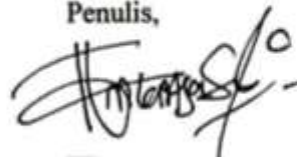
Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis dengan ketulusan dan kerendahan hati menyampaikan rasa terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan saran dan kontribusi berarti dalam proses penelitian dan penyusunan skripsi ini, antara lain :

1. Prof. Dr. Sutrisna Wibawa, M.Pd., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi F., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing yang selama ini penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan, motivasi, serta arahan dalam menyempurnakan skripsi ini.
5. M. Lies Endarwati, M.Si. selaku penguji utama yang telah meluangkan waktunya dan banyak memberikan masukan, koreksi agar skripsi ini lebih baik.

6. Farlianto, M.Si., selaku ketua penguji yang telah meluangkan waktunya dan membantu dalam menertibkan sidang berjalan dengan baik.
7. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
8. Pak Cecep, Bu Umi, Pak Agung dan seluruh karyawan PT. Aditya Sata Parajaya.
9. Bapak Harie Wijayanto, Ibu Lisa Herawati, Mbak Tyas, Mas Ageng, terimakasih atas dukungan, do'a, motivasi dan nasihat selama ini, sehingga semua proses perkuliahan terlewati dengan lancar.
10. Sahabat-sahabat Manajemen angkatan 2015, dan sahabat – sahabat yang selalu menemani dan saling bertukar pikiran selama empat tahun terakhir.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasam. Namun demikian merupakan harapan besar bagi penulis jika skripsi ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi satu karya yang bermanfaat.

Penulis,



Tika Antya Sari  
NIM. 15808141030

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DASTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Batasan Masalah .....	10
D. Rumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
A. Landasan Teori.....	13
1. Kepuasan Kerja.....	13
2. Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	22
3. Kecerdasan Emosional.....	27
B. Penelitian yang Relevan.....	34
C. Kerangka Berfikir .....	36
D. Paradigma Penelitian .....	39
E. Hipotesis Penelitian .....	39
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
A. Disain Penelitian .....	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	41
C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	42

D. Populasi dan Sampel .....	45
E. Instrumen Penelitian .....	46
F. Uji Instrumen .....	47
G. Teknik Pengumpulan Data.....	51
H. Teknik Analisis Data.....	52
I. Uji Hipotesis .....	54
J. Uji Delta Koefisien Determinasi.....	56
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>57</b>
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	57
B. Hasil Penelitian .....	59
1. Analisis Diskriptif.....	59
2. Uji Prasyarat Analisis.....	68
3. Pengujian Hipotesis .....	71
C. Pembahasan.....	73
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>78</b>
A. Kesimpulan .....	78
B. Keterbatasan Penelitian.....	79
C. Saran .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>85</b>

## DAFTAR TABEL

1. Data <i>Turnover</i> Pt. Aditya Sata Parajaya .....	2
2. Hasil Wawancara Gaya Kepemimpinan .....	5
3. Instrument Penelitian .....	47
4. Hasil Uji Reliabilitas .....	50
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	61
7. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	62
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	62
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Status .....	63
10. Kategori Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	64
11. Katagori Variabel Kecerdasan Emosional .....	66
12. Katagori Variabel Kepuasan Kerja .....	67
13. Hasil Uji Normalitas .....	69
14. Hasil Uji Linieritas .....	69
15. Hasi Uji Prasyarat Multikolonieritas.....	70
16. Ringkasan Hasil Uji Regresi Berganda.....	71
17. Ringkasan Hasil Hipotesis .....	73

## **DAFTAR GAMBAR**

1. Paradigma Penelitian.....	39
2. Struktur Organisasi .....	59

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian .....	87
2. Data Uji Validitas dan Reliabilitas.....	91
3. Data Penelitian .....	93
4. Data Katagorisasi .....	96
5. Data Karakteristik Responden.....	99
6. Hasil Uji Validitas CFA .....	102
7. Hasil Uji Reliabilitas .....	103
8. Hasil Uji Korelasi.....	104
9. Hasil Uji Karakteristik Responden .....	105
10. Hasil Uji Diskriptif.....	107
11. Rumus Perhitungan Kategorisasi .....	108
12. Hasil Uji Kategorisasi .....	109
13. Hasil Uji Normalitas .....	110
14. Hasil Uji Linieritas .....	111
15. Hasil Uji Multikolinieritas .....	112
16. Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	113

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan salah satu kunci dari kesuksesan perusahaan. Karyawan akan bekerja efektif dan efisien ketika mereka puas dengan pekerjaan mereka. Menurut Indartono (2009:49) kepuasan kerja karyawan diyakini menjadi faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja individu maupun perusahaan. Hal ini menjadi lebih penting ketika menghadapi perkembangan globalisasi yang terus berjalan dan cepat sehingga membuat para manajer terus melakukan perubahan. Mempertahankan kelangsungan organisasi akan memberikan perhatian terhadap individu. Sehingga para pakar menganggap bahwa ilmu perilaku organisasi menjadi pintu untuk menyelidiki pengaruh yang dimiliki individu, kelompok, dan struktur dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2009:11).

Menurut Ramayah (2001) dan Janssen (2001) dalam Koesmono (2005 : 28) mengemukakan bahwa seorang manajer akan peduli dengan aspek kepuasan kerja, karena mempunyai tanggung jawab moral. Kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi (Gibson, Ivancevich, dan Donnely, 1996:105). Sehingga kepuasan anggota organisasi dapat dihubungkan dengan kinerja dan hasil kerja mereka serta imbalan dan hukuman yang diterima



Pada dasarnya kepuasan kerja sangat bergantung pada apa yang mereka inginkan dan apa yang ia diperoleh dari hasil pekerjaan karena mempunyai banyak pilihan dan harapan untuk mendapatkannya. Penelitian sebelumnya ditemukan bahwa memunculkan kepuasan kerja diakibatkan oleh pekerjaan itu sendiri, kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian, upah dan promosi, sikap teman sekerja, penyelia, atasan, dan kondisi lingkungan kerja (Luthans, 2006:243).

PT. Aditya Sata Parajaya merupakan salah satu perusahaan dibidang peternakan ayam petelur di Jawa Tengah yang memiliki permasalahan kepuasan kerja karyawan mereka. Menurut hasil pra *survey* pada tanggal 22 November 2018, data *turnover* karyawan PT. Aditya Sata Parajaya, mengalami fluktuatif. Berikut data *turnover* karyawan PT. Aditya Sata Parajaya:

Tabel 1. Data *Turnover* PT. Aditya Sata Parajaya Tahun 2018

Tahun	Masuk	Keluar	%
2014	0	4	4,4%
2015	0	3	3,3%
2016	0	4	4,4%
2017	4	12	17,7%
2018	11	9	22,2%

Sumber : PT. Aditya Sata Parajaya 2018

Tabel 1 menunjukkan bahwa angka *turnover* pada PT. Aditya Sata Parajaya tertinggi pada tahun 2018 mencapai 22,2%. Tingkat *turnover* pada PT, Aditya Sata Parajaya cenderung tinggi karena melebihi 10% dari batas yang disarankan. Hal ini sesuai dengan pendapat Johannes, Edward dan Rofi'I (2014:13) yang menyatakan bahwa *turnover* perusahaan yang

normal berkisar 5 - 10% pertahun dari jumlah pegawai keseluruhan, sedangkan jika diatas 10% pertahun maka dikatakan bahwa perusahaan mengalami *turnover* yang tinggi dan hal ini dapat membahayakan kelangsungan SDM pada organisasi yang bersangkutan.

Menurut hasil wawancara dengan personalia PT. Aditya Sata Parajaya bahwa *turnover* karyawan yang tinggi disebabkan karena ketidakpuasan karyawan. Ketidakpuasan karyawan ini adalah kurangnya interaksi pemimpin dengan karyawan, permasalahan dengan rekan kerja, tunjangan kesehatan yang belum ada, lingkungan kerja yang membosankan dan promosi yang sulit diraih.

Karyawan PT. Aditya Sata Parajaya merasa bahwa pemimpin kurang berinteraksi dengan mereka. Karyawan akan bekerja lebih baik ketika pemimpin memerhatikan mereka. Peran pemimpin adalah memberikan dorongan, bimbingan dan motivasi kepada bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain kurangnya interaksi dari pemimpin, karyawan juga merasa kurang puas dengan rekan kerja mereka. Karyawan merasa interaksi dengan rekan kerja kurang terjalin dengan baik dan beberapa karyawan merasa bahwa karyawan senior masih menganggap bahwa merekalah yang terbaik. Beberapa rekan kerja juga memiliki ego yang tinggi dan cenderung sulit menerima pendapat dari karyawan yang baru. Menurut paparan kepala personalia, karyawan juga masih cenderung kurang menghormati dengan sesama karyawan bahkan dengan atasan.

Masalah ketidakpuasan kerja lainnya adalah tunjangan kesehatan belum diberikan secara merata. Kurangnya fasilitas berupa bonus, asuransi dan bentuk fasilitas lainnya memberikan dampak ketidakpuasan. Karyawan juga merasa bahwa balas jasa berupa uang dirasa tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan dan mereka merasa gaji yang diberikan belum mampu memenuhi kebutuhan mereka.

Faktor dalam diri karyawan juga merupakan salah satu ketidakpuasan karyawan. Sikap karyawan dapat dilihat dari interaksi dengan pimpinan dan rekan kerja. Menurut hasil wawancara dengan personalia, karyawan cenderung masih belum dapat mengontrol emosinya. Karyawan masih tidak ramah dengan karyawan lainnya, terutama dengan karyawan yang baru masuk ke PT. Aditya Sata Parajaya.

Menurut Lowke dan Schweiger dalam Baron (1995:35) menyatakan bahwa karyawan cenderung puas terhadap pemimpin mereka ketika mereka diberikan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Sedangkan menurut Callan dalam Baron (1995:35) kepuasan karyawan akan tinggi ketika pemimpin mampu memberikan arahan, kompetensi yang baik, memerhatikan kepentingan karyawan dan karyawan memiliki kesempatan untuk berinteraksi dengan pemimpin. Setiap pemimpin tentu memiliki cara untuk memimpin perusahaannya namun kesalahan dalam memimpin dapat menciptakan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja (Gilmer, 1971:12).

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti selanjutnya melakukan wawancara mengenai gaya kepemimpinan yang dilaksanakan di PT. Aditya Sata Parajaya. Berikut tabel hasil wawancara mengenai gaya kepemimpinan yang dianut oleh PT. Aditya Sata Parajaya:

Table 2. Hasil Wawancara dengan Kepala Personalia mengenai Gaya Kepemimpinan Direktur PT. Aditya Sata Parajaya

No	Pernyataan	Gaya Kepemimpinan	Ya	Tidak
1	Saya sering membuat karyawan sekitar saya merasa baik	Transformasional (Idealized Influence)	V	
2	Saya memberitahu karyawan bahwa setiap pekerjaan yang saya suruh, mereka akan mendapatkan imbalan	Transaksional (Contingent Reward)		V
3	Saya memberikan perhatian kepada karyawan	Transformasional ( Individual Consideration)	V	
4	Saya akan memberikan <i>reward</i> kepada karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya.	Transaksional (Contingent Reward)		V
5	Saya menentukan standar yang tinggi dan mendorong karyawan untuk mencapainya	Transformasional (Inspiration Motivation)	V	
6	Saya membiarkan karyawan saya untuk memecahkan persoalan yang ada dengan caranya	Transaksional (Laissez-faire leadership)		V
8	Selama pekerjaan telah berjalan dengan rencana, saya tidak akan merubah suatu hal apapun	Transaksional ( Management-by-execption)		V
9	Saya mampu mendorong karyawan saya untuk menyelesaikan permasalahan dengan rasional	Trasnformasional (Intellectual Stimulation)	V	

Sumber : Jansen & Richard (2018:41)

Berdasarkan tabel 2 bahwa gaya kepemimpinan yang dianut oleh perusahaan PT. Aditya Sata Parajaya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut pendapat Robbins (2010:263) seorang pemimpin yang menjalankan gaya kepemimpinan transformasional harus memiliki kedekatan dengan karyawan yang ditunjukkan dari perhatian

individual. Perhatian individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Sedangkan menurut Yukl (2009: 305) mengatakan bahwa pemimpin yang transformasional dapat mengubah dan memotivasi para karyawannya dengan cara: membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk pengikut untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibanding dengan kepentingan pribadi, dan mengaktifkan kebutuhan pengikut yang lebih tinggi.

Menurut hasil *pra-survey* terhadap 30 karyawan PT. Aditya Sata Parajaya, 17 diantaranya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan di perusahaan ini belum mampu mengarahkan karyawan dan belum maksimal karena pemimpin jarang memberikan penghargaan, dan menindak lanjuti keluhan karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang tidak berjalan dengan baik akan memberikan ketidakpuasan terhadap karyawan sehingga karyawan cenderung keluar dari perusahaan (Bawdy dan Manal, 2014:38). Seperti halnya yang dikatakan oleh Omar (2011:129) bahwa gaya kepemimpinan transformasional akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Karyawan menyatakan bahwa kedekatan pemimpin dengan mereka belum terjalin dan pemimpin jarang memberikan motivasi kepada mereka. Pemimpin juga dirasa jarang turun langsung untuk memberikan pengarahan kepada karyawan.

