

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek

1. Sejarah Perusahaan

Gula yang lebih dikenal sebagai gula pasir, adalah bahan pangan yang banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia. Gula ini adalah sukrosa yang memiliki bentuk yaitu kristal berwarna putih. Tebu (*Saccharum officinarum*) adalah sumber utama dari gula. Tebu dapat tumbuh di daerah sub tropis dan tropis, pada daerah yang curah hujan yang cukup. Di Indonesia, daerah-daerah yang memenuhi ciri-ciri diatas adalah pada daerah Jawa Timur serta Jawa Tengah. Terdapat beberapa pabrik gula yang beroperasi di Yogyakarta pada saat zaman penjajahan Belanda. Pabrik – pabrik gula itu antara lain adalah pabrik gula Ganjuran, pabrik gula Padokan, pabrik gula Cebongan, pabrik gula Mlati, pabrik gula Kedaton, pabrik gula Gesikan, pabrik gula Medari. Semua pabrik gula ini diusahakan oleh pemerintah Belanda.

PG dan PS. Madukismo adalah satu – satunya Pabrik Gula dan Pabrik Spiritus yang terletak di Provinsi D.I. Yogyakarta dan juga mengemban tugas untuk mensukseskan program pengadaan pangan nasional, khususnya gula pasir. Pembangunan PG. Madukismo dimulai pada tahun 1955 dengan kontraktornya yang bernama Machine Fabriek Sangerhausen dari Jerman Timur. Masa konstruksi dilakukan selama 3

tahun dengan kapasitas rancangan 1.500 ton tebu perhari. Pembangunan pabrik gula tersebut selesai pada tanggal 31 Maret 1958 dan diresmikan oleh Presiden Soekarno pada tanggal 29 Mei 1958. Pabrik gula Madukismo mulai melakukan proses produksi pada tahun 1958, sedangkan PS. Madukismo pada tahun 1959. Pada tahun 1962 pemerintah RI mengambil alih semua perusahaan yang ada di Indonesia baik milik asing maupun swasta secara resmi. Setelah pengambilalihan tersebut, PG. Madukismo merubah status menjadi PN (Perusahaan Negara) dan dikelola dalam bentuk perseroan, atau sekarang disebut dengan PT. Madubaru. Dalam memimpin pabrik, pemerintah membentuk suatu Badan Pimpinan Umum Persatuan Perkebunan Negara 3 (BPUPPN) yang pada akhirnya dibubarkan pada tahun 1966. Dikarenakan pembubaran tersebut, PG. Madukismo memilih menjadi Perseroan Terbatas (PT), sehingga bentuk dari perusahaan yang membawahi PG. dan PS. Madukismo diberi nama PT. Madubaru. Pada tanggal 4 Maret 1985 PT. Madubaru dikelola kembali oleh Departemen Pertanian, Departemen Keuangan, dan PT. Rajawali Nusantara Indonesia yang ditunjuk oleh Pemerintah Indonesia sebagai pengelola berdasarkan konstituen manajemen yang ditandatangani oleh Direktur Utama PT. Rajawali Nusantara Indonesia dan Sri Sultan Hamengkubuwono X sebagai pemegang saham terbesar pada tanggal 14 Maret 1989. Sebagai pengelola, PT. Rajawali Nusantara Indonesia menjadi patokan produk gula PT. Madubaru, PG. dan PS. Madukismo mulai

tanggal 24 Februari 2014 hingga sekarang, PT. Madubaru merupakan perusahaan yang dikelola secara mandiri.