Selain faktor kepemimpinan, kecerdasan emosional juga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Schutte dan Bhular, 2018:16). Menurut Segal (1998:39) bahwa tingkat kecerdasan emosional dapat mempertahankan kepuasan kerja karyawan di tempat kerja. Karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan emosional tinggi mampu mengendalikan diri sehingga dalam melakukan pekerjaan, mereka memandangnya adalah sebuah peluang dan kepuasan kerja karyawan ini cenderung tinggi. Namun sebaliknya, ketika karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang rendah, karyawan akan memandang pekerjaannya adalah sebuah beban dan kepuasan kerja mereka cenderung rendah (Simarmata dan Rospita, 2012 : 42)

Berdasarkan hasil *pra-survey*, kecerdasan emosional karyawan PT. Aditya Sata Parajaya masih perlu ditingkatkan. Menurut Robbins dan Judge (2009:111) bahwa kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan, Individu yang cenderung memiliki kepribadian negatif biasanya kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Karyawan PT. Aditya Sata Parajaya sering mengeluh dan kurang bersemangat. Mereka mengakui bahwa mereka sulit untuk memotivasi diri mereka. Pekerjaan yang monoton membuat mereka sering merasa mengantuk. Emosi karyawan yang berubah – ubah ini membuat mereka sulit berhadapan dengan rekan kerja, sehingga sering terjadi permasalahan dengan rekan pekerja mereka. Menurut Salovey dan Mayer dalam Saptoto (2010:3) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai bagian dari kecerdasan

sosial yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan dan emosi seseorang dan perasaan orang lain, sehingga dapat memandu pemikiran dan tindakan seseorang. Kecerdasan emosional yang tinggi dapat membantu seseorang untuk memiliki kesadaran diri, manajemen diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kafetsios dan Zampetakis (2008:720) bahwa kecerdasan emosional memiliki peran penting dan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga menyatakan bahwa kecerdasan emosional juga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja ketika dimediasi oleh pengaruh positif dan negatif pekerjaan (*positif and negative effect work*). Ketika kecerdasan dimediasi oleh pengaruh positif pekerjaan (*positif effect work*) akan memberikan pengaruh positif yang lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun kecerdasan emosional yang dimediasi dengan pengaruh negatif pekerjaan (*negative effect work*) akan memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Nair et al (2012:12), Gunduz (2012:365) dan Hoon dan Packhianathan (2017:1) yang mana juga menyatakan bahwa kecerdasan emosional berperan penting karena mampu memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bawdy dan Manal (2014:2), Omar (2011:129), Segal (1998:39), Kafetsios dan Zampetakis (2008:720), Nair et al (2012:12), Gunduz (2012:365) dan

Hoon dan Packhianathan (2017:1), diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional merupakan faktor mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Manajemen harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan karena hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari permasalahan diatas perlu diadakan penelitian lebih lanjut mengenai faktor kepemimpinan dan kecerdasan emosional. Hal tersebut karena kepemimpinan yang dijalankan masih belum mampu menggerakkan karyawan untuk bekerja secara maksimal dan tidak semua karyawan PT. Aditya Sata Parajaya memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi karena karyawan mudah mengeluh dan mudah emosi. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti membatasi masalah penelitian pada “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Aditya Sata Parajaya”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas dapat diidentifikasi beberapa masalah yaitu:

1. Kepuasan kerja karyawan PT. Aditya Sata Parajaya cenderung tidak stabil ditunjukan oleh turnover karyawan yang tinggi.
2. Kurangnya penghargaan dari pemimpin kepada karyawan yang berhasil menyelesaikan pekerjaan mereka.



3. Pekerjaan yang cenderung monoton dan membosankan, sehingga membuat karyawan cepat lelah dan tidak bersemangat dalam bekerja.
4. Kurangnya kemampuan karyawan dalam memahami emosi mereka sehingga berdampak pada hubungan dengan rekan kerja dan kinerja mereka.
5. Gaya kepemimpinan transformasional pemimpin diarsa belum mampu menggerakkan karyawan secara maksimal. Hal ini dapat dilihat pemimpin belum mampu memotivasi karyawan mereka.
6. Pemimpin menuntut karyawan untuk bekerja lebih sehingga menyebabkan tekanan bagi karyawan.

### **C. Batasan Masalah**

Agar pembahasan permasalahan ini mengarah pada tujuan yang akan dicapai maka penelitian ini hanya membahas pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **D. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja?

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disebutkan diatas, penelitian ini bertujuan untuk menggali sebuah informasi secara empiris tentang seberapa besar pengaruh dari :

1. Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan
2. Kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan
3. Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk memperdalam konsep kepuasan kerja karyawan dalam konteks pekerjaan di bagian produksi.

2. Manfaat Empiris

Hasil penelitian yang diperoleh dapat berguna sebagai referensi atau bahan pembandingan bagi peneliti-peneliti yang ingin mengkaji permasalahan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja.

### 3. Manfaat Manajerial

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna untuk pihak - pihak yang membutuhkan dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi para pengambil keputusan dalam membuat kebijakan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kepuasan Kerja**

###### **1.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap perusahaan pasti mempunyai visi dan misi yang hendak dicapai. Tujuan perusahaan dapat dicapai jika terjalinnya kerjasama antar seluruh elemen perusahaan, baik dari karyawan tingkat paling bawah sampai pimpinan paling tinggi. Salah satu bentuk kerjasama tersebut adalah karyawan bekerja dengan baik dalam menjalankan tugasnya. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang lebih baik. Terdapat beberapa pengertian para ahli mengenai kepuasan kerja:

Menurut Robbins dan Judge (2009:99) kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya.

Sedangkan menurut Tiffin, dalam As'ad (1995:104) menyatakan kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Menurut Blum, dalam As'ad (1995:104) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap

faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individual di luar kerja.

Sedangkan Howell dan Dipboye, dalam Munandar (2012:350) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini adalah pengertian yang paling sesuai dengan keadaan dalam perusahaan yaitu pendapat dari Triffin dalam As'ad (1995:104) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional karyawan menyangkut bagaimana mereka berhubungan dengan pekerjaan mereka, situasi kerja, emosional karyawan dan kerjasam dengan seorang pemimpin.

## 1.2. Faktor- Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Berikut ini adalah beberapa pendapat para ahli mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja:

1. Menurut Gilmer, dalam As'ad (1995:114) faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah:

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

b. Keamanan Kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

c. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

e. Pengawasan Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*.

f. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta

kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g. Kondisi kerja

Kondisi kerja meliputi kondisi tempat, ventilasi, penyorotan, kantin, dan tempat parkir.

h. Aspek sosial dalam pekerjaan

Salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidaknya dalam bekerja.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai sebagai alasan untuk menyukai jabatannya.

j. Fasilitas

Fasilitas, cuti, dana pensiun, dan lain-lain merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2. Sedangkan menurut Harold E. Burt, dalam As'ad (1995:112) mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja:

a. Faktor yang berhubungan antar karyawan, antara lain:

i. Hubungan antara manajer dengan karyawan

ii. Faktor fisik dan kondisi kerja

iii. Hubungan sosial di antara karyawan

- iv. Sugesti dari teman kerja
  - v. Emosi dan situasi kerja
  - b. Faktor Individual, yaitu :
    - i. Sikap orang terhadap pekerjaannya
    - ii. Umur orang sewaktu bekerja
    - iii. Jenis kelamin
  - c. Faktor – Faktor lain, yaitu :
    - i. Faktor-faktor lain, yaitu:
    - ii. Keadaan keluarga karyawan
    - iii. Rekreasi
    - iv. Pendidikan (*training, up grading, dan sebagainya*)
3. Sedangkan faktor – faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2005 : 203) sebagai berikut :
- a. Balas jasa yang adil dan layak
  - b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian
  - c. Berat ringannya pekerjaan
  - d. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
  - e. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
  - f. Sifat pekerjaan yang monoton atau tidak



Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah:

- a. Faktor internal, yaitu segala faktor yang muncul dan disebabkan oleh karyawan itu sendiri, di antaranya adalah:
  - i. Psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi: minat, ketenteraman kerja, sikap terhadap pekerjaan itu sendiri, bakat dan keterampilan.
  - ii. Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan dan bagaimana cara pemimpin memimpin karyawannya.
- b. Faktor eksternal, yaitu segala faktor yang datang dari lingkungan di sekitar karyawan, yang terdiri dari:
  - i. Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, kondisi kesehatan karyawan, dan sebagainya.
  - ii. Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta

kesejahteraan karyawan, yang meliputi system dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan lain-lain.

### 1.3. Indikator - indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur dengan lima indikator (Hartline dan Ferrel, 1996 : 55), yaitu sebagai berikut :

#### 1. Kepuasan terhadap pekerjaan

Hal ini berhubungan dengan perspektif pegawai/karyawan dalam menilai pekerjaan yang diembannya. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan, kebebasan serta umpan balik.

#### 2. Kepuasan terhadap atasan

Berkaitan dengan bagaimana atasan memotivasi pegawainya. Pada umumnya karyawan lebih suka mempunyai atasan yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.

#### 3. Kepuasan terhadap kebijakan perusahaan

Kebijakan yang dibuat diharapkan dapat diterima oleh pegawai dan tidak memberatkan salah satu pihak. Karyawan menginginkan kebijakan yang sesuai dengan keadaan yang seharusnya, adil dan sesuai yang diharapkan.

#### 4. Kepuasan terhadap dukungan perusahaan

Pihak organisasi, dalam hal ini adalah sekolah, mendorong pegawainya untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan koridornya. Sehingga, karyawan senang dengan keputusan yang dibuat dan menciptakan persaingan yang sehat.

#### 5. Kepuasan terhadap adanya kesempatan untuk maju

Sebagian besar pegawai/perawat biasanya menanggapi dengan positif jika diberi kesempatan untuk maju. Dengan demikian, pihak sekolah mendapatkan keuntungan berupa keahlian yang dapat digunakan.

Sedangkan menurut Celluci dan De Vries dalam Mariam (2009: 41- 42) mengemukakan indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

##### 1. Gaji

Balas jasa dalam bentuk uang dan tunjangan yang diterima karyawan sebagai konsekuensi karena telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

##### 2. Promosi

Kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan

wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

### 3. Rekan kerja

Sesama karyawan yang bekerja sama untuk saling menunjang dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 4. Atasan

Seseorang yang menyelia atau yang mempunyai wewenang untuk memberi arahan kepada karyawan.

### 5. Pekerjaan itu sendiri

Terdiri dari berbagai dimensi inti dari suatu pekerjaan karyawan yang dapat menghasilkan kepuasan kerja, motivasi intern, prestasi kerja yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah dan tingkat turn over yang rendah.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator dari Celluci dan De Vries dalam Mariam (2009:41-42). Indikator yang dipilih telah disesuaikan dengan kondisi perusahaan.

## 1.4. Dampak Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat memengaruhi kesuksesan sebuah perusahaan. Apabila karyawan memiliki kepuasan kerja, maka akan memunculkan sikap positif. Begitu sebaliknya, apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah, maka yang muncul adalah sikap yang negatif.

Menurut Robbins (1998) dalam Anwar, (2009:66-69) menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat menyebabkan karyawan mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka dan bahkan meninggalkan pekerjaan mereka. Namun jika karyawan, memiliki kepuasan kerja yang tinggi, karyawan dapat meningkatkan efektifitas organisasi.

## 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

### 2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Setiap pemimpin memiliki cara dalam memimpin karyawan mereka. Cara atau gaya yang dimiliki oleh seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap tindakan yang akan mereka lakukan untuk mengatur dan menjalankan suatu perusahaan. Berikut beberapa pengertian menurut para ahli mengenai gaya kepemimpinan transformasional :

Menurut Robbins (2010:471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para

pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Sedangkan Modiani (2014:47) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

Menurut Bass dalam Yukl (2013:313) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu keadaan dimana para pengikut merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan oleh mereka.

Menurut Yukl (2009:290) kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Dari beberapa pengertian di atas yang digunakan landasan dalam penelitian ini adalah pendapat Bass dalam Yukl (2013:313) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan suatu keadaan dimana para pengikut merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk

melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan oleh mereka.

Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

## 2.2. Indikator – Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010:263):

### 1. Kharisma

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya

### 2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang

ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tetapi juga semangat tim.

### 3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

### 4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.



Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass, dan Avolio dalam Janssen dan Richard (2018 : 42 ) yaitu:

1. *Idealized Influence*

Formulasi dan artikulasi visi yang menantang dan memotivasi pengikutnya untuk bekerja diluar kepentingan mereka dalam rangka untuk mencapai tujuan bersama.

2. *Inspiration Motivation*

Cara pemimpin memotivasi dan menginspirasi para pegikut mereka untuk berkomitmen pada visi organisasi.

3. *Intellectual Stimulation*

Peran pemimpin dalam merangsang inovasi dan kreativitas dalam pengikut mereka dengan mempertanyakan asumsi dan mendekati situasi lam dengan cara baru.

4. *Individual Consideration*

Para pemimpin yang memberikan perhatian khusus pada kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk prestasi dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari teori Bass and Avolio dalam Jansen & Richard (2018 : 42) yang meliputi: *Individual Influence*, *Intellectual Stimulation*, *Inspiration Motivation*, dan *Idealized Consideration*.

### 2.3. Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional membuat para pengikut merasakan kepercayaan, kekagumuman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi melakukan lebih daripada yang awalnya dari mereka harapkan, Bass dalam Yukl (2010:305). Pada saat karyawan termotivasi ini, kepuasan tercapai dan karyawan pun akan bekerja dengan efektif dan efisien.

## 3. Kecerdasan Emosional

### 3.1. Pengertian Kecerdasan Emosional

Setiap manusia memiliki kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional yang tinggi dapat membantu seseorang untuk berinteraksi dengan baik terhadap sesama. Beberapa definisi ahli mengenai kecerdasan emosional yaitu:

Menurut Robbins dan Judge (2009:335) mengemukakan kecerdasan emosional sebagai kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengolah petunjuk-petunjuk dan informasi emosional.

Menurut Goleman (2009:45) kecerdasan emosi adalah kemampuan seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa.

Sedangkan menurut Hamzah (2006:72) kecerdasan emosi adalah kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri, dan dalam hubungannya dengan orang lain.

Sedangkan menurut Gardner (2003:98) kecerdasan emosi terdiri dari dua kecakapan yaitu intrapersonal intelligence (kemampuan untuk memahami diri sendiri dan bertanggung jawab atas kehidupannya sendiri) dan interpersonal intelligence (kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain dan sekitarnya).

Dari beberapa pengertian yang diuraikan di atas yang digunakan landasan penelitian ini adalah pendapat dari Hamzah (2006:72) yang mengemukakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri, dan dalam hubungannya dengan orang lain.

Maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mengamati dan mengelola informasi serta situasi-situasi emosional yang ada di dalam dirinya dan juga di sekitarnya.

### 3.2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2001:268) faktor-faktor yang memengaruhi kecerdasan emosional adalah:

### 1. Pengalaman

Kecerdasan emosional dapat meningkat sepanjang hidup manusia. Kecerdasan emosional berkembang sejalan dengan pengalaman dari kanak-kanak hingga dewasa.

### 2. Usia

Seseorang yang lebih tua dapat sama baiknya atau lebih baik dibandingkan seseorang yang lebih muda dalam penguasaan kecakapan emosi baru.

### 3. Jenis kelamin

Baik pria maupun wanita mempunyai kemampuan yang sama dalam hal meningkatkan kecerdasan emosional.

### 4. Jabatan

Semakin tinggi jabatan seseorang, maka semakin penting keterampilan antar pribadinya dalam membuatnya menonjol dibanding mereka yang berprestasi biasa-biasa atau dengan kata lain bahwa semakin tinggi jabatan, maka semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimilikinya.

Menurut Patton (2002) dalam Ginanjar (2013 : 113) mengemukakan pendapatnya tentang faktor - faktor yang dapat memengaruhi kecerdasan emosional:

#### 1. Keluarga

Keluarga adalah perekat yang menyatukan struktur dasar dunia agar kita satu. Kasih sayang dan dukungan

kita temukan dalam keluarga dan merupakan alat untuk mendapatkan kekuatan dan menanamkan kecerdasan emosional.

## 2. Hubungan-hubungan pribadi

Hubungan - hubungan pribadi (interpersonal) terhadap seseorang dalam sehari-hari yang memberikan penerimaan dan kedekatan emosional dapat menimbulkan kematangan emosional pada seseorang dalam bersikap dan bertindak.

## 3. Hubungan dengan teman kelompok

Membangun suatu citra diri sosial diperlukan adanya hubungan dengan teman sekelompok. Saling menghargai, memberikan dukungan dan umpan balik diantara sesama, hal ini dapat memengaruhi dalam pola pembentukan emosi seseorang.

## 4. Lingkungan

Keadaan lingkungan individu dimana mereka tinggal dan bergaul di tengah-tengah masyarakat yang mempunyai nilai-nilai atau norma-norma tersendiri dalam berinteraksi sehingga memengaruhi pola kehidupan seseorang.

## 5. Hubungan dengan teman sebaya

Pergaulan individu dengan teman sebaya yang saling memengaruhi baik secara langsung maupun tidak, dapat membentuk kehidupan emosi tersendiri.

Faktor – faktor yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor yang dikemukakan oleh Patton (2002). Faktor tersebut adalah keluarga, hubungan-hubungan pribadi, hubungan dengan kelompok, lingkungan, dan hubungan dengan teman sebaya.

### 3.3. Indikator – Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2001:57) terdapat beberapa indikator kecerdasan emosional, yaitu:

#### 1. Kesadaran diri (*Self Awareness*)

Kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan efeknya serta menggunakannya untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, atau kemampuan diri dan mempunyai kepercayaan diri yang kuat lalu mengaitkannya dengan sumber penyebabnya.

#### 2. Manajemen diri (*Self Management*)

Kemampuan menangani emosi, mengekspresikan, dan mengendalikan emosi. Kemampuan ini memiliki kepekaan dan digunakan dalam melakukan interaksi sehari-hari.

### 3. Empati (*Social Awareness*)

Kemampuan dimana seseorang dapat mampu memahami perspektif orang lain, perasaan orang lain sehingga menimbulkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan berbagai individu.

### 4. Keterampilan sosial (*Relationship management*)

Kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan mempertahankan hubungan dengan orang lain, serta memengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan dan bekerja sama dalam tim.

Menurut Wong and Law, dalam Libbrecht et al. (2010 : 1010) menggunakan empat indikator kecerdasan emosional, antara lain:

#### 1. Kesadaran diri (*The Self Emotion Appraisal*)

Hal ini berhubungan pada kemampuan individu untuk memahami emosinya secara mendalam dan mengekspresikannya secara alamiah. Seseorang yang memiliki kemampuan yang baik ketika mampu mengetahui dan memahami emosinya lebih baik daripada sebagian besar orang.

#### 2. Empati (*The Others Emotion Appraisal*)

Hal ini berhubungan dengan kemampuan individu untuk merasa dan memahami emosi orang-orang di

sekitarnya. Seseorang yang memiliki rerata skor tinggi pada poin ini akan lebih sensitif pada emosi orang lain dan juga baik dalam memprediksi respon emosi orang lain.

### 3. Motivasi diri (*The Use of Emotion*)

Hal ini berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk menggunakan emosinya sebagai aktifitas konstruktif dan kinerja diri. Seseorang yang memiliki rerata skor tinggi pada poin ini akan mampu memotivasi diri untuk melakukan hal-hal terbaik secara berkelanjutan.

### 4. Manajemen diri (*The Regulation of Emotion*)

Hal ini berhubungan dengan kemampuan seseorang untuk mengatur emosinya, mampu memulihkan stres psikologis lebih cepat. Seseorang yang memiliki rerata skor tinggi pada poin ini akan mampu kembali normal dari kekecewaan yang telah melanda kehidupannya.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator dari Wong and Law, dalam Libbrecht et al. (2010 : 1010). Indikator-indikator yang dipilih merupakan indikator yang telah disesuaikan dengan kondisi perusahaan.

### 3.4. Dampak Kecerdasan Emosional

Gunduz (2012 : 363) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berperan penting terhadap kepuasan kerja internal. Kepuasan kerja internal akan tercapai ketika karyawan memiliki kecerdasan emosional tinggi. Nair (2012:235) juga



menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi akan memberikan tingkat kepuasan kerja karyawan lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang rendah. Tingkat kecerdasan emosional yang tinggi juga mampu mengurangi karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan. Selain itu, karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi akan memandang sebuah pekerjaan adalah peluang dan kecerdasan emosional rendah memandang pekerjaan adalah sebuah beban (Simarmata dan Rospita, 2012 : 42)

## **B. Penelitian yang Relevan**

1. Dewi, Kadek Sintha (2013:116) melakukan penelitian mengenai Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi pada PT. KPM. Hasil analisis ini menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2. Mariam, Rani (2009:4) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. Hasil analisis ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Omar, Alicia (2011:129) melakukan penelitian mengenai *Transformational Leadership and Job Satisfaction:The Moderating Effect of Organizational Trust*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa

ada pengaruh yang signifikan antaran gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Kafetsios dan Zampetakis (2008:712) melakukan penelitian tentang *Emotional Intelligence and Job Satisfaction: Testing the Mediatory Role of Positive and Negative Affect at Work*. Hasil analisis ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara langsung yang signifikan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja.
5. Gunduz dkk (2012:363) melakukan penelitian tentang *Effect Of Emotional Intelligence on Job Satisfaction : An Empirical Study on Call Center Employess Procedia*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja di Karyawan *Call Center* di Procedia.
6. Lee, Hoon dan Chelladurai, Packianathan (2017:1) melakukan penelitian yang berjudul *Emotional intelligence, emotional labor, coach burnout, job statisfaction, and turnover intention in sport leadership*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kecerdasan emosional terdapat pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
7. Lystia Putri, Vania dan Widjaja, Hannes (2018:1) melakukan penelitian yang berjudul *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Penghargaan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10)*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan

kerja. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dari beberapa penelitian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan transformasional. Kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan transformasional juga memegang peranan penting terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hal ini diperkuat dengan adanya penelitian-penelitian di atas yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **C. Kerangka Berfikir**

#### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja**

Purnomo (2010:34) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya. Kepemimpinan transformasional akan membuat para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka (Yukl, 2010:315). Yunita (2008:2) menyatakan kepemimpinan transformasional menciptakan visi organisasi yang dinamis sehingga menciptakan suatu inovasi. Peneliti lainnya menyatakan

kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Omar, 2011:129). Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Mariam (2009:4) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka ditarik hipotesis :

H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

## 2. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2009:111) menyatakan bahwa individu dengan kepribadian negatif biasanya kurang puas dengan pekerjaan mereka. Seseorang yang memiliki kepribadian positif cenderung bahagia dan senang dengan pekerjaannya. Hal ini didukung penelitian dari Kafetsios & Zampetakis (2008 : 715-716) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang positif akan antusias dalam bekerja, gembira, aktif atau giat, kuat terhadap tantangan, dan penuh semangat. Namun jika karyawan yang memiliki kecerdasan emosional negatif cenderung mudah berseteru dengan orang lain, mengantuk, sedih, dan takut pada tantangan.

Kafetsios & Zampetakis (2008:720) juga menyatakan bahwa adanya hubungan yang signifikan positif antara kecerdasan emosional dan kepuasan kerja karyawan perusahaan yang berdampak terhadap sikap positif dan negatif saat bekerja.

Sedangkan menurut Hoon dan Packianathan (2018:1) menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Vania dan Hannes (2018:1) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka ditarik hipotesis:

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

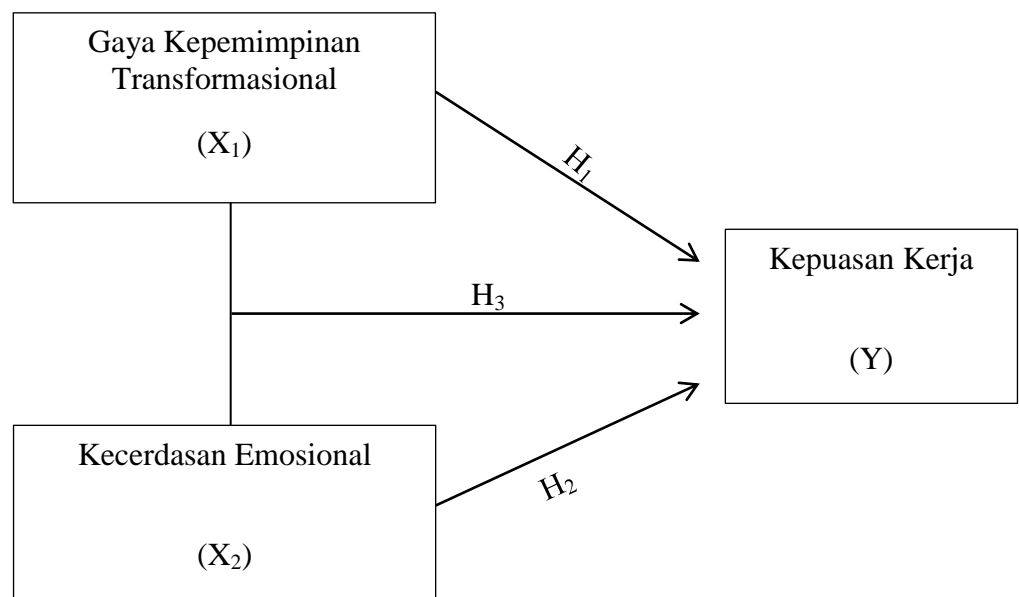
### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Purnomo (2016:1) menyatakan bahwa kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif secara simultan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan cara pemimpin memimpin karyawan mereka dan Kecerdasan emosional merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Apabila memiliki kecerdasan emosional yang baik maka karyawan akan lebih bahagia dalam menjalankan pekerjaannya dan pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional mampu yang memimpin karyawan dengan baik akan memberikan kepuasan terhadap karyawan mereka (Lamidi, 2009:12). Keseimbangan faktor kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional akan menambah semangat kerja karyawan, sehingga kepuasan kerja karyawan akan

meningkat. Berdasarkan kerangka berpikir diatas maka diambil hipotesis berikurt :

$H_3$  : Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja secara simultan.

#### D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Keterangan :

$X_1$  = Variabel Independen Gaya Kepemimpinan Transformasional

$X_2$  = Variabel Independen Kecerdasan Emosional

$Y$  = Variabel Dependen Kinerja Karyawan

$H_1$  = Hipotesis Pertama

$H_2$  = Hipotesis Kedua

$H_3$  = Hipotesis Ketiga

#### E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah, kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris yang telah diuraikan sebelumnya maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H<sub>2</sub> : Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H<sub>3</sub> : Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja secara simultan.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Disain Penelitian**

Berdasarkan dari hubungan antar variabel terhadap objek yang diteliti maka penelitian ini bersifat sebab dan akibat atau kausal. Penelitian kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih yang mempunyai hubungan sebab akibat terhadap variabel lainnya.

Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatif dalam penelitian ini. Pendekatan kuantitatif yaitu metode mengolah data untuk menggambarkan keadaan perusahaan yang kemudian dilakukan analisis berdasarkan data yang ada. Pendekatan ekplanatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis. Penelitian ini merupakan penelitian tentang sesuatu atau peristiwa yang telah terjadi tanpa ada manipulasi langsung terhadap variabel atau tanpa menciptakan kondisi tertentu.

##### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan di PT. Aditya Sata Parajaya yang beralamat di Dusun 3, Mliwiws, Cepogo, Boyolali, Jawa Tengah. Sedangkan waktu pelaksanaan dimulai pada tanggal 19 November 2018 sampai 19 Januari 2019.



### C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Operasionalisasi variabel merupakan batasan-batasan yang dipakai untuk menghindari interpretasi berbeda dari variabel yang dipakai. Terdapat dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel independen atau bebas yang selanjutnya dinyatakan sebagai (X) dan variabel dependen atau terikat yang dinyatakan sebagai (Y).

#### 1. Variabel dependen / terikat (Y)

Variabel dependen (Y) yang terkait dalam pembahasan ini adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional karyawan PT. Aditya Sata Parajaya menyangkut bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Menurut Celluci dan De Vries dalam Mariani (2009:4142) mengemukakan indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

##### a. Gaji

Balas jasa dalam bentuk uang dan tunjangan yang diterima karyawan sebagai konsekuensi karena telah memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan.

##### b. Promosi

Kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

c. Rekan kerja

Sesama karyawan yang bekerja sama untuk saling menunjang dalam menyelesaikan pekerjaan.

d. Atasan

Atasan dalam penelitian ini adalah kepala bagian produksi PT. Aditya Sata Parajaya yang mempunyai wewenang untuk memberi arahan kepada karyawan produksi.

e. Pekerjaan itu sendiri

Terdiri dari berbagai dimensi inti dari suatu pekerjaan karyawan yang dapat menghasilkan kepuasan kerja, motivasi intern, prestasi kerja yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah dan tingkat turn over yang rendah.

2. Variabel Independen (X)

Variabel independen/ bebas (X) yang terkait dalam pembahasan ini ialah gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan kecerdasan emosional ( $X_2$ ).

- a. Gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) merupakan kemampuan dari pemimpin perusahaan PT. Aditya Sata Parajaya untuk memberikan inspirasi dan memotivasi karyawannya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Gaya kepemimpinan transformasional Indikator menurut Bass, dan Avalio dalam Jensen & Richard (2013 : 42) yaitu:

### 1. *Idealized Influence*

Formulasi dan artikulasi visi yang menantang dan memotivasi pengikutnya untuk bekerja diluar kepentingan mereka dalam rangka untuk mencapai tujuan bersama.

### 2. *Inspiration Motivation*

Cara pemimpin memotivasi dan menginspirasi para pegikut mereka untuk berkomitmen pada visi organisasi.

### 3. *Intellectual Stimulation*

Peran pemimpin dalam merangsang inovasi dan kreativitas dalam pengikut mereka dengan mempertanyakan asumsi dan mendekati situasi lam dengan cara baru.

### 4. *Individual Consideration*

Para pemipin yang memberikan perhatian khusus pada kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk prestasi dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor.

- b. Kecerdasan emosional ( $X_2$ ) merupakan kemampuan yang dimiliki karyawan PT. Aditya Sata Parajaya untuk mengamati dan mengelola informasi serta situasi-situasi emosional yang ada di dalam dirinya dan juga di sekitarnya. Menurut Wong and Law, dalam Libbrecht et al. (2010:1010) kecerdasan emosional memiliki empat indikator, yaitu:

1. Kesadaran diri (*The Self Emotion Appraisal*)

Hal ini berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk memahami emosinya secara mendalam dan mengekspresikannya secara alamiah.

2. Empati (*The Others Emotion Appraisal*)

Hal ini berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk merasa dan memahami emosi orang-orang di sekitarnya.

3. Motivasi diri (*The Use of Emotion*)

Hal ini berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk menggunakan emosinya sebagai aktifitas konstruktif dan kepuasan kerja diri.

4. Manajemen diri (*The Regulation of Emotion*)

Hal ini berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk mengatur emosinya, mampu memulihkan stres psikologis lebih cepat.

#### **D. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Aditya Sata Parajaya yaitu sebanyak 90 orang karyawan. Apabila subyek penelitian berjumlah kurang dari 100 orang, akan lebih baik apabila semua subyek diambil semua sehingga penelitian ini disebut penelitian populasi

(Arikunto, 2006:112). Oleh sebab itu, maka anggota populasi menjadi responden seluruhnya.