2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi Perusahaan

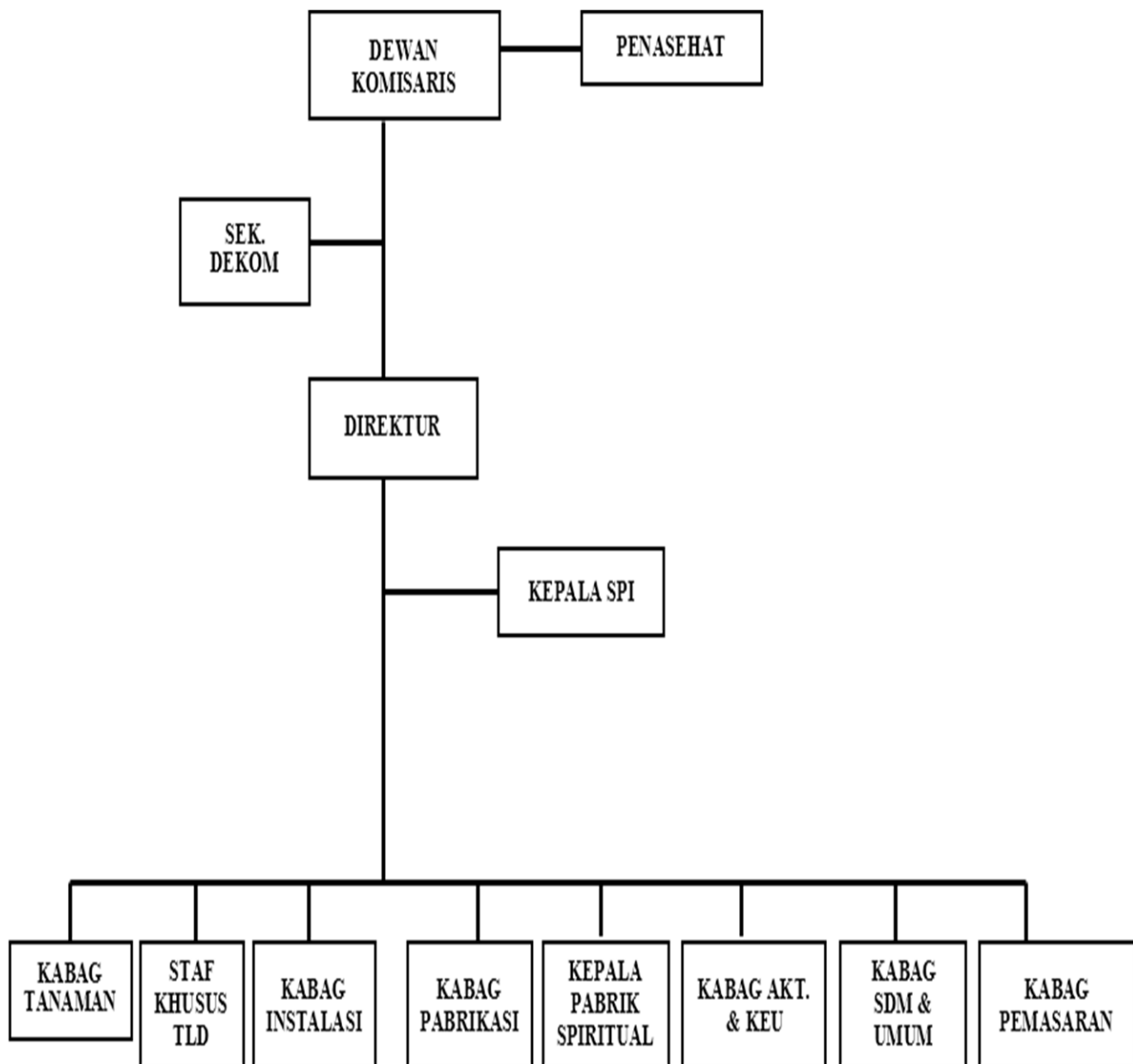
Visi dari PT. Madubaru PG.PS Madukismo adalah menjadi perusahaan agro industri yang unggul di Indonesia dengan petani sebagai mitra sejati.

b. Misi Perusahaan

Misi dari PT. Madubaru PG.PS Madukismo adalah :

1. Menghasilkan gula dan ethanol yang berkualitas untuk memenuhi permintaan masyarakat dan industri di Indonesia.
2. Menghasilkan produk dengan memanfaatkan teknologi maju yang ramah lingkungan, dikelola secara profesional dan inovatif, memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan serta mengutamakan kemitraan dengan petani.
3. Mengembangkan produk atau bisnis baru yang mendukung bisnis inti.
4. Menempatkan karyawan dan *stake holders* lainnya sebagai bagian terpenting dalam proses penciptaan keunggulan perusahaan dan pencapaian *share holders values*.