Menurut rumus dari Hair (2006 : 98-99) yang menemukan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah 100 sampai 200 orang dan merekomendasikan adalah jumlah sampel minimal adalah 5 kali dari jumlah item pertanyaan yang terdapat dikuesioner. Dalam penelitian ini, item pertanyaan sebanyak 38, sehingga minimal ukuran sampel adalah :

$$38 \times 5 = 190$$

Idealnya penelitian ini menggunakan 190 orang, namun jumlah karyawan PT. Aditya Sata Parajaya tidak memenuhi jumlah sampel tersebut. Dengan demikian penelitian ini termasuk penelitian populasi dengan jumlah responden sebanyak 90 orang dan penelitian ini memiliki keterbatasan dalam segi sampel, sehingga memungkinkan terjadi eror melebihi 5 %.

#### **E. Instrumen Penelitian**

Pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan pertanyaan yang memiliki unsur dari ketiga variabel, yang terdiri dari 10 pertanyaan tentang kepuasan kerja, 12 pertanyaan tentang gaya kepemimpinan transformasional, dan 16 pertanyaan tentang kecerdasan emosional.

Tabel 3. Instrumen Penelitian Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

No	Variabel	Indikator	Butir	Sumber
1	Kepuasan Kerja	1. Gaji 2. Promosi 3. Rekan kerja 4. Atasan 5. Pekerjaan itu sendiri	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10	Celluci dan De Vries dalam Mariam (2009:40-41).
2	Gaya Kepemimpinan Transformasional	1. <i>Idealized Influence.</i> 2. <i>Inspiration Motivation</i> 3. <i>Intellectual Stimulation</i> 4. <i>Individual Consideration</i>	1,2,3 4,5,6 7,8,9 10,11,12	Bass and Avolio dalam Jansen, Richard (2013:40)
2	Gaya Kecerdasan Emosional	1. Kesadaran diri 2. Empati 3. Motivasi diri 4. Manajemen diri	1,2,3,4 5,6,7,8 9,10,11,12, 13,14,15,16	Wong and Law dalam Libbrecht et al. (2010:1015).

## F. Uji Instrumen

Agar data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner terhadap butir-butir pernyataan sehingga dapat diketahui layak tidaknya untuk pengumpulan data.

### 1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011:52). Validitas dalam

penelitian menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur.

Analisis instrumen dalam penelitian ini menggunakan CFA. CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) adalah analisis faktor untuk menguji unidimensionalitas, validitas, dan reabilitas model pengukuran konstruk yang tidak dapat diobservasi langsung. Tujuan CFA adalah untuk mengidentifikasi apakah indikator merupakan konstruk dari variabel penelitian yang ada atau dengan kata lain indikator-indikator tersebut merupakan kesatuan atau unidimensionalitas. Uji CFA dilakukan pada variabel independen dan dependen. Indikator dikatakan merupakan bagian dari variabel apabila mempunyai nilai signifikansi  $< 0,05$ . Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor loading dengan bantuan IBM SPSS 20.00 for Windows. Faktor loading adalah korelasi item-item pernyataan dengan konstruk yang diukurnya. Jika nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,5 ( $\geq 0,5$ ) maka indikator yang dimaksud valid dan berarti bahwa indikator tersebut signifikan dalam mengukur suatu konstruk.

Untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel digunakan Uji *Bartlett Test of Sphericity*. Jika hasilnya signifikan  $\geq 0,5$  berarti matrik korelasi memiliki korelasi signifikan dengan sejumlah variabel.

Hasil *Kaiser-Meyer-Olkin Measure Of Sampling Adequacy* (KMO-MSO) dari 70 responden sebesar 0,703, sehingga data dapat dilakukan pada tahap selanjutnya yaitu faktor analisis karena hasil KMO-MSO lebih dari 0,5. Uji *Bartlett's Test Of Sphericity* juga diperoleh taraf signifikansi 0,000, yang artinya bahwa antar semua variabel terjadi korelasi. Dengan demikian semua variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena telah memenuhi kriteria.

Pada tabel *Rotated Component Matrix* menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada masing-masing variabel telah mengelompok menjadi satu dengan loading faktor di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator merupakan satu kesatuan yang mengukur satu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang harus diprediksi.

Berdasarkan hasil Uji CFA bahwa semua item telah mengelompok sesuai dengan indikator dan hasil diatas diketahui semua valid dengan nilai *loading* faktor diatas 0.05

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah sejalan atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011:47). Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang sejalan.



Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika dicobakan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden. Adapun kategorisasi angka skala reliabilitas yaitu:

1. Antara 0,800-1,000 = Sangat Tinggi
2. Antara 0,600-0,799 = Tinggi
3. Antara 0,400-0,599 = Sedang
4. Antara 0,200-0,399 = Rendah
5. Antara 0,000-0,199 = Sangat Rendah

Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai sejalan yang tinggi dalam mengukur variabelnya. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach Alpha  $\geq 0,60$  (Ghozali, 2011:48). Hasil uji Reliabilitas disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,877	Sangat Tinggi
Kecerdasan emosional	0,934	Sangat Tinggi
Kepuasan Kerja	0,880	Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah 2018

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari tiga variabel yang diteliti adalah reliabel karena mempunyai nilai Cronbach Alpha  $>0,60$ .

#### **G. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam hal ini responden hanya menjawab dengan cara memberi tanda tertentu pada alternatif jawaban yang disediakan. Pernyataan menyangkut variabel gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan kepuasan kerja. Dalam pengisian kuesioner, responden mengisi pernyataan gaya kepemimpinan transformasional dengan cara menilai / *assessment* atas mereka. Sedangkan pernyataan kecerdasan emosional dan kepuasan kerja, responden diminta untuk menjawab pernyataan sesuai dengan apa yang dirasakan.

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur pendapat orang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penulisan analisis kuantitatif menggunakan pernyataan dan skor sebagai berikut:

1. Skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)
2. Skor 4 untuk jawaban Setuju (S)
3. Skor 3 untuk jawaban Kurang Setuju (KS)

4. Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
5. Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

## H. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Deskriptif

Statistik deskripsi memberikan gambaran suatu data dilihat dari nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi (Ghozali, 2011:19).

Cara pengkategorian data tersebut adalah:

- a. Tinggi =  $\text{mean} + 1\text{SD} \leq X$
- b. Sedang =  $\text{mean} - 1\text{SD} \leq X < \text{mean} + 1\text{SD}$
- c. Rendah =  $X < \text{mean} - 1\text{SD}$

### 2. Pengujian Prasyarat

Analisis Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi:

#### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal, sehingga uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011:160). Salah satu

uji normalitas dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov.

Kriterianya adalah:

1. Jika signifikansi hasil perhitungan data ( $\text{Sig}$ )  $> 0,05$ , maka data berdistribusi normal.
2. Jika signifikansi hasil perhitungan data ( $\text{Sig}$ )  $< 0,05$ , maka data tidak berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji Linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi kurang dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2011:105). Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai tolerance dan lawannya serta nilai Variance Inflation Faktor (VIF). Tolerance

mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance lebih dari 0,10 atau sama dengan nilai VIF kurang dari 10.

## **I. Uji Hipotesis**

Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan terpercaya antara variabel independen terhadap dependen. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu formula yang mencari variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui.

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menaksir bagaimana keadaan variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor (Sugiyono, 2012 : 277).

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu kepuasan kerja karyawan, dua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional, dan variabel kontrol meliputi jenis kelamin, pendidikan, lama bekerja, usia, dan status. Pengujian pengaruh kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan model regresi berganda. Persamaan statistik yang digunakan untuk membantu menentukan variabel kontrol yang mendukung pengaruh gaya

kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja sebagai berikut :

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Pendidikan} + \beta_3 \text{ Lama Bekerja} \\ + \beta_4 \text{ Usia} + \beta_5 \text{ Status} + R \dots\dots\dots (I)$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Pendidikan} + \beta_3 \text{ Lama Bekerja} \\ + \beta_4 \text{ Usia} + \beta_5 \text{ Status} + \beta_6 X_1 + R \dots\dots\dots (II)$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Pendidikan} + \beta_3 \text{ Lama Bekerja} \\ + \beta_4 \text{ Usia} + \beta_5 \text{ Status} + \beta_6 X_2 + R \dots\dots\dots (III)$$

$$Y = \sigma + \beta_1 \text{ Jenis Kelamin} + \beta_2 \text{ Pendidikan} + \beta_3 \text{ Lama Bekerja} \\ + \beta_4 \text{ Usia} + \beta_5 \text{ Status} + \beta_6 X_1 + \beta_7 X_2 + R \dots\dots\dots (IV)$$

Keterangan :

Y	: Kepuasan Kerja Karyawan
$\sigma$	: Konstanta
$\beta_1-6$	: Koefisien regresi dari tiap – tiap variabel – variabel responden
X <sub>1</sub>	: Gaya Kepemimpinan Transformasional
X <sub>2</sub>	: Kecerdasan Emosional
R	: Residual

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta ( $\beta$ ). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda

minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011: 229)

#### **J. Uji Delta Koefisien Determinasi ( $\Delta R^2$ )**

Delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) atau *R square change* digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Nilai delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Varians error menggambarkan variasi data secara langsung. Semakin besar variasi data penelitian akan berdampak pada semakin besar varians error. Varians error muncul ketika rancangan kuesioner yang tidak reliabel, teknik wawancara / pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Dengan demikian semakin besar nilai delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ), maka variabel independen mampu memprediksi variasi - variabel dependen (Suryana, 1995:59).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Aditya Sata Parajaya. Hasil penelitian yang terkumpul diolah dan dianalisis dalam bab ini. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi gambaran umum obyek penelitian, analisis deskriptif, analisis regresi, dan pengujian hipotesis. Analisis ini digunakan sesuai dengan perumusan model dan permasalahan yang ada. Selain analisis tersebut pada bab ini akan menyajikan karakteristik responden, pengkategorian variabel penelitian, pengujian prasyarat analisis, dan pembahasan.

#### **A. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah PT. Aditya Sata Parajaya**

PT. Aditya Sata Parajaya merupakan salah satu perusahaan perternakan petelur ayam di Jawa Tengah. Letak lokasi ternak ayam PT. Aditya Sata Parajaya berada di Dusun 3, Mliwis, Cepego, Boyolali. Cecep Setyawan merupakan pemilik sekaligus pemimpin di Perusahaan PT. Aditya Sata Parajaya. PT Aditya Sata Parajaya sudah berdiri sejak tahun 1994 yang awal mulanya dikelola oleh keluarga dari Cecep Setyawan dan kemudian PT. Aditya Sata Parajaya secara hukum menjadi Perseroan Terbatas pada tahun 2012. Pada awalnya, PT. Aditya Sata Parajaya juga menghasilkan pakan ternak ayam untuk memasok kebutuhan



pangan ternak ayam mereka di setiap kandang namun seiringnya berjalannya waktu, pakan ternak tersebut berdiri sendiri dengan nama PT. Candrika Ekanantha Parajaya.

## 2. Lokasi dan Produksi

Awal mulanya berdiri PT. Aditya Sata Parajaya hanya memiliki satu kandang di Boyolali. Namun seiring berjalannya waktu, PT. Aditya Sata Parajaya mengembangkan perusahaanya dengan mendirikan dua peternakan ayam petelur lainnya. Berikut lokasi peternakan ayam petelur PT. Aditya Sata Parajaya :

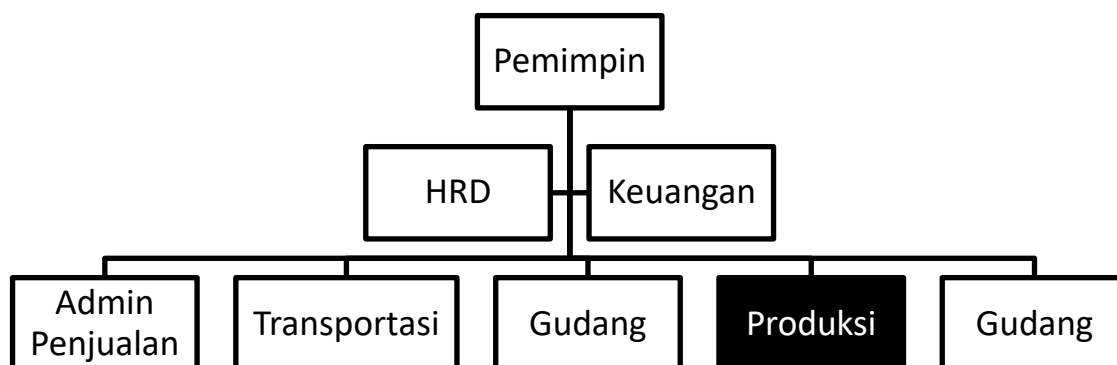
1. Dusun 3, Mliwis, Cepego, Boyolali.
2. Puntan, Bakulan, Boyolali,
3. Pojok, Mojogedang, Karanganyar.

PT. Aditya Sata Parajaya memproduksi telur ayam minimal sebanyak 36.000 telur perharinya. Telur ini di distribusikan ke agen di Jakarta, pedagang, pasar, dan toko roti. PT. Aditya Sata Parajaya juga melakukan CSR dengan cara memberikan secara gratis kotoran ayam kepada petani sekitar untuk dijadikan pupuk.

## 3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi perusahaan merupakan hubungan antar kepemimpinan dalam suatu kerjasama formal dalam rangka mencapai tujuan yang disepakati bersama. PT. Aditya Sata Parajaya memerlukan struktur organisasi yang baik sesuai dengan kebutuhan, sehingga diketahui tugas, wewenang dan tanggung

jawab setiap bidang yang memangku jabatan dalam organisasi. Dalam penelitian ini, peneliti hanya meneliti bagian produksi yang berjumlah 90 orang karyawan. Struktur organisasi PT. Aditya Sata Parajaya adalah sebagai berikut :



Gambar 2. Struktur Organisasi

## B. Hasil Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebar kuesioner kepada karyawan produksi PT. Aditya Sata Parajaya. Kuesioner terkait tentang variabel gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 90 responden. Jumlah sampel diambil berdasarkan tabel Krejcie dan Morgan dengan batas error 5% (0,05).

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi: analisis karakteristik karyawan PT. Aditya Sata Parajaya, analisis statistik

deskriptif yang terdiri dari: nilai maksimal, minimal, mean, dan standar deviasi, serta kategorisasi jawaban karyawan PT. Aditya Sata Parajaya. Adapun pembahasan mengenai masing-masing analisis deskriptif disajikan sebagai berikut.

a. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja, usia, dan status.

1. Jenis Kelamin

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin karyawan PT. Aditya Sata Parajaya ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	38	42,2%
Perempuan	52	57,8%
Total	90	100%

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 38 responden (42,2%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 52 responden (57,8%). Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin perempuan.

## 2. Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD	35	38,9%
SMP	20	22,2%
SMA/SMK	30	33,3%
Sarjana	5	5,6%
Total	90	100%

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan jumlah anak SD sebanyak 35 responden (38,9%), SMP sebanyak 20 responden (22,2%), SMA sebanyak 30 respondeng (33,3%) dan responden sarjana sebanyak 5 responden (5,6%). Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah berpendidikan terakhir SD.

## 3. Lama Bekerja

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1-5 Tahun	15	11,1%
6-10 Tahun	13	14,4%
11-15 tahun	25	27,8%
>15 Tahun	37	41,1%
Total	90	100%

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 15 responden (11,1%) yang telah lama bekerja antara 1-5 tahun, sebanyak 13 responden (14,4%) telah lama bekerja antara 6-10 tahun, sebanyak 25 responden (27,8%) telah lama bekerja antara 11-15 tahun, dan sebanyak 37 responden (41,1%) telah lama bekerja antara >15 tahun. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden telah lama bekerja antara >15 tahun.

#### 4. Usia

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
20-25 tahun	15	16,7%
26-30 tahun	20	22,2%
31-35 tahun	15	16,7%
>35 Tahun	40	44,4%
Total	90	100%

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 15 responden (16,7%) yang berusia antara 20-25 tahun, terdapat 20 responden (22,2%) yang memiliki usia antara 26-30 tahun, terdapat 15 responden (16,7%) yang memiliki usia antara 31-35 tahun, dan terdapat 40 responden (44,4%) yang berusia >35 tahun. Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia antara >35 tahun.

#### 5. Status

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan status dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Status

Status	Frekuensi	Persentase
Lajang	19	21,1%
Menikah	71	78,9%
Total	90	100%

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 19 responden (21,1%) yang memiliki status lajang, dan terdapat 71 responden (78,9%) yang berstatus menikah. Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden memiliki status menikah.

b. Analisis Deskripsi Kategori Variabel

1. Gaya Kepemimpinan Transformatif

Hasil analisis deskriptif pada variabel gaya kepemimpinan transformatif diperoleh nilai minimum sebesar 36; nilai maksimum sebesar 57; mean sebesar 47,72 ; dan standar deviasi sebesar 6,26. Selanjutnya variabel gaya kepemimpinan transformatif dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan transformatif terdiri dari 12 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4 dan 5. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan transformatif disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 10. Kategori Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 53,88$	27	30
Sedang	$41,45 \leq X < 53,88$	47	52,2
Rendah	$X < 41,45$	16	17,8
Jumlah		90	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Tabel 10 di atas menunjukkan bahwa karyawan yang memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan transformatif terhadap pemimpin PT. Aditya Sata Parajaya yang masuk dalam kategori rendah yaitu sebanyak 16 orang

(17,8%), karyawan yang memberikan penilaian berkategori sedang terhadap gaya kepemimpinan transformasional pemimpin PT. Aditya Sata Parajaya yaitu sebanyak 47 orang (52,2%), dan karyawan yang memberikan penilaian tinggi terhadap gaya kepemimpinan transformasional pemimpin PT. Aditya Sata Parajaya yaitu sebanyak 27 orang (30%).

Penilaian karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh pemimpin dikatakan sedang. Hal ini berarti gaya kepemimpinan transformasional telah berjalan cukup baik, sehingga pemimpin masih perlu melakukan pendekatan terhadap karyawan, baik itu dengan cara memotivasi ataupun berinteraksi dengan karyawan.

## 2. Kecerdasan Emosional

Hasil analisis deskriptif pada variabel kecerdasan emosional diperoleh nilai minimum sebesar 53, nilai maksimum sebesar 76, mean sebesar 63,69, dan standar deviasi sebesar 5,05. Selanjutnya data kecerdasan emosional dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel kecerdasan emosional terdiri dari 16 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel kecerdasan emosional disajikan pada tabel berikut ini:



Tabel 11. Katagori Variabel Kecerdasan Emosional

Katagori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 68,74$	10	11,1
Sedang	$58,64 \leq X < 68,74$	64	71,1
Rendah	$X < 58,64$	16	17,8
Jumlah		90	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Tabel 11 di atas terlihat bahwa mayoritas responden merasa kecerdasan emosional mereka dalam kategori sedang yaitu sebanyak 64 responden (71,1%), sedangkan beberapa responden yang merasa kecerdasan emosional tinggi adalah sebanyak 10 responden (11,1%), dan responden yang merasa kecerdasan emosional dalam kategori rendah adalah sebanyak 16 responden (17,8%).

Kategori tinggi, berarti karyawan memiliki tingkat kecerdasan emosional yang baik dalam memahami emosi dirinya dan juga sekitarnya. Kategori sedang berarti karyawan memiliki tingkat kecerdasan emosional yang cukup dalam memahami emosi dirinya dan juga sekitarnya. Kategori rendah berarti karyawan memiliki tingkat kecerdasan emosional yang kurang dalam memahami emosi dirinya dan juga sekitarnya. Mayoritas karyawan memiliki kecerdasan emosional yang sedang. Hal ini berarti bahwa mayoritas karyawan memiliki kecerdasan emosional yang cukup baik untuk memahami emosi dalam dirinya, mampu menyelaraskan diri dengan

berbagai tipe individu, dan juga mengelola informasi dan situasi-situasi emosional yang ada di sekitarnya.

### 3. Kepuasan Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel kepuasan kerja diperoleh nilai minimum sebesar 33, nilai maksimum sebesar 48, mean sebesar 41,02, dan standar deviasi sebesar 3,863. Selanjutnya data kepuasan kerja dikategorikan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pernyataan untuk variabel kepuasan kerja terdiri dari 10 pernyataan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, 4, dan 5. Kategorisasi untuk variabel kepuasan kerja disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 12. Katagori Variabel Kepuasan Kerja

Katagori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 44,82$	19	21,1
Sedang	$37,16 \leq X < 44,82$	51	56,7
Rendah	$X < 37,16$	20	22,22
Jumlah		90	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebanyak 19 responden atau (21,1%) merasa bahwa kepuasan kerja mereka adalah tinggi, sedangkan responden yang merasa kepuasan kerja dalam kategori sedang sebanyak 51 responden atau (56,7%), dan responden yang merasa kepuasan kerja dalam kategori rendah sebanyak 20 responden atau (22,2%).

Mayoritas karyawan merasa kepuasan kerja mereka adalah sedang. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja sebagian besar karyawan cukup baik terhadap segala faktor yang ada di perusahaan.

## 2. Uji Prasyartan Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolineritas. Uji prasyarat analisis menggunakan IBM *SPSS 20.00 for Windows*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini:

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda dan regresi sederhana, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011: 160). Uji statistik sederhana yang digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari *Kolmogorov Smirnov*.

Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi *alpha* 5%, maka menunjukkan distribusi data normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 13. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,053	Normal
Kecerdasan Emosional	0,073	Normal
Kepuasan Kerja	0,058	Normal

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 pada ( $\text{sig} > 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier apabila signifikansi lebih besar dari 0,05. Data hasil uji linieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 14. Hasil Uji Linieritas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,209	Linier
Kecerdasan Emosional	0,127	Linier

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Hasil uji linieritas pada tabel di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 (  $p > 0,05$  ), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian adalah linier.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk melihat ada tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam satu model regresi linier berganda (Ghozali, 2011:105). Alat statistik yang sering digunakan untuk menguji gangguan multikolinearitas adalah *variance inflation factor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Apabila nilai *tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji prasyarat multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15. Uji Prasyarat Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,848	1,180	Non Multikolinieritas
Kecerdasan Emosional	0,848	1,180	Non Multikolinieritas

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Dari tabel di atas terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja karyawan. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini akan dibahas hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program IBM SPSS 20.00 for Window :

Tabel 16. Ringkasan Hasil Uji Regresi Berganda

Independen Tabel	Kepuasan Kerja Karyawan			
	Model 1 ( $\beta$ )	Model 2 ( $\beta$ )	Model 3 ( $\beta$ )	Model 4 ( $\beta$ )
Variabel Kontrol				
Jenis Kelamin	-0,155	-0,088	-0,77	-0,058
Usia	0,156	0,123	-0,08	0,041
Pendidikan	0,118	0,002	0,110	0,017
Lama Bekerja	-0,186	0,037	-,0192	-0,003
Status	0,146	0,012	0,161	0,042
Gaya Kepemimpinan Transformasional	-	0,672***	-	0,563***
Kecerdasan Emosional	-	-	0,509***	0,271**
$R^2$	0,054	0,476***	0,238***	0,531***
$\Delta R^2$	0,054	0,422***	0,184***	0,477***

Sumber : Data Primer yang diolah 2019

\*\*\*p<0,001; \*\*p<0,01; \*p<0,05

#### a Uji Hipotesis I

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada Tabel 16 diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja sebesar ( $\beta$ ) 0,672 ( $***p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,422. Maka hipotesis pertama diterima.

b Uji Hipotesis II

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada Tabel 16 diketahui bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar ( $\beta$ ) 0,509 ( $***p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,184. Maka hipotesis ke dua diterima.

c Uji Hipotesis III

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan. Pada Tabel 16 diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional ( $\beta$ ) 0,563 ( $***p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ) dan kecerdasan emosional ( $\beta$ ) 0,272 ( $**p < 0,01$ ;  $p = 0,003$ ) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,477. Maka hipotesis ke tiga diterima.

Tabel 17. Ringkasan Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1.	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Aditya Sata Parajaya	Terbukti
2.	Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Aditya Sata Parajaya	Terbukti
3.	Gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Aditya Sata Parajaya	Terbukti

### C. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar ( $\beta$ ) 0,672 (\*\*\*) $p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,422. Maka hipotesis pertama diterima.

Salah satu dari bentuk gaya kepemimpinan adalah kepemimpinan yang bersifat transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki variabel *idealized influence*, *inspiration motivation*, *intelectual stimulation*, dan *individual consideration*. Apabila seorang pemimpin mampu memengaruhi bawahan dengan visinya, memotivasi dan menjadi



inspirator, menstimulasi inovasi, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan sungguh – sungguh dan loyal terhadap perusahaan sehingga kepuasan kerjanya meningkat (Bass dan Avalio dalam Jansen Richard, 2013 : 41 - 42).

Menurut Robbins (2007:471) pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional sering memberikan perhatian terhadap karyawan mereka. Pemimpin ini membantu karyawan mengatasi permasalahan dengan cara-cara baru, dan pemimpin mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Tantriana dan Subudi (2015:1) dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di LPD Desa Krobokan”. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kecerdasan emosional dan gaya kepimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan LPD Desa Krobokan.

## 2. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar  $(\beta) 0,509$  (\*\*\*)  $p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja sebesar  $(\Delta R^2) 0,184$ . Maka hipotesis ke dua diterima.

Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Faktor tersebut adalah kesadaran diri, empati, motivasi diri dan manajemen diri. Karyawan PT. Aditya Sata Parajaya harus mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu pada saat mereka bekerja dengan pimpinan dan rekan kerja, sehingga suasana kerja menjadi sehat dan terjalin hubungan yang baik antar karyawan serta memberikan *esses* yang baik terhadap kepuasan kerja mereka. Kecerdasan emosional yang positif akan memberikan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Tantriana dan Subudi (2015:1) dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di LPD Desa Krobokan”. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kecerdasan emosional

memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan LPD Desa Krobokan.

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar  $(\beta) 0,563$  (\*\* $p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ) dan kecerdasan emosional  $(\beta) 0,272$  (\*\* $p < 0,01$ ;  $p = 0,003$ ) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja sebesar  $(\Delta R^2) 0,477$ . Maka hipotesis ke tiga diterima.

Kepuasan kerja karyawan lebih mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan. Dalam merangsang dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja, pemimpin harus memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional. Menurut Robbins (2007:471) bahwa Pemimpin transformasional membantu karyawan untuk menyelesaikan permasalahan dan mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami karyawan untuk bekerja dengan baik sehingga menciptakan kepuasan kerja karyawan. Apabila

seorang pemimpin menerapkan kepemimpinan transformasional, maka pemimpin akan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Kecerdasan emosional merupakan pendorong dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga dengan adanya penerapan kepemimpinan transformasional yang tepat dan kecerdasan emosional yang baik, maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi. Kecerdasan emosional juga menjadi faktor penentu yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Purnomo (2016:1) dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Café Goedang Coffee”. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Café Goedang Coffee secara simultan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar  $(\beta) 0,672$  (\*\* $p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar  $(\Delta R^2) 0,422$  atau 42,2%.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar  $(\beta) 0,509$  (\*\* $p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ). Kontribusi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja sebesar  $(\Delta R^2) 0,184$  atau 18,4%.
3. Gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dengan kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai sebesar  $(\beta) 0,563$  (\*\* $p < 0,001$ ;  $p = 0,000$ ) dan kecerdasan emosional  $(\beta) 0,272$  (\*\* $p < 0,01$ ;  $p = 0,003$ ) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosioanl terhadap kepuasan kerja sebesar  $(\Delta R^2) 0,477$  atau 47,7%.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

1. Jumlah sampel dalam penelitian ini hanya 90 karyawan PT. Aditya Sata Parajaya, sehingga memungkinkan terjadi kesalahan lebih dari 5%.
2. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, sehingga sangat memungkinkan bahwa data yang dikumpulkan bersifat subyektif. Dengan demikian, akan lebih baik apabila penelitian ini ditambahkan dengan metode wawancara sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih akurat.
3. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional mempunyai pengaruh positif secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan. Kedua variabel tersebut hanya memberikan kontribusi sebesar 47,7%. Dengan demikian masih terdapat 52,3% faktor lain yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti: Faktor internal (teman kerja) dan faktor external (gaji, promosi dan lingkungan kerja).

## **C. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi PT. Aditya Sata Parajaya

Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel kecerdasan emosional memiliki kontribusi lebih rendah dibandingkan dengan

variabel gaya kepemimpinan transformasional yaitu sebesar 18,4%. Oleh karena itu, PT. Aditya Sata Parjaya disarankan untuk mengadakan pelatihan ESQ (*Emotional Spiritual & Quation*) secara berkala terhadap karyawan PT. Aditya Sata Parajaya ataupun mengadakan pelatihan kecerdasan emosional kepada karyawan seperti mengenali emosi yang dirasakan, mengamati perbuahan emosi diri dan sekitarnya, mengelola emosi karyawan dalam menghadapi semua situasi, dan mengatur emosi karyawan. Hal tersebut dapat membantu meningkatkan kecerdasan emosional karyawan sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal tanpa perasaan tertekan, sedih, marah, dan malas. Perusahaan juga disarankan untuk menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif sehingga tidak terjadi perubahan emosi karyawan yang negatif.