3. Struktur Organisasi PT. Madubaru

*Lampiran 1*

4. Ketenagakerjaan

Dalam sistem ketenagakerjaan dilakukan penggolongan karyawan berdasarkan masing-masing aspek kerja. Penggolongan karyawan berdasarkan sistem pengupahan dibagi menjadi 2, yaitu:

a. Karyawan Tetap

Karyawan tetap yaitu karyawan yang masa kerjanya tidak ditentukan dan diawali dengan masa percobaan selama kurang lebih 3 bulan. Pada umumnya, tenaga kerja jenis ini dibagi menjadi 2 yaitu karyawan pimpinan dan karyawan pelaksana. Kedua tenaga kerja ini dibedakan berdasarkan sistem pengupahan.

b. Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap adalah karyawan yang bekerja dalam jangka waktu tertentu, biasanya hanya pada masa giling. Karyawan tidak tetap dibagi menjadi 3, yaitu :

1. Karyawan Kerja Waktu Tertentu atau KKWT atau musiman.
2. Karyawan kerja waktu tertentu hanya bekerja pada masa produksi saja.
3. Karyawan borong (hanya bekerja bila ada pekerjaan borong).
4. Karyawan harian lepas atau karyawan borong adalah karyawan yang bekerja secara insidental sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
5. Karyawan kampanye, merupakan karyawan yang pekerjaannya berhubungan dengan produksi, misalnya unit penggilingan, unit

pemurnian, dan unit kristalisasi. Jangka waktu kerja karyawan kampanye adalah satu kali masa giling.

B. Analisis Deskriptif

Analisis data deskriptif adalah suatu analisis dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul namun tidak melalui angka, melainkan dengan menggunakan perbandingan-perbandingan yang berhubungan dengan responden seperti umur, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja dengan menggunakan persentase.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap dibagian pelaksana yang bekerja di PT. Madubaru PG.PS Madukismo Bantul Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan selama 1 minggu terhitung dari tanggal 20 Februari sampai dengan tanggal 28 Februari 2017 dengan menyebar 78 kuisisioner kepada karyawan di bagian pelaksana PT. Madubaru PG.PS Madukismo Bantul Yogyakarta.

Dari 78 jumlah kuisisioner yang disebar diperoleh tingkat pengembalian sebesar 100% atau tidak ada kuisisioner yang tidak kembali. Dan dari kuisisioner tersebut diperoleh beberapa karakteristik dari responden yang menjadi sampel penelitian ini yang dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No	Keterangan	Jumlah responden	
		Frekuensi	Porsentase (%)
1	Jenis kelamin		
	a. Laki-laki	65	83%
	b. Perempuan	13	17%
2	Masa kerja		
	a. < 5 Tahun	11	14%
	b. 6 – 11 Tahun	21	27%
	c. 12 – 17 Tahun	19	24%
	d. > 18 Tahun	27	35%
3	Usia Responden		
	a. < 25	11	14%
	b. 26 – 35	19	24%
	c. 36 – 46	38	49%
	d. > 47	10	13%
4	Pendidikan		
	a. SD / SMP	1	1%
	b. SMA / SMK sederajat	47	60%
	c. Diploma	17	22%
	d. Sarjana	13	17%

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas dapat disimpulkan bahwa dari 78 responden, sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki, dari 78 responden sebagian besar berusia 36 – 46 tahun, dari 78 responden sebagian besar responden berpendidikan SMA/SMK sederajat, dari 78 responden sebagian besar mempunyai masa kerja > 18 tahun.

C. Pengujian Kualitas Instrumen

1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Ghozali, 2009).

Uji validitas dalam penelitian ini meliputi seluruh item-item pertanyaan yang ada dalam kuisisioner yang digunakan untuk pengumpulan data dengan skala perhitungan 1-5 mulai dari yang Setuju (S) sampai Sangat Tidak Setuju (STS). Hasil uji Validitas dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional

Variabel	Butir	R hitung	R tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	X1.1	0,793	0,361	Valid
	X1.2	0,875	0,361	Valid
	X1.3	0,854	0,361	Valid
	X1.4	0,818	0,361	Valid
	X1.5	0,809	0,361	Valid
	X1.6	0,907	0,361	Valid
	X1.7	0,819	0,361	Valid
	X1.8	0,863	0,361	Valid
	X1.9	0,808	0,361	Valid
	X1.10	0,848	0,361	Valid
	X1.11	0,839	0,361	Valid
	X1.12	0,860	0,361	Valid
	X1.13	0,922	0,361	Valid
	X1.14	0,880	0,361	Valid
	X1.15	0,938	0,361	Valid
	X1.16	0,901	0,361	Valid

S

umber: Data primer yang diolah

Tabel 4.2 tersebut diatas menunjukkan bahwa korelasi (r-hitung) untuk masing-masing item pertanyaan lebih besar dari nilai r-tabel sebesar 0,361 (taraf signifikan 5%; $n = 30$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item-item tersebut dinyatakan valid. Dan dapat digunakan dalam pengumpulan data.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

s	Variabel	Butir	R hitung	R tabel	Keterangan
umb er : Dat a pri mer yan g diol ah 201 7 a	Kepuasan kerja(Y)	Y1.1	0,864	0,361	Valid
		Y1.2	0,726	0,361	Valid
		Y1.3	0,849	0,361	Valid
		Y1.4	0,753	0,361	Valid
		Y1.5	0,752	0,361	Valid
		Y1.6	0,842	0,361	Valid
		Y1.7	0,821	0,361	Valid
		Y1.8	0,824	0,361	Valid
		Y1.9	0,736	0,361	Valid
		Y1.10	0,762	0,361	Valid
		Y1.11	0,810	0,361	Valid
		Y1.12	0,815	0,361	Valid
		Y1.13	0,857	0,361	Valid
		T	Y1.14	0,869	0,361

bel 4.3 tersebut diatas menunjukkan bahwa korelasi (r-hitung) untuk masing-masing item pertanyaan lebih besar dari nilai r-tabel sebesar 0,361 (taraf signifikan 5%; n = 30). Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item-item pertanyaan tersebut dinyatakan valid, dan dapat digunakan untuk pengumpulan data.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha*. Jika diperoleh *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 maka intrumen yang dipakai dalam variabel tersebut dinyatakan andal atau reliabel (Nunnaly, 1978; Ricci Arisandi, 2005), hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4
Hasil Uji Reliabilitas

Sumber : Data primer yang diolah 2017

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
Idealisasi Pengaruh (X1)	0,871	Reliabel
Motivasi Inspirasional (X2)	0,887	Reliabel
Konsiderasi Individual (X3)	0,884	Reliabel
Stimulasi Intelektual (X4)	0,886	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,958	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut diatas, diketahui seluruh item pertanyaan mempunyai nilai alpha lebih dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan tersebut reliabel.