## 2. Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang hendak melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan metode lain. Salah satu metode lainnya adalah dengan menambahkan metode wawancara secara mendalam terhadap responden, sehingga informasi diperoleh dapat lebih bervariasi dan akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Sani Ridwan. (2014). *Pembelajaran Saintifik untuk Kurikulum 2013*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Anwar, Yusuf. (2009). *Pengaruh Persepsi Tipe Kepemimpinan Otoriter terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Aneka Usaha di Gondanglegi Malang*. Skripsi. Fakultas Psikologi. Universitas Islam Negeri Maulana Malang.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. (1995). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Baron, R.A. (1995). *Psychology*. Boston : Allyn and Bacon
- Bass, B.M. dan Avolio, (1997). "Does The Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?". *Journal American Psychologist - Psycarticles*, 52: 130-139.
- Bawdy El, Tarek A., Manal Bassiouny. (2014). Employee Engagement as a Mediator between Transformational Leadership and Intention to Quit. *International Journal of Contemporary Management*. 12 (2). 37-50
- Bommer, W. H., Rubin, R. S., & Baldawin, T. T. (2004). Setting The Stage for Effective work Leadership: antecedents of Transformational Leadership Behavior. *The Leadership Quarterly-ElsievierBV*, 15(20, 195-210.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2009). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan-Universitas 17Agustus Surabaya*, 10(2), pp-124.
- Brown, H. Douglas. (2004). *Language Assessment Principle and Classroom Practice*. San Francisco : Longman.
- Dewi, Kadek Shinta. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Pada PT. KPM. *Jurnal Manajemen. Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan-Universitas Udayana*. Vol 7, No 2.



- Gardner, Howard. (2003). *Multiple Intelligence (Kecerdasan Majemuk : Teori dalam Praktek)*. Batam : Interaksa.
- Ghazoli, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang : badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Multivariat Dengan Program SPSS Edisi Ketujuh*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, (1996). *Organizations (Terjemahan)*, Cetakan Keempat, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta
- Gilmer, B. Von Haller. (1971). *Industrial and Organization Psychology*. Tokyo : Kgakhusa Company Ltd.
- Goleman, Daniel. (2001). *Emotional Intelligences: Kecerdasan Emosional, Mengapa EI Lebih Penting daripada IQ*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Goleman, Daniel. (2009). *Emotional Intelligences: Kecerdasan Emosional, Mengapa EI Lebih Penting daripada IQ*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Gravells, Ann. (2009). *Principle and Practice of Assessment in the Life Long Learning Sector*. Inggris : Learning Matters.
- Gunduz, Cekmecelioglu Hulya. Ayse, Gunsul. Dan Tugce Ulutas. (2012). Effect Of Emotional Intelligence on Job Satisfaction : An Empirical Study on Call Center Employess Procedia. *Social and Behavioral Sciences – Elsevier*, No. 58 (2012) 363-369.
- Hair, et al. (1995). *Multivariate Data Analysis 6 Ed.* New Jersey: Pearson Education.
- Hartline, M. D., & Ferrell, O.C. (1996). The Management of Customer-Contact Service employees : An Empirical Invistigation. *Journal of Marketing-American Marketing Association*, 60 (4), 52-70.
- Hasibuan, Malayu, S.P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Indartono, S. (2009). Different Effect of Task Characteristics Requirement on Job Satisfaction: Gender Analysis of Teacher Occupation On WDQ. *Jurnal Ekonomika Madani-National Central Univercity*, 1(2).

- J. Vitell, S. and Davis, D.L. (2014). The Relationship Between Ethics and Job Satisfaction : An Imperial Investigation. *Journal Of Bussiness Ethic – Springer*.
- Jati, Ginanjar Waluyo dan Yoenanto, Nono Hery. (2013). Kecerdasan Emosional Siswa Menengah Pertama Ditinjau dari Faktor Demografi. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Perkembangan-Universitas Airlangga*. Vol. 2, No. 02.
- Johannes, Edward dan Rofi'I. (2014) Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Itension dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol 2. No 2.
- Kafetsios, K. & Zampetakis, L.A. (2008). Emotional Intelligence and Job Satisfaction: Testing the Mediatory Role of Positive and Negative Affect at Work. *Personality and Individual Differences-Elsevier*, 44, 712-722.
- Koesmono. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan-Universitas Kristen Petra Surabaya*. Vol 7. No 2 September 2005. 171-188.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. (2001). *Organizational Behavior*. Edisi ke lima. Irwin McGraw-Hill.
- Lee, Hoon dan Chelladurai, Packianathan. (2017). Emotional intelligence, Emotional Labor, Coach Burnout, Job Satisfaction, and Turnover Intention in Sport Leadership. *European Sport Management Quarterly-Routledge*.
- Libbrecht, N. Lievens, F. Schollaert, Eveline. (2010). Measurement Equivalence of Wong and Law emotional Intelligence Scale Across Self and Other Ratings. Educational and Phychological Measurement. *Lee Kong Chain School Of Business-Sage*.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta : PT. Andi.
- Lystia Putri, Vania dan Widjaja, Hannes. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Penghargaan dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (Mitra 10). *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan-Universitas Tarumanegara*.
- Mariam, Rani. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening*. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Mathis, R. L. dan J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba empat.
- Mondiani, Tria. (2014), Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis-Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro*, Vol 1, No 1.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2012). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nair et al. (2012). Impact of Emotional Intelligence on Job Satisfaction at Globus India Ltd. *Symbiosis Centre for Management and HRD-Dristikon*, Vol 3, No. 2.
- Omar, Alicia. (2011). Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Moderating Effect of Organizational Trust. *Liberabit*, Vol. 17( 2), pp: 129-137.
- Paton, P. (1998). *Emotional Intelligence di Tempat Kerja*. (Terjemahan Zaini Dahlan). Jakarta: Pustaka Delapratasa.
- Purnomo, Heru., Muhammad Cholil. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia-Universitas Sebelas Maret*, Vol.4(1): h: 27-35.
- Richard & Jensen. (2013). *Transactional & Transformational leadership Style, Motivation and the effect on Team Performance & Team Creativity (stripped / Edited Version)*. Thesis. MSc Business Studies – International Management University of Amsterdam.
- Ridwan. Saptoto. (2010). Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Kemampuan Coping Adaptif. *Jurnal Psikologi-Universitas Gajah Mada*, Vol. 37, No 1.
- Robbins, Stephen & Judge, Timothy A. (2009). *Perilaku Organisasi – Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. (2010). *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II*. Salemba Empat: Jakarta
- Robbins, Stephen P., and Judge Timothy, A. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba empat.

- Schutte, Nicola S dan Bhular, Navjot. 2018. Emotional Intelligence. *ReserchGate*. 1-18
- Segal, J. 1998. *Development of Emotional Intelligence*. Bucuresti : Ed. Teora
- Simarmata. Nicholas dan Rospita, Indri Oktavia. 2012. Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja pada Karyawan. *Jurnal Psikologi*. 32-45.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta.
- Suryana, M.Si. (2015). *Metode Penelitian*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Tantriana, I.G.Y. Subudi, Made. (2015). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja di LPD Desa Adta Krobokan. *E-Jurnal Manajemen-Universitas Udayana*, Vol. 4, No 8.
- Uno, B Hamzah. (2006). *Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Yukl, Gary. (2009). *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: Prenhallindo
- Yulk, Gery. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima: PT. Indeks.

# LAMPIRAN

## KUESIONER PENELITIAN

### Petunjuk Pengisian :

1. Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Isilah masing-masing pernyataan berikut sesuai dengan penilaian Bapak/Ibu/Saudara mengenai “Pengaruh Gaya Kepmpinan perusahaan Transformasional dan Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” dengan cara memberi tanda centang (√).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara miliki.

### Data Responden:

Jenis Kelamin : (\_\_\_\_) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Kelahiran : Tahun (\_\_\_\_) bulan (\_\_\_\_)

Pendidikan Terakhir : (\_\_\_\_) 1. SD 2. SMP 3. SMA/SMK  
4. Sarjana

Status (\_\_\_\_) 1. Lajang 2. Menikah

Lama Bekerja : (\_\_\_\_) tahun

Atas dukungan dan partisipasinya saya mengucapkan banyak terima kasih.

<b>Keterangan</b>
<b>Sangat Setuju (SS)</b>
<b>Setuju (S)</b>
<b>Kurang Setuju (KS)</b>
<b>Tidak Setuju (TS)</b>
<b>Sangat Tidak Setuju (STS)</b>

#### **A. Kepuasan Kerja**

<b>NO</b>	<b>Pertanyaan Kepuasan Kerja</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Organisasi memberikan gaji yang lebih baik dari pesaing					
2.	Tunjangan yang saya terima cukup.					
3.	Saya tidak suka dengan dasar (patokan) yang digunakan untuk promosi dalam organisasi.					
4.	Promosi jarang terjadi dalam organisasi saya.					
5.	Orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup pada saya.					
6.	Saya menikmati bekerja dengan teman-teman disini.					
7.	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja selalu memberikan dukungan pada saya.					
8.	Pimpinan perusahaan tempat saya bekerja mempunyai motivasi kerja yang tinggi.					
9.	Pekerjaan saya sangat menarik.					
10.	Saya merasa senang dengan tingkat tanggungjawab dalam pekerjaan saya.					

#### **B. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Untuk kolom pertanyaan gaya kepemimpinan transformasional dibawah ini, maksud pimpinan perusahaan adalah pimpinan membawahi perusahaan anda.

<b>NO</b>	<b>Pertanyaan Gaya Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1.	Pimpinan perusahaan saya membuat saya bangga ketika dikaitkan dengannya					
2.	Saya percaya kepada Pimpinan perusahaan saya					
3.	Saya merasa nyaman berada di sekitar pemimpin saya					

4.	Pemimpin saya menyatakan dengan beberapa kata sederhana apa yang harus dan dapat dilakukan					
5.	Pemimpin memberikan gambaran yang menarik tentang apa yang bisa dilakukan oleh saya					
6.	Pimpinan perusahaan saya memberikan makna dalam pekerjaan saya					
7.	Pimpinan perusahaan saya memungkinkan saya untuk berfikir tentang berbagai problem lama dengan cara pandang baru					
8.	Pimpinan perusahaan saya meminta saya untuk memikirkan kembali ide - ide sebelumnya yang belum pernah terpikirkan oleh saya					
9.	Pimpinan perusahaan saya memberikan cara-cara baru untuk mengatasi atau melihat permasalahan yang membingungkan					
10.	Pimpinan perusahaan saya mencari tahu apa yang saya inginkan dan membantu saya untuk mendapatkannya untuk mengembangkan diri					
11.	Pimpinan perusahaan saya memberikan perhatian secara pribadi ketika saya membutuhkannya					
12.	Pimpinan perusahaan saya memberikan pendapat atau umpan balik tentang pekerjaan saya					

### C. Kecerdasan Emosional

NO	Pertanyaan Kecerdasan Emosional	STS	TS	KS	S	SS
1.	Saya mempunyai kepekaan terhadap perasaan tertentu yang saya miliki.					
2.	Saya memiliki pemahaman yang baik tentang emosi saya sendiri.					
3.	Saya benar-benar mengerti apa yang saya rasakan.					
4.	Saya mengetahui saat-saat dimana saya merasa bahagia.					
5.	Pemimpin saya mengetahui emosi teman-teman saya dari perilaku mereka.					
6.	Saya dapat mengamati emosi orang lain dengan baik.					
7.	Saya peka terhadap perasaan dan emosi orang lain.					
8.	Saya memiliki pemahaman yang baik tentang emosi orang-orang di sekitar saya.					
9.	Saya selalu menetapkan tujuan untuk diri saya sendiri dan					



	kemudian mencoba yang terbaik untuk mencapainya.					
10.	Saya selalu mengatakan bahwa diri saya adalah orang yang kompeten					
11.	Saya mampu memotivasi diri sendiri.					
12.	Saya selalu mendorong diri saya untuk mencoba yang terbaik.					
13.	Saya mampu mengendalikan emosi dan menangani kesulitan dengan rasional.					
14.	Saya mampu mengendalikan emosi saya sendiri.					
15.	Saya bisa tenang dengan cepat bahkan ketika saya sangat marah.					
16.	Saya memiliki kontrol yang baik terhadap emosi saya sendiri.					

## DATA VALIDITAS DAN RELIABILITAS

No	Gaya Kepemimpinan Transformatif												Kecerdasan Emosional																Kepuasan Kerja									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	2	3	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
2	3	5	5	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	3	5	3	5	2	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	
4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	
6	3	2	4	4	2	3	2	4	4	5	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
7	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3
9	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4
10	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	
12	3	5	3	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3
13	4	3	3	5	5	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
14	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4
15	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
16	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3
17	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4
18	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3
19	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4
20	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4
25	2	4	2	3	3	2	4	4	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	5
26	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
30	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	5	4	3	3

31	3	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4									
32	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3								
33	3	4	3	5	5	3	4	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3								
34	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3	3	4					
35	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4					
36	3	4	3	2	2	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4					
37	4	3	4	3	3	4	3	4	2	5	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	3	5	4	4	3			
38	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3					
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4				
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4			
41	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3					
42	2	3	2	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3				
43	5	4	5	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4			
44	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4			
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
46	3	4	3	5	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	3	4
47	5	3	5	3	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	
48	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
49	4	5	4	5	5	4	5	3	4	5	3	4	4	4	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4		
50	5	3	5	3	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4		
51	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4		
52	4	2	4	3	3	4	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3			
53	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4		
54	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4			
55	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	3		
56	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	5	3	2	4	4			
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3		
58	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
59	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		
60	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
61	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	
62	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	
63	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
65	5	3	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	
66	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
69	2	3	2	4	4	2	3	2	4	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
70	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	5	3	3	5	3	3	5	3

## DATA PENELITIAN

NO	Gaya Kepemimpinan Transformatasional													Kecerdasan Emosional																Kepuasan Kerja											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	JML	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	JML
1	4	5	5	3	4	5	2	4	4	3	4	4	47	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	68	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	45	
2	4	5	4	5	4	4	2	4	5	4	5	4	50	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	67	4	2	4	4	4	4	4	5	5	4	40	
3	5	5	5	4	2	2	4	4	5	4	5	4	49	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	66	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	45	
4	5	4	5	2	4	4	4	4	4	5	4	4	49	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	45	
5	5	5	3	4	2	4	5	4	5	5	4	5	51	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	72	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	43
6	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	56	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	69	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
7	5	5	4	3	2	4	5	4	5	5	5	5	52	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	67	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	44
8	5	4	5	4	3	2	2	4	4	5	4	5	47	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	73	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	44
9	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	56	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	76	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	44
10	5	4	4	3	5	4	3	4	3	5	4	5	49	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	70	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	45
11	4	5	4	2	2	4	2	2	2	4	4	5	40	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	69	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	44
12	5	5	5	2	5	4	4	4	3	4	4	4	49	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	73	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	45
13	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	57	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	66	4	4	4	5	2	4	5	4	4	4	40
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	57	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	5	5	64	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	43
16	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	55	3	3	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	67	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	43
17	5	5	5	3	2	5	5	4	5	4	5	4	52	5	5	4	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	4	5	5	67	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	45
18	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	50	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	76	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	46
19	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	55	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	69	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	46
20	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	5	45	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	4	4	4	55	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	46
21	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	55	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	69	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	45
22	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	53	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	57	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	48
23	5	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	61	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	44
24	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4	5	4	53	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	56	5	4	5	5	4	5	2	4	5	5	44
25	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	56	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	66	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	45
26	5	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	4	53	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	59	4	5	5	4	5	4	5	2	4	4	42
27	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	63	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	43
28	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	56	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	65	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	45
29	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	56	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	64	4	5	5	5	5	5	2	4	4	4	43
30	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	55	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	65	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42

31	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	57	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	61	4	5	5	4	5	3	2	5	5	5	43	
32	4	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	55	4	4	5	2	4	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	55	4	5	5	5	5	4	2	4	4	4	42	
33	5	3	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	50	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	67	4	5	4	5	5	2	5	5	4	4	43		
34	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	54	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	67	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	42		
35	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	54	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	4	65	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	44	
36	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	55	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	66	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	45	
37	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	55	4	4	4	4	5	2	2	2	3	2	2	4	3	5	5	4	55	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	43	
38	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	56	5	5	5	4	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	3	3	65	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	44	
39	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	54	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	63	3	3	4	5	5	5	4	5	5	5	44	
40	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	54	3	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	65	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	46	
41	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	55	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	2	2	2	4	2	4	54	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	47	
42	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	55	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	63	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48	
43	4	4	3	2	5	5	4	4	5	4	4	5	49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	67	5	5	5	4	3	2	5	5	5	5	44	
44	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	57	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	66	5	2	4	4	2	4	5	5	5	4	40	
45	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	3	4	42	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	66	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	42	
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	49	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	65	5	2	3	5	3	5	5	5	5	5	43	
47	3	3	3	3	4	3	4	5	5	5	5	4	47	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	62	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	46	
48	5	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	43	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	68	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	40
49	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	45	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	3	3	4	5	5	4	5	3	4	4	40	
50	5	3	3	5	3	3	3	3	2	5	5	5	45	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	66	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	45	
51	5	5	4	3	3	3	3	3	2	4	5	5	45	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	61	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	43	
52	5	4	4	3	3	3	3	5	2	4	5	4	45	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	64	5	3	4	4	4	4	4	5	2	5	40	
53	4	4	4	5	3	3	4	3	2	4	4	4	44	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	58	5	5	3	3	5	5	3	5	4	2	40
54	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	43	4	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	57	3	3	5	5	4	4	4	5	2	5	40	
55	4	3	5	5	4	5	3	3	3	4	4	4	47	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	64	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	36	
56	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	41	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	59	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	42	
57	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	42	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	59	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	
58	4	4	3	5	4	3	4	3	3	4	4	4	45	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	
59	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	47	4	5	4	3	4	5	3	3	3	4	5	4	5	4	5	65	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	43		
60	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	41	4	3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	4	3	3	3	3	56	5	3	3	4	2	4	4	4	4	4	37	
61	3	3	3	4	3	4	2	3	3	5	4	5	42	4	5	3	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5	5	5	68	5	5	3	3	3	3	5	5	5	3	40	
62	3	5	3	3	4	3	3	4	3	5	5	4	45	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	64	5	5	4	3	2	3	5	5	5	5	42	
63	4	3	3	4	3	4	3	5	3	5	4	3	44	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	68	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	40	

64	4	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	44	5	4	5	3	3	2	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	65	4	5	4	2	3	4	4	5	4	4	39
65	4	4	4	3	5	4	3	2	3	5	4	4	45	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	39
66	4	4	2	4	3	2	4	4	3	4	4	4	42	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4	5	4	5	3	3	3	5	4	3	39
67	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	45	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4	5	4	3	2	5	4	5	4	4	40
68	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	42	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	5	5	3	58	4	5	4	3	3	2	4	4	4	3	36
69	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	42	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	64	4	3	3	5	4	3	5	5	5	4	41
70	3	3	4	5	3	3	2	4	3	5	4	4	43	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	63	4	3	4	4	3	2	5	4	4	3	36
71	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	41	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	55	4	3	3	2	4	3	5	4	3	3	34
72	3	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	38	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	61	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	33
73	4	3	3	5	3	2	3	5	2	4	5	4	43	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	70	4	5	4	3	4	3	3	5	5	4	40
74	3	3	3	5	3	3	5	4	2	4	4	4	43	3	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	53	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	35
75	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	5	41	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	65	4	3	4	2	3	3	3	4	4	5	35
76	4	3	3	3	4	3	2	2	2	4	4	4	38	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	71	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
77	3	3	3	3	4	3	4	2	2	5	2	4	38	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	55	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	36
78	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	68	4	3	5	3	2	3	3	3	3	4	33
79	4	4	3	3	4	2	3	4	2	4	2	4	39	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	65	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	34
80	4	3	4	2	2	4	3	4	4	4	4	2	40	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	60	4	4	3	2	3	3	5	3	3	4	34
81	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	3	5	3	5	5	2	3	2	5	4	3	3	3	3	3	3	55	5	4	2	2	4	3	5	4	4	3	36
82	3	4	4	2	5	4	3	4	2	4	3	4	42	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	54	3	3	3	2	3	4	5	5	5	3	36
83	2	3	4	3	2	3	3	3	2	4	4	4	37	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	55	3	3	2	4	4	3	5	5	3	5	37
84	2	5	3	3	5	2	2	4	2	2	2	5	37	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	76	4	5	4	2	3	3	5	4	4	4	38
85	2	4	3	4	3	4	3	2	2	4	2	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	63	4	4	4	4	2	3	4	5	4	3	37
86	2	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	4	37	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	63	3	3	5	3	3	3	3	4	5	3	35
87	2	4	5	4	5	5	3	4	3	2	2	4	43	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	63	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	34
88	2	2	3	3	3	3	2	4	2	4	4	4	36	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	36
89	2	4	5	4	4	3	2	2	3	4	4	4	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	38
90	4	4	4	5	4	4	2	4	3	4	5	4	47	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	55	4	4	2	2	4	4	3	5	3	4	35

### DATA KATAGORISASI

NO	Gaya Kepemimpinan Transformasional	KTG	Kecerdasan Emosional	KTG	Kepuasan Kerja	KTG
1	47	Sedang	68	Sedang	45	Tinggi
2	50	Sedang	67	Sedang	40	Sedang
3	49	Sedang	66	Sedang	45	Tinggi
4	49	Sedang	65	Sedang	45	Tinggi
5	51	Sedang	72	Tinggi	43	Sedang
6	56	Tinggi	69	Tinggi	42	Sedang
7	52	Sedang	67	Sedang	44	Sedang
8	47	Sedang	73	Tinggi	44	Sedang
9	56	Tinggi	74	Tinggi	44	Sedang
10	55	Tinggi	74	Tinggi	45	Tinggi
11	40	Rendah	69	Tinggi	44	Sedang
12	49	Sedang	73	Tinggi	45	Tinggi
13	57	Tinggi	66	Sedang	40	Sedang
14	55	Tinggi	60	Sedang	40	Sedang
15	57	Tinggi	64	Sedang	43	Sedang
16	55	Tinggi	67	Sedang	43	Sedang
17	52	Sedang	67	Sedang	45	Tinggi
18	50	Sedang	76	Tinggi	46	Tinggi
19	55	Tinggi	69	Tinggi	46	Tinggi
20	45	Sedang	60	Sedang	46	Tinggi
21	55	Tinggi	69	Tinggi	45	Tinggi
22	53	Sedang	59	Sedang	48	Tinggi
23	55	Tinggi	61	Sedang	44	Sedang
24	53	Sedang	59	Sedang	44	Sedang
25	56	Tinggi	66	Sedang	45	Tinggi
26	53	Sedang	63	Sedang	42	Sedang
27	55	Tinggi	63	Sedang	43	Sedang
28	56	Tinggi	65	Sedang	45	Tinggi
29	56	Tinggi	64	Sedang	43	Sedang
30	55	Tinggi	65	Sedang	42	Sedang
31	57	Tinggi	61	Sedang	43	Sedang
32	55	Tinggi	65	Sedang	42	Sedang
33	50	Sedang	67	Sedang	43	Sedang
34	54	Tinggi	67	Sedang	42	Sedang
35	54	Tinggi	65	Sedang	44	Sedang
36	55	Tinggi	66	Sedang	45	Tinggi
37	55	Tinggi	59	Sedang	43	Sedang



38	56	Tinggi	65	Sedang	44	Sedang
39	54	Tinggi	68	Sedang	44	Sedang
40	54	Tinggi	65	Sedang	46	Tinggi
41	55	Tinggi	59	Sedang	47	Tinggi
42	55	Tinggi	63	Sedang	48	Tinggi
43	49	Sedang	67	Sedang	44	Sedang
44	57	Tinggi	66	Sedang	40	Sedang
45	45	Sedang	66	Sedang	42	Sedang
46	49	Sedang	65	Sedang	43	Sedang
47	47	Sedang	67	Sedang	46	Tinggi
48	43	Sedang	68	Sedang	40	Sedang
49	45	Sedang	66	Sedang	40	Sedang
50	45	Sedang	66	Sedang	45	Tinggi
51	45	Sedang	61	Sedang	43	Sedang
52	45	Sedang	64	Sedang	40	Sedang
53	44	Sedang	58	Rendah	40	Sedang
54	43	Sedang	57	Rendah	40	Sedang
55	47	Sedang	64	Sedang	36	Rendah
56	41	Rendah	68	Sedang	42	Sedang
57	42	Sedang	59	Sedang	39	Sedang
58	45	Sedang	56	Rendah	39	Sedang
59	47	Sedang	68	Sedang	43	Sedang
60	41	Rendah	56	Rendah	37	Rendah
61	42	Sedang	68	Sedang	40	Sedang
62	45	Sedang	64	Sedang	42	Sedang
63	44	Sedang	68	Sedang	40	Sedang
64	44	Sedang	65	Sedang	39	Sedang
65	45	Sedang	64	Sedang	39	Sedang
66	42	Sedang	61	Sedang	39	Sedang
67	45	Sedang	65	Sedang	40	Sedang
68	42	Sedang	58	Rendah	36	Rendah
69	42	Sedang	64	Sedang	41	Sedang
70	43	Sedang	63	Sedang	36	Rendah
71	41	Rendah	55	Rendah	34	Rendah
72	38	Rendah	55	Rendah	33	Rendah
73	43	Sedang	56	Rendah	40	Sedang
74	43	Sedang	53	Rendah	35	Rendah
75	41	Rendah	65	Sedang	35	Rendah
76	39	Rendah	56	Rendah	38	Sedang
77	38	Rendah	55	Rendah	36	Rendah
78	47	Sedang	68	Sedang	33	Rendah

79	39	Rendah	65	Sedang	34	Rendah
80	40	Rendah	60	Sedang	34	Rendah
81	47	Sedang	55	Rendah	36	Rendah
82	42	Sedang	54	Rendah	36	Rendah
83	37	Rendah	55	Rendah	37	Rendah
84	37	Rendah	56	Rendah	38	Sedang
85	37	Rendah	63	Sedang	37	Rendah
86	37	Rendah	63	Sedang	35	Rendah
87	43	Sedang	63	Sedang	34	Rendah
88	36	Rendah	64	Sedang	36	Rendah
89	41	Rendah	64	Sedang	38	Sedang
90	47	Sedang	55	Rendah	35	Rendah

### DATA KARAKTERISTIK RESPONDEN

No	Jenis kelamin	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja	Usia	Status
1	Perempuan	SMP	1-5 tahun	20-25	Lajang
2	Perempuan	SMA/SMK	1-5 tahun	20-25	Lajang
3	Perempuan	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah
4	Perempuan	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah
5	Perempuan	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah
6	Perempuan	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah
7	Perempuan	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah
8	Laki-Laki	SMA/SMK	>15 tahun	26-30	Menikah
9	Laki-Laki	SMA/SMK	1-5 tahun	20-25	Menikah
10	Laki-Laki	SMA/SMK	1-5 tahun	20-25	Menikah
11	Perempuan	SMA/SMK	1-5 tahun	20-25	Lajang
12	Perempuan	SMA/SMK	1-5 tahun	20-25	Lajang
13	Perempuan	Sarjana	1-5 tahun	20-25	Lajang
14	Perempuan	Sarjana	1-5 tahun	20-25	Lajang
15	Perempuan	SMA/SMK	6-10 tahun	20-25	Lajang
16	Perempuan	SMA/SMK	6-10 tahun	26-30	Menikah
17	Laki-Laki	SMA/SMK	6-10 tahun	26-30	Menikah
18	Laki-Laki	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Lajang
19	Laki-Laki	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah
20	Laki-Laki	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Lajang
21	Laki-Laki	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah
22	Laki-Laki	SMA/SMK	>15 tahun	26-30	Menikah
23	Perempuan	SMA/SMK	>15 tahun	26-30	Menikah
24	Perempuan	SD	>15 tahun	26-30	Menikah
25	Perempuan	SD	>15 tahun	31-35	Menikah
26	Laki-Laki	SD	11-15 tahun	31-35	Menikah
27	Perempuan	SD	1-5 tahun	31-35	Menikah
28	Perempuan	SD	>15 tahun	31-35	Menikah
29	Laki-Laki	SD	>15 tahun	31-35	Menikah
30	Laki-Laki	SD	>15 tahun	31-35	Menikah
31	Laki-Laki	SD	>15 tahun	>35	Menikah
32	Perempuan	SD	11-15 tahun	>35	Menikah
33	Perempuan	SD	11-15 tahun	>35	Menikah
34	Laki-Laki	SD	11-15 tahun	>35	Menikah
35	Laki-Laki	SD	11-15 tahun	>35	Menikah
36	Laki-Laki	SD	11-15 tahun	26-30	Menikah
37	Perempuan	SD	>15 tahun	26-30	Menikah
38	Perempuan	SD	>15 tahun	26-30	Menikah