D. Analisis dan Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis persamaan regresi linier berganda berguna untuk mengetahui variabel independen terhadap variabel dependen. Penggunaan model analisis ini karena penelitian ini mempunyai variabel independen lebih dari satu. Hasil dari regresi dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4.5
Hasil Regresi

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

Sumber : Data primer yang diolah dengan spss

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

Keterangan :

Y = Kepuasan kerja karyawan

β_0 = Konstanta

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

X_1 = Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*)

X_2 = Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

X_3 = Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*)

X_4 = Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*)

e = *Error term*

Berdasarkan tabel 4.5 diatas tersebut diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

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

Berdasarkan persamaan regresi diatas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a. Konstanta = 14,967
- b. Koefisien X1 = 0,889
- c. Koefisien X2 = 0,540
- d. Koefisien X3 = 0,720
- e. Koefisien X3 = 0,604

2. Uji T (Parsial)

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu variabel independen yang terdiri dari Idealisasi Pengaruh (X1), Motivasi Inspirasional (X2), Konsiderasi Individual (X3), dan Stimulasi Intelektual (X4) berpengaruh terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja (Y). Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini:

Tabel 4.6
Hasil Uji Parsial

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

Sumber : Data olahan SPSS 2017

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa variabel Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,889. Sedangkan uji signifikan koefisien dengan t statistik di peroleh t_{hitung} sebesar 2,664 dan $sig.t = 0,010 < 0,05$ sebagai nilai taraf signifikansi yang digunakan. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan dan pengaruh positif antara variabel Idealisasi Pengaruh (*Idealized Influence*) terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil ini mendukung hipotesis 1. Jadi dapat diartikan bahwa bila seorang pemimpin yang sering selalu memberikan pengaruh-pengaruh yang positif, selalu memberikan standar perilaku yang tinggi, dapat menjadi panutan, menimbulkan rasa hormat dan bangga pada diri para bawahan karena telah bergabung bersamanya, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa variabel Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,540. Sedangkan uji signifikan koefisien dengan t statistik di peroleh t_{hitung} sebesar 2,404 dan $sig.t = 0,019 < 0,05$ sebagai nilai taraf signifikansi yang digunakan. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil ini mendukung hipotesis 2. Jadi dapat diartikan bahwa bila seorang pemimpin yang sering memberikan motivasi, menumbuhkan semangat dan meningkatkan rasa percaya diri dalam diri karyawan serta mampu membangkitkan antusiasme karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa variabel konsiderasi individual (*Individualized Consideration*) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,720. Sedangkan uji signifikan koefisien dengan t statistik di peroleh t_{hitung} sebesar 2,130 dan $sig.t = 0,037 < 0,05$ sebagai nilai taraf signifikansi yang digunakan. Hal ini berarti ada pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil ini mendukung hipotesis 3. Jadi dapat diartikan bahwa perilaku seorang pemimpin yang selalu mendengarkan aspirasi para bawahan atau anggota dalam suatu organisasi, serta sikap yang selalu memperlakukan para bawahan sebagai individu dan mengekspresikan penghargaan untuk setiap pekerjaan yang baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan atau bawahan.

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa variabel Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,604. Sedangkan uji koefisien signifikansi diperoleh t_{hitung} sebesar 2,325, dan $sig.t = 0,023 < 0,05$ yang merupakan taraf signifikansi yang digunakan. Hal ini berarti menunjukkan bahwa variabel Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Sehingga hasil ini mendukung hipotesis 4. Jadi dapat diartikan bahwa seorang pemimpin yang selalu mengupayakan peningkatan pemahaman, mengupayakan pengembangan diri para karyawan atau bawahan serta merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan akan

meningkatkan kepuasan kerja para karyawan ataupun bawahan dalam sebuah organisasi.

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

3. Uji F (Simultan)

Tujuan dari Uji F adalah untuk mengetahui derajat signifikansi pengaruh variabel independen Idealisasi Pengaruh (*Idealized influence*), Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*), Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*), dan Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) terhadap variabel dependen kepuasan kerja karyawan secara serentak pada waktu yang bersamaan (simultan). Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut :

Tabel 4.7
Hasil Uji F (Simultan)

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

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS

Berdasarkan tabel 4.7 uji signifikansi pengaruh variabel secara serentak (simultan), diperoleh *P value* pada uji F sebesar 0,000 (signifikan), karena *P value* < 0,005 atau 5% maka dapat disimpulkan bahwa dimensi variabel independen kepemimpinan transformasional yaitu : Idealisasi Pengaruh (*Idealized influence*) X1, Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) X2, Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) X3, dan Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) X4, secara serentak atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Kepuasan kerja) Y.

4. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Uji koefisien determinasi (Uji R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen dengan melihat nilai R^2 adjusted. Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8
Koefisien Determinasi (Uji R)

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

Dari tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa hasil perhitungan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) diperoleh hasil sebesar 0,408. Hal ini berarti bahwa variabel independen Idealisasi Pengaruh (*Idealized influence*) X1, Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*) X2, Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) X3, dan Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) X4, dapat menjelaskan variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y) sebesar 40,8% sedangkan sisanya 59,2 % dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

E. Pembahasan

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

1. Pengaruh idealisasi (*Idealized Influence*) X1

Berdasarkan hasil pengujian regresi dengan melihat koefisien signifikansi diperoleh $t.sig = 0,010 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif dari dimensi kepemimpinan

transformasional yakni idealisasi pengaruh (*Idealized Influence*) terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga sesuai dengan H₁. Hal ini juga menunjukkan bahwa pemimpin PT. Madubaru PG.PS Madukismo sudah memberikan pengaruh-pengaruh positif yang dapat diterima dalam menetapkan standar perilaku yang tinggi sehingga dapat menjadi panutan dan menjadi contoh serta menimbulkan rasa hormat dan bangga pada diri para karyawan dalam bekerja. Jadi karyawan di PT. Madubaru PG.PS Madukismo sangat merasakan kepuasan kerja melalui seorang pemimpin yang dapat memberikan contoh dan karyawanpun merasa puas meski tidak adanya jenjang karier di PT. Madukismo. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Yukl (1998) yang mengatakan bahwa pemimpin transformasional dalam pemimpin karismatik yang memiliki pengaruh yang besar terhadap karyawan.

2. Motivasi Inspirational (*Inspirational Motivation*) X₂

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

Madukismo sangat merasakan kepuasan kerja melalui seorang pemimpin yang dapat memberikan motivasi-motivasi yang baik dan dapat diterima serta menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan meski tidak adanya jenjang karier di PT. Madukismo sehingga dapat membuktikan bahwasanya jenjang karir tidak sepenuhnya mempengaruhi kepuasan kerja.

3. Konsiderasi Individual (*Individualized Consideration*) X3

Berdasarkan hasil pengujian regresi dengan melihat koefisien signifikansi diperoleh $t.sig = 0,037 < 0,05$. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif dari dimensi kepemimpinan transformasional yakni konsiderasi individual (*Individualized Consideration*) terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga sesuai dengan H_3 . Hal ini juga menunjukkan bahwa karyawan PT. Madubaru PG.PS Madukismo sudah merasa puas dengan perhatian secara individu yang diberikan oleh pemimpin disana, hasil ini juga mendukung pendapat Bass (1990) bahwa tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian individu dapat dilihat dari tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian secara individual pada kebutuhan untuk berprestasi, dalam menghargai perbedaan individual, dan dalam memberikan pengarahan kepada karyawan

4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) X4

Dalam hasil pengujian regresi dengan melihat koefisien signifikan diperoleh $t.sig = 0,023 < 0,05$ atau 5%, sehingga stimulasi intelektual

(Intellectual stimulation) mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan. Sehingga sesuai dengan H₄. Hal ini juga menunjukkan bahwa karyawan PT. Madubaru PG.PS Madukismo sudah merasa puas dengan upaya-upaya pemimpin disana yang mengupayakan peningkatan pemahaman dan merangsang cara pandang baru dalam melihat dan menyelesaikan persoalan kerja disana.

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