39	Perempuan	SMP	11-15 tahun	31-35	Menikah
40	Perempuan	SMP	11-15 tahun	31-35	Menikah
41	Perempuan	SMP	11-15 tahun	31-35	Menikah
42	Laki-Laki	SMP	11-15 tahun	>35	Menikah
43	Laki-Laki	SD	11-15 tahun	>35	Menikah
44	Laki-Laki	SD	11-15 tahun	>35	Menikah
45	Laki-Laki	SD	11-15 tahun	>35	Menikah
46	Laki-Laki	SD	>15 tahun	>35	Menikah
47	Laki-Laki	SMP	>15 tahun	>35	Menikah
48	Perempuan	SMP	11-15 tahun	26-30	Menikah
49	Perempuan	SMA/SMK	6-10 tahun	20-25	Lajang
50	Laki-Laki	SMA/SMK	6-10 tahun	20-25	Lajang
51	Laki-Laki	SMA/SMK	6-10 tahun	26-30	Lajang
52	Perempuan	SMP	11-15 tahun	>35	Menikah
53	Perempuan	SMP	11-15 tahun	>35	Menikah
54	Perempuan	SD	>15 tahun	>35	Menikah
55	Perempuan	SMA/SMK	1-5 tahun	20-25	Lajang
56	Perempuan	SMA/SMK	6-10 tahun	26-30	Menikah
57	Perempuan	SMA/SMK	1-5 tahun	20-25	Lajang
58	Laki-Laki	SMA/SMK	1-5 tahun	20-25	Lajang
59	Laki-Laki	SD	1-5 tahun	20-25	Lajang
60	Perempuan	SD	6-10 tahun	>35	Menikah
61	Perempuan	SD	6-10 tahun	>35	Menikah
62	Perempuan	SD	6-10 tahun	>35	Menikah
63	Perempuan	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah
64	Perempuan	SMP	>15 tahun	>35	Menikah
65	Laki-Laki	SMP	>15 tahun	>35	Menikah
66	Perempuan	SMP	>15 tahun	31-35	Menikah
67	Perempuan	SMP	>15 tahun	31-35	Menikah
68	Laki-Laki	SMA/SMK	1-5 tahun	31-35	Menikah
69	Laki-Laki	SD	>15 tahun	>35	Menikah
70	Laki-Laki	SD	>15 tahun	>35	Menikah
71	Laki-Laki	SD	>15 tahun	>35	Menikah
72	Perempuan	SD	>15 tahun	>35	Menikah
73	Laki-Laki	SD	1-5 tahun	26-30	Menikah
74	Laki-Laki	SD	6-10 tahun	26-30	Menikah
75	Laki-Laki	SD	6-10 tahun	26-30	Menikah
76	Laki-Laki	SD	6-10 tahun	26-30	Menikah
77	Laki-Laki	SD	11-15 tahun	26-30	Menikah
78	Laki-Laki	SMP	11-15 tahun	26-30	Lajang
79	Laki-Laki	SMP	11-15 tahun	26-30	Lajang

80	Perempuan	SMP	11-15 tahun	26-30	Lajang
81	Perempuan	SD	11-15 tahun	31-35	Menikah
82	Perempuan	SD	11-15 tahun	31-35	Menikah
83	Perempuan	SMP	11-15 tahun	31-35	Menikah
84	Perempuan	SMP	11-15 tahun	>35	Menikah
85	Perempuan	SMP	11-15 tahun	>35	Menikah
86	Perempuan	SMP	>15 tahun	>35	Menikah
87	Perempuan	Sarjana	>15 tahun	>35	Menikah
88	Perempuan	Sarjana	>15 tahun	>35	Menikah
89	Perempuan	Sarjana	>15 tahun	>35	Menikah
90	Perempuan	SMA/SMK	>15 tahun	>35	Menikah

## HASIL UJI VALIDITAS CFA

### FACTOR ANALYSIS

#### KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.703
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2449.975
	df	703
	Sig.	.000

#### Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
GK1		.565	
GK2		.824	
GK3		.547	
GK4		.609	
GK5		.690	
GK6		.580	
GK7		.841	
GK8		.671	
GK9		.672	
GK10		.573	
GK11		.507	
GK12		.539	
KC1	.754		
KC2	.553		
KC3	.684		
KC4	.714		
KC5	.634		
KC6	.732		
KC7	.640		
KC8	.693		
KC9	.651		
KC10	.758		
KC11	.814		
KC12	.721		
KC13	.780		
KC14	.706		
KC15	.627		
KC16	.670		
K1			.704
K2			.754
K3			.698
K4			.762
K5			.783
K6			.670
K7			.550
K8			.562
K9			.754
K10			.514

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

## HASIL UJI RELIABILITAS

### 1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.877	12

### 2. Kecerdasan Emosional

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.934	16

### 3. Kepuasan Kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.880	10

## HASIL UJI KORELASI

### CORRELATION

**Correlations**

		GayaKepemimpinanTransformasional	KecerdasanEmosional	KepuasanKerja
GayaKepemimpinanTransformasional	Pearson Correlation	1	.274*	.246*
	Sig. (2-tailed)		.022	.040
	N	70	70	70
KecerdasanEmosional	Pearson Correlation	.274*	1	.316**
	Sig. (2-tailed)	.022		.008
	N	70	70	70
KepuasanKerja	Pearson Correlation	.246*	.316**	1
	Sig. (2-tailed)	.040	.008	
	N	70	70	70

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## HASILUJI KARAKTERISTIK RESPONDEN

### Frequencies

#### LamaBekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	15	16.7	16.7	16.7
	6 - 10 Tahun	13	14.4	14.4	31.1
	11 - 15 Tahun	25	27.8	27.8	58.9
	>15 Tahun	37	41.1	41.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

#### Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25 Tahun	15	16.7	16.7	16.7
	26-30 Tahun	20	22.2	22.2	38.9
	31-35 Tahun	15	16.7	16.7	55.6
	>35 Tahun	40	44.4	44.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

#### Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lajang	19	21.1	21.1	21.1
	Menikah	71	78.9	78.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

#### PendidikanTerakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	35	38.9	38.9	38.9
	SMP	20	22.2	22.2	61.1
	SMA/SMK	30	33.3	33.3	94.4
	Sarjana	5	5.6	5.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**JenisKelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	38	42.2	42.2	42.2
	Perempuan	52	57.8	57.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

## HASIL UJI DESKRIPTIF

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	90	36	57	47.72	6.262
Kecerdasan_Emosional	90	53	76	63.69	5.050
Kepuasan_Kerja	90	33	48	41.02	3.863
Valid N (listwise)	90				

### RUMUS PERHITUNGAN KATEGORISASI

Gaya Kepemimpinan Transformasional		
M		47,72
Std		6,262
Tinggi	$X \geq M + SD$	
Sedang	$M - SD \leq X < M +$	
Rendah	$SD$ $X < M - SD$	
Kategori		Skor
Tinggi		$X \geq 53.88$
Sedang		$41.45 \leq X < 53.88$
Rendah		$X < 41,45$

Kecerdasan Emosional		
M		63,69
Std		5,05
Tinggi	$X \geq M + SD$	
Sedang	$M - SD \leq X < M +$	
Rendah	$SD$ $X < M - SD$	
Kategori		Skor
Tinggi		$X \geq 68.74$
Sedang		$58,64 \leq X < 68.74$
Rendah		$X < 58,64$

Kepuasan Kerja		
M		41,02
Std		3,86
Tinggi	$X \geq M + SD$	
Sedang	$M - SD \leq X < M +$	
Rendah	$SD$ $X < M - SD$	
Kategori		Skor
Tinggi		$X \geq 44.82$
Sedang		$37,16 \leq X < 44.82$
Rendah		$X < 37,16$

## HASIL UJI KATEGORISASI

### G\_K\_Transformasional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	27	30.0	30.0	30.0
	Sedang	47	52.2	52.2	82.2
	Rendah	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

### K\_Emosional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	10	11.1	11.1	11.1
	Sedang	64	71.1	71.1	82.2
	Rendah	16	17.8	17.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

### K\_Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	19	21.1	21.1	21.1
	Sedang	51	56.7	56.7	77.8
	Rendah	20	22.2	22.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

## HASIL UJI NORMALITAS

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepuasan_K erja	Gaya_Kepemi mpinan_Trans formasional	Kecerdasan_ Emosional
N		90	90	90
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	41.02	47.72	63.69
	Std. Deviation	3.863	6.262	5.050
Most Extreme Differences	Absolute	.140	.142	.136
	Positive	.092	.124	.086
	Negative	-.140	-.142	-.136
Kolmogorov-Smirnov Z		1.329	1.347	1.287
Asymp. Sig. (2-tailed)		.058	.053	.073

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## HASIL UJI LINIERITAS

### Means

#### Kepuasan Kerja \* Gaya Kepemimpinan Transformasional

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan_Kerja * Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	Between Groups	(Combined)	791.216	19	41.643	5.431	.000
		Linearity	610.392	1	610.392	79.606	.000
		Deviation from Linearity	180.824	18	10.046	1.310	.209
	Within Groups		536.740	70	7.668		
	Total		1327.956	89			

#### Kepuasan Kerja \* Kecerdasan Emosional

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan_Kerja * Kecerdasan_Emosional	Between Groups	(Combined)	606.471	19	31.920	3.097	.000
		Linearity	333.251	1	333.251	32.333	.000
		Deviation from Linearity	273.220	18	15.179	1.473	.127
	Within Groups		721.484	70	10.307		
	Total		1327.956	89			

## HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional, Kecerdasan_Emosional <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 <sup>a</sup>	.526	.515	2.691

a. Predictors: (Constant), Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional, Kecerdasan\_Emosional

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	697.921	2	348.960	48.187	.000 <sup>b</sup>
	Residual	630.035	87	7.242		
	Total	1327.956	89			

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. Predictors: (Constant), Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional, Kecerdasan\_Emosional

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.682	3.705		2.884	.005		
	Kecerdasan_Emosional	.213	.061	.279	3.477	.001	.848	1.180
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.351	.049	.569	7.096	.000	.848	1.180

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja



## HASIL UJI REGRESI BERGANDA (1)

### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Status, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Lama_Bekerja, Usia <sup>b</sup>	.	Enter
2	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional <sup>b</sup>	.	Enter
3	Kecerdasan_Emosional <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.232 <sup>a</sup>	.054	-.002	3.867	.054	.956	5	84	.449
2	.690 <sup>b</sup>	.476	.439	2.894	.423	66.998	1	83	.000
3	.728 <sup>c</sup>	.531	.490	2.757	.054	9.443	1	82	.003

a. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia

b. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

c. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional, Kecerdasan\_Emosional

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71.530	5	14.306	.956	.449 <sup>b</sup>
	Residual	1256.425	84	14.957		
	Total	1327.956	89			
2	Regression	632.724	6	105.454	12.590	.000 <sup>c</sup>
	Residual	695.232	83	8.376		
	Total	1327.956	89			
3	Regression	704.518	7	100.645	13.238	.000 <sup>d</sup>
	Residual	623.437	82	7.603		
	Total	1327.956	89			

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia

c. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

d. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional, Kecerdasan\_Emosional

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	39.793	2.677		14.867	.000		
	Jenis_Kelamin	-1.205	.848	-.155	-1.420	.159	.947	1.056
	Pendidikan	.616	.471	.156	1.309	.194	.796	1.256
	Lama_Bekerja	.410	.516	.118	.793	.430	.512	1.953
	Usia	-.620	.539	-.186	-1.152	.253	.434	2.305
	Status	1.371	1.353	.146	1.013	.314	.545	1.835
2	(Constant)	20.746	3.070		6.757	.000		
	Jenis_Kelamin	-.687	.638	-.088	-1.077	.284	.937	1.067
	Pendidikan	.486	.353	.123	1.378	.172	.794	1.259
	Lama_Bekerja	.008	.389	.002	.022	.983	.504	1.985
	Usia	.122	.413	.037	.296	.768	.413	2.422
	Status	.116	1.024	.012	.114	.910	.533	1.877
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.414	.051	.672	8.185	.000	.936	1.068
3	(Constant)	10.782	4.367		2.469	.016		
	Jenis_Kelamin	-.450	.613	-.058	-.734	.465	.922	1.084
	Pendidikan	.163	.352	.041	.463	.645	.723	1.382
	Lama_Bekerja	.059	.371	.017	.159	.874	.503	1.988
	Usia	-.010	.396	-.003	-.024	.981	.408	2.451
	Status	.398	.980	.042	.406	.686	.528	1.894
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.347	.053	.563	6.560	.000	.777	1.287
	Kecerdasan_Emosional	.207	.067	.271	3.073	.003	.738	1.354

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.672 <sup>b</sup>	8.185	.000	.668	.936	1.068	.413
	Kecerdasan_Emosional	.509 <sup>b</sup>	5.167	.000	.493	.890	1.124	.434
2	Kecerdasan_Emosional	.271 <sup>c</sup>	3.073	.003	.321	.738	1.354	.408

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. Predictors in the Model: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia

c. Predictors in the Model: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

## HASIL UJI REGRESI BERGANDA (2)

### Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Status, Jenis_Kelamin, Pendidikan, Lama_Bekerja, Usia <sup>b</sup>	.	Enter
2	Kecerdasan_Emosional <sup>b</sup>	.	Enter
3	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.232 <sup>a</sup>	.054	-.002	3.867	.054	.956	5	84	.449
2	.533 <sup>b</sup>	.284	.232	3.384	.230	26.700	1	83	.000
3	.728 <sup>c</sup>	.531	.490	2.757	.246	43.035	1	82	.000

a. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia

b. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Kecerdasan\_Emosional

c. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Kecerdasan\_Emosional, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	71.530	5	14.306	.956	.449 <sup>b</sup>
	Residual	1256.425	84	14.957		
	Total	1327.956	89			
2	Regression	377.331	6	62.889	5.491	.000 <sup>c</sup>
	Residual	950.624	83	11.453		
	Total	1327.956	89			
3	Regression	704.518	7	100.645	13.238	.000 <sup>d</sup>
	Residual	623.437	82	7.603		
	Total	1327.956	89			

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia

c. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Kecerdasan\_Emosional

d. Predictors: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Kecerdasan\_Emosional, Gaya\_Kepemimpinan\_Transformasional

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	39.793	2.677		14.867	.000		
	Jenis_Kelamin	-1.205	.848	-.155	-1.420	.159	.947	1.056
	Pendidikan	.616	.471	.156	1.309	.194	.796	1.256
	Lama_Bekerja	.410	.516	.118	.793	.430	.512	1.953
	Usia	-.620	.539	-.186	-1.152	.253	.434	2.305
	Status	1.371	1.353	.146	1.013	.314	.545	1.835
2	(Constant)	15.262	5.294		2.883	.005		
	Jenis_Kelamin	-.601	.751	-.077	-.800	.426	.924	1.083
	Pendidikan	-.031	.431	-.008	-.072	.943	.729	1.372
	Lama_Bekerja	.382	.452	.110	.846	.400	.512	1.953
	Usia	-.642	.471	-.192	-1.363	.177	.434	2.305
	Status	1.519	1.185	.161	1.282	.203	.545	1.836
	Kecerdasan_Emosional	.389	.075	.509	5.167	.000	.890	1.124
3	(Constant)	10.782	4.367		2.469	.016		
	Jenis_Kelamin	-.450	.613	-.058	-.734	.465	.922	1.084
	Pendidikan	.163	.352	.041	.463	.645	.723	1.382
	Lama_Bekerja	.059	.371	.017	.159	.874	.503	1.988
	Usia	-.010	.396	-.003	-.024	.981	.408	2.451
	Status	.398	.980	.042	.406	.686	.528	1.894
	Kecerdasan_Emosional	.207	.067	.271	3.073	.003	.738	1.354
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.347	.053	.563	6.560	.000	.777	1.287

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	Kecerdasan_Emosional	.509 <sup>b</sup>	5.167	.000	.493	.890	1.124	.434
	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.672 <sup>b</sup>	8.185	.000	.668	.936	1.068	.413
2	Gaya_Kepemimpinan_Transformasional	.563 <sup>c</sup>	6.560	.000	.587	.777	1.287	.408

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. Predictors in the Model: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia

c. Predictors in the Model: (Constant), Status, Jenis\_Kelamin, Pendidikan, Lama\_Bekerja, Usia, Kecerdasan\_Emosional